



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU

Uuden edellä

Kokouspalveluiden kehittäminen: Case Bob the Robot

Alvari, Jenni

2013 Leppävaara

Laurea-ammattikorkeakoulu
Laurea Leppävaara

Kokouspalveluiden kehittäminen: Case Bob the Robot

Alvari, Jenni
Hotelli- ja ravintola-alan
liikkeenjohdon koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Marraskuu, 2013

Alvari, Jenni

Kokouspalveluiden kehittäminen: Case Bob the Robot

Vuosi 2013 Sivumäärä 53

Tämän toiminnallisen opinnäytetyön tarkoituksena oli kehittää markkinointitoimisto Bob the Robotin kokouspalveluita asiakas- ja käyttäjälähtöisemmiksi. Bob the Robotin muodostaa Bob Helsinki ja Robot, jotka yhdistyivät keväällä 2013. Yritys muutti uusin tiloihin helmikuussa ja kokouspalvelutoiminta aloitettiin lähes alusta.

Opinnäytetyön tarkoituksena oli luoda toimivat kokouspalvelut, jotka palvelevat hyvin sekä yrityksen asiakkaita että henkilökuntaa. Tarkoituksena oli myös luoda yritykselle toimivat perehdytyskäytänteet ja saada kokousemännän työ toimimaan vaivattomasti.

Työn tavoitteena oli selvittää, mitkä nykyisistä kokouspalvelukerroksen toiminnoista kaipaavat kehittämistä ja tehdä henkilöstön toiveiden pohjalta konkreettisia muutoksia. Tavoite oli luoda yrityksen kokousemännälle perehdytysmateriaali ja kehittää henkilökunnan toimintoja monipuolisemmiksi.

Opinnäytetyön tietoperustassa käsiteltiin kokouspalveluita käyttäjälähtöisyyden näkökulmasta. Opinnäytetyön toiminnallisessa osiossa kokouspalveluita kehitettiin Stefan Moritzin palvelumuotoilumenetelmän avulla. Service Design -prosessimalli sisältää kuusi eri vaihetta, joista tähän työhön valittiin kolme: ymmärrä, selitä ja toteuta. Palvelumuotoilun menetelmien avulla kerättiin tietoa, analysoitiin tuloksia sekä luotiin konkreettisia kehityskohteita.

Ymmärrä-vaiheessa tietoperustaa luotiin 8x8-taulukon ja sidosryhmäkaavion avulla. Kokousemännän käsikirjan tarpeellisuutta selvitettiin haastatteleamalla yrityksen aiempaa kokousemääntä ja yrityksen henkilöstön muutostoiveita kartoitettiin lähettämällä työntekijöille lomakekysely. Selitä ja seulo -vaiheessa luotiin työntekijän aamiaiskäynnin palvelupolku ja testattiin kokousemännän käsikirjan luotettavuutta SWOT-analyysillä.

Opinnäytetyön lopputuloksena oli konkreettiset kehitystoimet, aamiaistarjonnan monipuolistamisen ja säännöllistäminen, kokouspalvelukerroksen sisustuksen muutokset, yhteistyökumppanien vaihtaminen ja omavalvontasuunnitelman käyttöönotto. Toteuta-vaiheessa luotiin myös kokousemännälle perehdytysmateriaali.

Opinnäytetyöprosessin lopputuotoksena tehtiin konkreettisia muutoksia kokouspalveluissa ja luotiin kokousemännän käsikirja. Konkreettisia muutoksia ovat aamiaisen säännöllistäminen ja tarjonnan parantaminen, sisustuksen ja yhteistyökumppanien muutokset ja omavalvontasuunnitelman käyttöönotto. Kokousemännän käsikirja toimii jatkossa yrityksen perehdytysmateriaalina.

Asiasanat kehittäminen, kokouspalvelut, palvelumuotoilu, perehdytys

Alvari, Jenni

Developing Meeting Services: Bob the Robot

Year	2013	Pages	53
------	------	-------	----

The objective of this practice-based thesis was to develop the meeting services of the marketing agency Bob the Robot to be more customer and user oriented. Bob the Robot was formed when Bob Helsinki and Robot merged in spring 2013. The company moved to their new premises in February and the meeting services were created practically from scratch.

The purpose of the thesis was to create functioning meeting services, which serve well both the company's customers and staff. The purpose was also to create an effective induction programme thus making work easier for the hostess.

The objective was to find out which of the current functions of the meeting floor needed developing and make changes based on the staff's needs. This aimed to create induction materials for the hostess and developing the staff's functions to be more diverse.

In the theoretical section of the thesis, meeting services were reviewed from the user-oriented point of view. In the functional section the meeting services were developed with Stefan Moritz's Service design method. The service design model consists of six different phases, from which four were selected for this work. These were 'understanding', 'filtering', 'explaining' and 'realizing'. With the service design methods information was gathered, results analyzed and practical development points created.

In the understanding phase, the knowledge base was created with an 8x8-table and a stakeholder map. The need for a hostess's orientation guide was studied by interviewing the former hostess and by sending the staff a questionnaire to map their needs. In the filtering and explaining phases a customer journey was created, regarding a staff member's breakfast visit. The reliability of the guide targeted at the hostess was tested with a SWOT-analysis.

The results of the thesis were practical development ideas, making the breakfast and snack supply more diverse and regular, changing the decoration of the meeting floor, changing partners and the introduction of a house control plan (HACCP). In the realizing phase an orientation guide for the hostess was created.

The thesis process resulted in practical changes that were implemented in the meeting services, and an orientation guide was created for the hostess. The changes to be executed are making the breakfast regular, making the supply more diverse, changes in decoration and partners and the introduction of the house control plan. The guide for the hostess will in the future serve as the company's orientation material.

Key words: development, meeting services, service design, orientation

Sisällys

1	Johdanto.....	6
2	Toimeksiantaja Bob the Robot.....	7
3	Hankkeen kuvaus.....	9
4	Kokouspalvelutoiminnan perusteet	10
	4.1 Kokouksetilat	11
	4.2 Kokoustarjoilut	13
5	Bob the Robotin kokouspalvelut.....	13
	5.1 Kokouspalveluiden käyttäjät ja asiakkaat	14
	5.2 Bob the Robotin kokouksetilat ja tarjoilut	16
6	Kokouspalveluiden kehittäminen.....	19
	6.1 Palvelumuotoilu kehittämismenetelmänä	20
	6.2 Ymmärrä	21
	6.2.1 8x8-taulukko ideointimenetelmänä	21
	6.2.2 Kokousemännän sidosryhmäkaavio	23
	6.2.3 Aiemman kokousemännän haastattelu	25
	6.2.4 Kysely henkilöstölle	29
	6.3 Seulo.....	33
	6.3.1 Työntekijän palvelupolku.....	33
	6.3.2 Kokousemännän käsikirjan SWOT-analyysi.....	35
	6.4 Toteuta.....	37
	6.4.1 Aamiaistarjonnan parantaminen.....	37
	6.4.2 Sisustuksen muutokset	38
	6.4.3 Yhteistyökumppanimuutokset.....	39
	6.4.4 Omaevalvontasuunnitelma osana kehitystä	40
	6.4.5 Kokousemännän käsikirjan luominen	41
7	Johtopäätökset ja pohdinta	42
	Lähteet	45
	Kuvat	47
	Kuviot	48
	Taulukot	49
	Liitteet.....	50

1 Johdanto

Tämän toiminnallisen opinnäytetyön aiheena oli kokouspalvelutoiminnan kehittäminen. Työn toimeksiantaja oli markkinointitoimisto Bob the Robot. Työn tarkoituksena oli kehittää yrityksen kokouspalveluita käyttäjä- ja asiakaslähtöisemmiksi. Tässä työssä käyttäjälähtöisyydellä tarkoitettiin kokousemääntä ja asiakaslähtöisyydellä kokousemännän asiakkaita, eli yrityksen henkilökuntaa. Työn tavoitteena oli luoda yritykselle perehdytyskäytänteet sekä tehdä kokouspalvelutoimintaan muutoksia.

Hankkeen tavoitteena oli luoda yritykselle perehdytysmateriaali, jonka avulla voidaan ohjata kokousemääntä työn alkuun. Perehdytysmateriaaliin koottiin kokousemännän jokapäiväiseen työhön liittyvät toiminnot. Tällaisia toimintoja olivat muun muassa kokousvarauksista huolehtiminen, tukusta tilaaminen ja siivouksen tasosta huolehtiminen. Hankkeen tavoitteena oli myös luoda kokousemännän työhön konkreettisia muutoksia, joiden avulla toiminnasta saadaan asiakkaiden kannalta toimivampaa. Tällaisia muutoksia olivat muun muassa aamiaistarjonnan muutokset ja säännöllistäminen sekä sisustuksen ja yhteistyökumppaneiden muutokset. Yritykselle luotiin myös erillisenä projektina omavalvontasuunnitelma, jonka käyttöönotto huomioitiin myös tässä hankkeessa.

Kehittämismenetelmäksi valittiin Stefan Moritzin Service Design -prosessimalli. Menetelmän etuna oli sen joustavuus. Tähän palvelumuotoilukokonaisuuteen kuuluu kuusi eri vaihetta, joista tähän työhön valittiin kolme: ymmärrä, selitä ja toteuta. Prosessin vaiheiden toteuttamismenetelmiksi valittiin 8x8-taulukko, sidosryhmäkaavio, aiemman kokousemännän haastattelu, kysely henkilöstölle, palvelupolku ja SWOT-analyysi. Menetelmien avulla kartoitettiin henkilöstön toiveita ja analysoitiin kokousemännän käsikirjan tarpeellisuutta ja luotettavuutta.

Opinnäytetyö on jaettu seitsemään lukuun. Ensimmäinen luvusta on johdanto. Toisessa luvussa kerrotaan toimeksiantajasta, Bob the Robotista. Kolmannessa luvussa kuvataan opinnäytetyöhanke. Neljäs luku käsittelee käyttäjälähtöistä kokouspalvelutoimintaa. Seuraavassa luvussa kuvataan Bob the Robotin kokouspalveluita ja kokousemännän toimintaympäristöä. Kuidennessa luvussa käsitellään kokouspalveluiden kehittämistä, luvun edetessä Service Design -menetelmän mukaisessa järjestyksessä. Viimeinen, seitsemäs luku, käsittelee opinnäytetyön johtopäätöksiä.

2 Toimeksiantaja Bob the Robot

Hankkeen toimeksiantaja oli yritys nimeltään Bob the Robot. Bob the Robot on markkinointitoimisto, joka kotisivujensa mukaan on ”ketterä, kolossaalinen ja kokenut markkinointitoimisto kasvuhakuisille asiakkaille.” Yrityksen toiminta perustuu integroituun suunnitteluprosessiin, jonka yrityksen muodostavat Bob Helsinki ja Robot ovat yhdessä kehittäneet ja pilotoineet. ”Suunnittelumetodin avulla syntyy strategioita, konsepteja ja toteutuksia, jotka antavat asiakkaille epäreilua kilpailuetua sekä toimialaa nopeampaa kasvua.” (Bob the Robot 2013.)

Bob the Robot on perustettu alkuvuodesta 2013. Yrityksen muodostaa Suomen tunnetuimpiin markkinointitoimistoihin kuuluva Bob Helsinki ja digitoimisto Robot Creative Agency. Fuusiossa syntynyt Bob the Robot nousi yli kuuden miljoonan euron myyntikatteella Suomen suurimpien markkinointiviestintäyritysten kärkijoukkoihin. (Öhrnberg 2013.)

Bob the Robot muutti helmikuussa 2013 uusiin tiloihin Helsingin keskustan tuntumaan, Pohjoiselle Makasiinikadulle. Yrityksen aiemmassa kiinteistössä tapahtui siellä toimivien muiden yritysten välillä yrityskauppoja, joiden seurauksena heidän tilantarpeensa lisääntyi ja Bob the Robot tarvitsi uudet tilat. Uusiin tiloihin muuttaminen tarkoitti, että myös kokouspalvelutoiminta muuttui. Yrityksen aiemmissa tiloissa oli myös kokoustoimintaa, mutta uudet tilat toivat tähän muutoksia. Yrityksiä ja näin ollen myös työntekijöitä oli uusissa tiloissa aiempaa vähemmän ja sen hetkisen kokousemännän työsuhde oli päättymässä. Tämän johdosta yritys rekrytoi uuden kokousemännän ja opinnäytetyön tekijä palkattiin töihin.

Bob the Robot työllistää vuonna 2013 noin 48 ihmistä – harjoittelijoiden määrän vaihdellessa. Samassa toimistossa Bob the Robotin kanssa työskentelee viestintätoimisto Myy ja palvelusuunnittelutoimisto Vilja Helsinki. Syyskuussa 2013 samoihin toimitiloihin muutti asiakasymmärrystoimisto Kopla. Näin ollen tiloissa työskentelee neljä eri yritystä, jotka kaikki käyttävät yhteisiä kokouspalveluita. Toimistolla työskentelee yhteensä noin 70 henkeä.

Opinnäytetyötä lähestytään ja siinä viitataan pääasiassa vain Bob the Robotiin. Työn tekijä oli hankkeen alkaessa Bob the Robotin palkkalistoilla, mutta toukokuussa 2013 hänet siirrettiin Robert af Helsingfors Ab:n työntekijäksi. Robert af Helsingfors Ab on yritys, joka omistaa osan Bob the Robotista, Myystä, Viljasta ja Koplasta. Robert af Helsingfors Ab:n Kaupparekisterin mukainen toimiala on ”omistaa ja hallinnoida konserniin kuuluvia yhtiöitä ja tarjota sekä konserniyhtiöille että muille yhtiöille hallinnon ja johdon palveluiden järjestämiseen, toteuttamiseen, rahoitukseen ja muihin tämänkaltaisiin tehtäviin liittyvää konsultointitoimintaa.” (Robert af Helsingfors Ab 2013.)

Kokousemännän tulee työssään ottaa huomioon yritysten omistajuussuhteet. Robert af Helsingfors Ab:n omistajuussuhde vaikuttaa kokousemännän päivittäiseen toimintaan kuitenkin pääasiassa vain siten, että kaikki yritysten yhteiset kulut, kuten tukkutilaukset, menevät Robertille. Kokousemäntä on myös työsuhteessa Robert af Helsingforsiin, hänen ollessa kaikkien yritysten palveluksessa oleva työntekijä.

Bob the Robot pyrkii tarjoamaan jokaiselle jotakin. Yrityksen kotisivuilla on kuvattu business to business (B-to-B) - eli yrityksen palveluita yritykselle - ja business to consumer (B-to-C) - eli yrityksen palveluita kuluttajille - markkinoijille tarjottuja palveluita. Palvelut on koottu taulukkoon 1.

Palvelu	Sisältö
Pienet asiat markkinointijohdon arkeen	Bannerit, päivitykset, kupongit, PowerPointit, kahvia ja sparrausta.
Digitaalinen suunnittelu ja -tuotanto	Digi- ja mobiilikampanjat sekä -palvelut, digitaalinen markkinointiviestintä ja kampanjoinnin välineet, digitaaliset esillepanot ja myynnin työkalut.
Strategisten tilaisuuksien tunnistaminen ja hyödyntäminen	Brändien hyödyntämättömän potentiaalin tunnistaminen, brändistrategiat ja -konseptit ja niiden jalkauttaminen.
Myynnin ja markkinoinnin tehostaminen	Uusien teknologioiden hyödyntäminen, uusien viestintäkanavien ja -keinojen kehittäminen, viestinnän ketjutus ja konversion nostaminen koko ostopolulla sekä myyntityön uudet työkalut.
Brändien sisältömarkkinointi	Omien medioiden kehittäminen, brändien sisältökonseptien kehittäminen, sisältökumppanuuksien kehittäminen.
Liiketoimintalähtöinen markkinointiviestintä ja mainonta	Uudet teknologiat ja toimintakonseptit, markkinointiviestinnän konseptit ja tehokkaammat sisällöt, ansaitun median, suosittelun ja kumppanuuksien hyödyntäminen.
Ilmiöiden synnyttäminen ja ansaittu media	Sosiaalisen median toimintamallit, tuloshakuinen ilmiöviestintä, transmediakampanjoinniti, mediasisältöjen generointi, viestinnälliset teot ja puheenaiheiden synnyttäminen.
Asiakkuuksien synnyttäminen ja kehittäminen	Oston esteiden ja triggereiden tunnistaminen, asiakaskohtaamisten ja -kokemusten roolittaminen, vuoropuhelu ja suosittelun synnyttäminen.
Tuote- ja palvelusuunnittelu, asiakaskohtaamiset	Arvonviestijöiden rakentaminen, viestinnällinen tuotteistus, palvelu markkinointina, palvelumuotoilu.
Visuaalinen strategia ja suunnittelu	Yritysilme, brändi-identiteetti, pakkaussuunnittelu, graafinen suunnittelu, tunnukset.
Sisäinen markkinointi, markkinointi sidosryhmille	Organisaation identiteetin ja kulttuurin rakentaminen, asiakaskohtaamisten kehittäminen ja systematisointi, sisäisen markkinoinnin konseptit, työkalut ja toteutus.

Taulukko 1: Palvelut eri markkinoijille, Bob the Robotin kotisivuja mukaillen (Bob the Robot 2013.)

Taulukkoa tutkimalla ja analysoimalla huomattiin, että Bob the Robotin palvelut mahdollistavat monenlaisia asiakkuuksia. Tämä vaikuttaa kokouspalvelutoimintaan siten, että kokousten osallistujat saattavat olla töissä lähes missä yrityksessä tahansa. Kokousemännän tulee osata palvella kaikkia asiakkaitaan tasalaatuisesti.

3 Hankkeen kuvaus

Hankkeen tavoitteena oli kehittää kokouspalveluita siten, että ne toimivat mahdollisimman käyttäjä- ja asiakaslähtöisesti. Asiakaslähtöisyys käsitteenä tarkoittaa asiakkaan tarpeiden huomioimista, mutta asiakaslähtöisyydessä tulee ajatella myös yrityksen tarpeita. Onkin tärkeää löytää tasapaino yrityksen ja asiakkaan kuuntelun välille. (Vuokko 1997, 23 - 25.)

Opinnäytetyön tekijä aloitti maaliskuussa 2013 työt Bob the Robotin kokousemäntänä. Bob the Robotin kokouspalveluiden kehittämisen tarve huomattiin, kun opinnäytetyön tekijän työt alkoivat. Uuden kokousemännän aloittaessa työssä oli aiempi emäntä jo siirtynyt yrityksen sisällä uusiin tehtäviin. Uusi emäntä koki, että perehdytykseen ei ollut varattu tarpeeksi aikaa tai muita resursseja. Myös varsinainen kokouspalvelukerros oli alkutekijöissään kehittämisprosessin alkaessa, joten kokousemäntä oli alusta alkaen mukana luomassa ja kehittämässä yrityksen kokouspalvelutoimintaa uusissa tiloissa.

Opinnäytetyön tekijä kaipasi työn alussa perehdytyskansiota, josta olisi löytynyt tietoa yrityksen toiminnasta ja käytänteistä. Bob Helsingin ja Robotin fuusioituminen sijoittui ajallisesti lähes samaan hetkeen kokousemännän työn alkamisen kanssa, mikä sekä työllisti perehdyttäjiä että sekoitti kokousemännän käsitystä yritysten toiminnasta. Yrityksen sisäinen viestintä tapahtuu sähköpostin välityksellä. Yrityksellä ei siis ole sisäistä intranetiä, jonne voitaisiin kirjata esimerkiksi yrityksen arvot, missio ja visio, sekä jakaa muuta työntekijöille tärkeää tietoa. Intranetiin voitaisiin kuvata myös eri työtehtäviä, kuten kokousemännän työn kuvaus. Intranetin tai muiden vastaavien tietovarantojen puuttumista pyrittiin paikkaamaan kokousemännän osalta perehdytyskansion avulla.

Hankkeessa haluttiin kehittää myös työntekijöiden viihtyvyyttä. Yrityksen asiakkaita käsiteltiin työssä hyvin vähän, sillä heiltä ei juuri tullut palautetta palveluiden hyvästä tai huonosta toimivuudesta. Asiakaslähtöisyyden päätavoitteena oli tehdä muutoksia yrityksen tarjoamaan ilmaiseen aamiaiseen. Hankkeen edetessä huomattiin myös, että kokouspalvelukerroksesta haluttiin vähemmän keskeneräisen näköinen ja yhteistyökumppaneihin kaivattiin muutosta.

Opinnäytetyön tekijä toteutti prosessin yksin. Hän toimi työtä tehdessään yrityksen ainoana kokousemäntänä. Yritys antoi työlle melko vapaat kädet. Kustannuksiin vaikuttavista muutoksista, kuten yhteistyökumppaneiden vaihdoksista tuli neuvotella palvelupäällikön, talousjohta-

jan ja varatoimitusjohtajan kanssa. Aamiaistarjonnan muutoksissa pyrittiin siihen, että uudet tuotteet valikoimassa eivät lisäisi kustannuksia vaan jostakin myös luovuttaisiin. Sisustusta pyrittiin muuttamaan pienillä kustannuksilla, koska kokouskerroksen muutoksiin ei ollut budjetoitu ylimääräistä rahaa. Oma-ohjelmasuunnitelma luotiin itse, eikä siitä aiheutunut kustannuksia.

Opinnäytetyön osat, joissa kerrotaan miten kokouspalvelut Bob the Robotilla toimivat, ovat kokousemäntäni niin kutsuttua hiljaista tietoa, ellei toista lähdettä ole mainittu. Hiljaisella tiedolla tarkoitetaan tässä työssä sitä, mitä kokousemäntä on työssään oppinut ja miten kokouspalvelut yrityksessä toimivat.

4 Kokouspalvelutoiminnan perusteet

Kokous tarkoittaa tilaisuutta, jossa ihmiset kokoontuvat käsittelemään yhteistä asiaa. Kongressi puolestaan tarkoittaa suurta osanottajamäärää, joka kokoontuu ammatti- tai tieteenalan tapaamiseen. Kongresseilla ei ole konkreettista päämäärää, kun taas konferenssin tarkoituksena on saavuttaa jokin päämäärä. Konferenssi on neuvottelutilaisuus, jolla on vähemmän osanottajia kuin kongressilla. (Heikkinen & Kivekäs 2012, 7.) Kokouksen perustarkoituksena on saada aikaan parempia ideoita ja päätöksiä kuin mitä yksin työskennellessä on mahdollista. Käytännössä kokouksia on Kosken ja Kortesuon (2012, 29) mukaan kolmenlaisia: sellaisia joissa jaetaan tietoa, sellaisia joissa päätetään asioista ja sellaisia joissa ideoidaan jotakin. Kokouksen tulee kuitenkin pyrkiä selkeään ratkaisuun tai lopputulokseen ja vapaat keskustelutilaisuudet täytyy pitää erillään. (Koski & Korteso 2012, 29 - 30.)

Kokouksia voidaan järjestää kun halutaan esimerkiksi keskustella, päättää jotakin, neuvotella, valita henkilöitä eri tehtäviin, tiedottaa tai kouluttaa, ratkaista ongelmia tai verkostoitua. Yhdistysten tai yhteisöiden säännöt voivat myös velvoittaa pitämään kokouksen säännöllisesti. (Blinnikka & Kuha 2004, 12 - 13.)

IAPCO, eli International Association of Professional Congress Organizers, on koostanut Suomessa yleisimmin käytetyt kokouskäsitteet (taulukko 2).

Conference , eli kongressi tai kokous	Keskustelua, ongelmanratkaisua tai konsultointia varten järjestetty kokous. Konferenssi on tavallisesti kongressia pienempi ja valikoidumpi. Kestoa ei ole rajattu, mutta tavoitteet ovat selkeitä.
Congress , eli kongressi	Järjestetään säännöllisin väliajoin. Osallistujia sadoista tuhansiin. Järjestetään yleensä tietyn aiheen käsittelyn vuoksi. Kongressissa on vähintään 30 osallistujaa, neljästä eri maasta ja vähintään puolet osallistujista on ulkomaalaisia.
Meeting , eli neuvottelu	Yleiskäsite, jolla tarkoitetaan useiden henkilöiden kokoontumista neuvotteluja tai määrättyä toimintaa varten. Järjestetään säännöllisesti tai tarpeen vaatiessa.
Genereal assembly , eli yleiskokous	Liiton, seuran, organisaation tai yrityksen yleinen ja virallinen kokous. Osallistujat on ennalta määrätty ja osa jäsenistä päättää sääntömääräisistä asioista. Kokous noudattaa yleisiä menettelytapoja. Järjestetään yleensä vuosittain.

Taulukko 2: Yleiset kokouskäsitteet, Blinnikka ja Kuhaa (2004, 13-14) mukailten

Bob the Robotin tiloissa järjestettävistä kokouksista suurin osa on edellä mainittujen käsitteiden mukaisia neuvotteluita. Yrityskokoukset puolestaan ovat luonteeltaan sääntömääräisiä ja niiden tavoitteet on määritelty yhtiön perusasiakirjaan. Yrityskokousten ohjelma noudattaa yleensä aina samaa kaavaa, vuodesta toiseen. (Blinnikka & Kuha 2004, 34.) Bob the Robotin kokouksissa järjestetään kuukausittain Bob the Robotin, Myyn, Viljan, Koplan ja Robert af Helsingfors Ab:n hallitusten kokoukset. Hallitusten kokoukset järjestetään säännöllisin väliajoin ja niissä noudatetaan tarkasti kokouskäytänteitä, kuten asialistan ja pöytäkirjan laatimista.

Kokouksen tavoitteet määrittelevät, mikä on sen optimaalinen toteutustapa ja jo suunnitteluvaiheessa onkin tarpeellista alkaa pohtia toteutusta. Tavoitteiden ollessa selkeitä, voi olla syytä harkita vaihtoehtoisia, sähköiseen viestintään perustuvia toteutustapoja. Tällaisia tapoja voivat olla kokonaan sähköiset – videokonferenssitekniikan avulla järjestettävät – kokoukset, osittain sähköiset kokoukset tai kokous, jossa sähköinen toteutustapa on rinnakkainen toiminto ja osa yksilöllistä palvelua. (Blinnikka & Kuha 2004, 45.)

4.1 Kokouksetilat

Kokousten seitsemän kuolemansyntiä -teoksessa todetaan, että perinteinen pitkä pöytämalli on tyypillinen kokouksilataratkaisu. Perinteisellä tilalla kuitenkin ohjataan osallistujat kuuntelijan rooliin tai kurottelemaan pullaa. Pitkä pöytä ei kannusta vuorovaikutukseen, sillä sen ääressä on hankalaa saada näköyhteys muihin kuin vastapäätä istuvaan henkilöön tai kokouksen

vetäjään. Teoksessa todetaan myös, että kokoustilan on oltava muunneltava. Pöytien tulisi olla keveitä ja siirreltäviä ja tuolien irrallisia. Jos osallistujat jakautuvat kokouksen aikana pohtimaan jotakin pienissä porukoissa, tulisi myös tilojen mahdollistaa se. (Koski & Kortesus 2012, 111.) Blinnikan ja Kuhan mukaan voidaankin yleisesti todeta, että mitä suurempi tila, sitä joustavampi se on ja mitä pienempi, sitä intiimimpi. (Blinnikka & Kuha 2004, 111.)

Pitkissä kokouksissa paikan tunnelmalla on paljon merkitystä. Koski ja Kortesus (2012, 112) toteavat, että perinteiset oppimis- ja projektiympäristöt ovat yleensä staattisia. Teoksessa ehdotetaan käyttämään oivaltamiseen koko huoneen seinäpintaa. Kun seinille kiinnitetään jotain, joutuvat osallistujat joko kääntämään päätään tai liikkumaan tilassa, mikä lisää aivo-toimintaa. Aktiivista ja innovatiivista toimintaa, osallistumista ja oppimista voidaan tehostaa tilan aktiivisella käytöllä. Jos ideointiin käytetään vain perinteistä fläppitaulua, loppuu tila usein kesken. (Koski & Kortesus 2012, 112.)

Liian suuret kokoustilat pilaavat sekä pienen ryhmän tunnelman että vaikeuttavat aktiivista vuorovaikutusta esiintyjän ja osallistujien välillä. Pienet tilat taas estävät esiintyjän vapaan liikkumisen ja ahdistavat useita osallistujia. Mikäli suurin osa osallistujista on esimerkiksi seniori-ikäisiä, tulee tiloihin olla esteetön, helppo pääsy. Hissien, wc-tilojen ja vaate- tai matkatavarasäilytyksen tulee olla lähellä kokoustilajoja. (Blinnikka & Kuha 2004, 110 - 111; 115.)

Valon laatu on yhtä tärkeä tekijä kuin valaisinten määrä. Loistelamppu on hyvä vaihtoehto, jos sen spektri on tasainen, mutta jossa sinisen sävyä on vähennetty. Tarkkaavaisuus ja havainnointikyky ovat paremmat kirkkaassa valossa työskennellessä. Kirkas valaistus saattaa myös lisätä kykyä tehdä nopeita päätöksiä ja sillä parannetaan havaitsemisen tarkkuutta. (Blinnikka & Kuha 204, 112.)

Kokoustilan viihtyvyyteen vaikuttaa erityisesti lämpötila ja sen joustavuus sekä säädeltävyys. Palvelualojen ammattiliitto PAM:n Internet-sivuilla kerrotaan, että työskentely korkeissa lämpötiloissa kuormittaa elimistöä. Tavallisia oireita ovat väsymys, päänsärky ja huonovointisuus. Korkeassa lämpötilassa työskennellessä sydän lyö nopeammin ja rasittuu. Kuumuus alentaa myös henkistä suorituskykyä. (Palvelualojen ammattiliitto 2013.) Blinnikka ja Kuha puolestaan toteavat, että talvinen Suomi asettaa ilmaston ja lämpötilan merkityksen asiakkaan viihtyvyyden ja oppimisen kannalta korkeaan merkitykseen. (Blinnikka & Kuha 2004, 113.)

Kokoustilojen värejä ja materiaaleja valitessa kannattaa huomioida, että käyttäjien ulottuvissa olevat pinnat tulee voida puhdistaa helposti, niiden tulee olla kestäviä ja vaihdettavia. Pintojen värien ei tule olla hallitsevia ja sileät pinnat on todettu karheita paremmiksi. (Blinnikka & Kuha 2004, 113.)

Ideasta kokoukseksi teos listaa hyvin varustellun kokoustilan sisältämät välineet ja laitteet: valkokangas, piirtoheitin, fläppitaulu, tietokone ja lisälaitteet, tv-monitori ja lisälaitteet, data- tai diaprojektori, kuvaheijastin, äänentoistolaitteet, mikrofoni ja videoneuvottelulaitteet. He kuitenkin toteavat, että kaikissa kokoushuoneissa av-laitteiden käyttö ei ole välttämätöntä ja tarve riippuu yleensä ydinpalvelun luonteesta. (Blinnikka & Kuha 2004, 118.)

4.2 Kokoustarjoilut

Ravitsemuspalvelutuottajia käytettäessä ja sellaisia valitessa on kannattavaa pohtia palveluntarjoajien ominaisuuksia. Hyviä kriteerejä ovat yrityksen henkilöstön ammattitaito, hintalaatu -suhde sekä luotettavuus. Osallistujille voidaan luoda mieleenpainuvat ruokatarjoilut suunnitteleamalla kokouksen kaikki ruokalajit kokonaisuudeksi, jotka noudattavat samaa teemaa. Aterioilla on tärkeää huomioida myös, että kaikki ruokalajit sopivat yhteen. Kattauksen värien, muotojen ja materiaalien tulee olla mahdollisuuksien mukaan sovussa keskenään ja tukea kokouksen teemaa. Yksittäisiä tarjoiluita suunniteltaessa on otettava huomioon ruokahetken toiveet. Toiveena ja tarpeena saattaa olla kevyt välipala, jolla saadaan lisää energiaa asiakkaille tai tarjoiluille, jotka luovat verkostoitumismahdollisuuksia. (Blinnikka & Kuha 2004, 144 - 145.)

Kosken ja Kortesuon (2012, 98) teoksessa kuvataan seuraavanlainen tapaus: ”Erään sanomalehden toimituksessa oli vakiintunut käytäntö: pullaa piti olla. Jos kokoustarjoiluja ei ollut, väki istui mielenosoituksellisesti hiljaa ja arvovaltaisimmat jopa kääntyivät ovelta pois.” Tapauksesta kerrotaan myös, että jos kokouksessa oli pullaa, sitä syötiin puutunein kasvojin ja pysähtynein aivoin. Uusia innovaatioita ei koskaan keksitty ja suurin ajatus oli käyttää pääsiäisenä keltaisia lautasliinoja. (Koski & Korteso 2012, 98.)

Kokoustarjoiluiden tarkoitus ei ole lisätä osallistujien paino-ongelmia. Tarjolle ei ole yleensä tarvetta laittaa energiapitoisia ruokia, vaan jotakin kevyttä ja virkistävää, jotta kokous eteni hyvin. Hyvä tasainen verensokeri tuo hyvän olon ja tavoitteeseen päästään esimerkiksi hedelmillä, tuoreilla vihanneksilla, pavuilla, vähärasvaisilla maitotuotteilla, sienillä, pastalla ja riisillä. Hyviä tarjottavia voivat olla esimerkiksi kasvisvoileivät. Mikäli tarjolle laitetaan pelkkiä hiilihydraatteja, kuten pullaa, ei päätöksiä välttämättä saada yhtä hyvin aikaan. (Blinnikka & Kuha 2004, 147 - 148.)

5 Bob the Robotin kokouspalvelut

Bob the Robotin kokouspalvelut toimivat omassa erillisessä kerroksessa. Sekä toimisto että kokouspalvelut tarvitsevat paljon tilaa, joten ne päätettiin sijoittaa eri tiloihin ja uusissa toimiloissa se tarkoitti kahta erillistä kerrosta. Toimistolla on suuria ja melko avoimia suunnit-

telutiloja, eikä niihin yleensä haluta päästää asiakkaita. Työntekijöille halutaan myös taata työrauha.

Kokouspalvelut ovat yritykselle isohko imagokysymys. Osa yrityksen asiakkaista on ensimmäisessä suorassa kontaktissa yrityksen kanssa tullessaan kokoustiloihin. Onkin tärkeää, että tilat ovat siistit ja kuvaavat yrityksen arvoja. Kokoustiloista ei ole haluttu klinisiä, vaan jokainen kokoushuone on oma kokonaisuutensa. Kokouspalvelutilojen tulee toimia ja palvella nopeasti muuttuvissa tilanteissa.

5.1 Kokouspalveluiden käyttäjät ja asiakkaat

Kokouspalveluiden asiakkaita ovat Bob the Robotin, Viljan, Myyn ja Koplan työntekijät. Yritysten työntekijät tapaavat kokouspalveluiden tiloissa yritysten asiakkaita ja yhteistyökumppaneita. Yrityksillä on sekä viikoittaisia palavereita että kertaluontoisia kokouksia. Viikoittain toistuvia kokouksia on tällä hetkellä vain Bob the Robotilla ja niitä on keskimäärin kaksi viikossa. Asiakaspalavereita ja yhteistyökumppanitapaamisia on viikoittain keskimäärin 20. Sisäisiä kokouksia, suunnitteluita ja muita tilavarauksia on noin kymmenestä 25 kappaleeseen – viikosta riippuen. Yhteensä tilavarauksia on siis noin 40 - 50. Yrityksen asiakkaita osallistuu kokouksiin viikoittain keskimäärin noin 40 ja henkilöstöstä osallistujia on saman verran. Viikoittain kokoustilojen käyttäjiä on siis yhteensä keskimäärin 70 - 100.

Bob the Robotin ja muiden yritysten kokoukset harvoin etenevät kokoussääntöjen mukaisesti. Kokoukset ovat pääsääntöisesti IAPCO:n määritelmien (Blinnikka & Kuha 2004, 13 - 14) mukaisia neuvotteluita. Kokouksissa saattaa olla esityslista, mutta yleensä puheenjohtajaa tai muita toimihenkilöitä ei valita, eikä varsinaisia kokouspöytäkirjoja myöskään tehdä, vaan keskusteluista luodaan useimmiten muistio. Kokouksia ei myöskään aloiteta tai päätetä nuijan kopautuksin.

Bob the Robot, Myy ja Vilja käyttävät kalenterina ValueFrame-nimistä järjestelmää. ValueFrame tarjoaa työkalut muun muassa projektinhallintaan, työajanseurantaan, kalenteriin ja resurssienhallintaan (ValueFrame 2013). Tässä työssä ValueFrameen viitataan vain sen kalenteritoimintojen vuoksi. ”ValueFramen ryhmäkalenteri näyttää nopeasti kaikkien työtovereidesi kalenterimerkinnot. - -. Kalenteriin voi luoda eri henkilöryhmiä, jolloin on mahdollista valita esimerkiksi koko myyntitiimin kalenterinäkökulma kerralla.” (ValueFrame 2013.) Kokousvaraukset tehdään pääsääntöisesti kalenterin avulla. Bob the Robotin ja Myyn henkilökunta tekee kokousvarauksia ValueFramen kautta. Vilja Helsinki käyttää myös kalenteria, mutta tekee varaukset kuitenkin pääsääntöisesti suullisesti. Kopla ei käytä ValueFramea, joten he lähettävät kokousvarauksen sähköpostilla kokousemännälle tai tulevat esittämään sen suullisesti. Kalenterivaraus tehdään siten, että yrityksen työntekijä merkitsee kokouksen omaan kalente-

riinsa ja lisää kokousemännän osallistujaksi. Näin toimittaessa kokous näkyy myös kokousemännän kalenterissa, jolloin hän osaa varata kokoukselle tilan.

Kokoustyyppejä on ValueFramessa noin kahdeksan. Yleisimpiä lajeja ovat asiakastapaamiset, yhteistyökumppanitapaamiset, hallinnolliset sisäiset palaverit, NB (new business) -tapaamiset eli uusasiakastapaamiset, suunnittelut ja asiakaspresentaatiot.

Asiakastapaamisissa yrityksen työntekijät tapaavat asiakkaita. Kokouksissa saatetaan käsitellä kampanjan budjettia, kuvausaikataulua tai muita vastaavia asioita. Yhteistyökumppanitapaamisissa alihankkija tulee osalliseksi kokoukseen. Alihankkijoita voivat olla esimerkiksi kuvaajat. Hallinnollisia sisäisiä palavereita ovat muun muassa yritysten hallitusten kokoukset ja viikkopalaverit. NB-tapaamisiin tulee pääsääntöisesti uusi asiakas, jonka kanssa keskustellaan mahdollisesta yhteistyöstä. Suunnittelukokouksissa suunnitellaan usein kampanjaa tai projekteja. Suunnitteluun saattaa osallistua myös asiakas tai yhteistyökumppani, mutta pääsääntöisesti osallistujat ovat oman yrityksen työntekijöitä.

Yrityksen aiempi kokousemäntä kertoi perehdytyskeskustelussa 15.3.2013 (Jaakkola 2013), että Bob the Robotille on pitkään ollut tärkeää, että kokousten tarjoilut näyttävät itse tehdyiltä. Tarkoituksena on siis, että tarjoilut tehdään mahdollisimman usein itse. Perehdytyskeskustelussa kerrottiin, että pullat leivotaan mieluummin itse kuin paistetaan valmispullia. Kiireessä valmiista paistetut pullat ovat kuitenkin sallittuja.

Toimiston molempiin kerrokseen on huudettu huonekaluja kirpputoreilta. Kokoustiloissa käytetyt astiat - etenkin kahvikupit - ovat pääsääntöisesti kirpputoreilta hankittuja sarjoja, mutta tilat tai astiat eivät näytä sekavilta tai epäsiisteiltä, vaan sekä huonekalut että astiat ovat aina samaa kokonaisuutta. Yrityksen henkilökunnan käyttämät kupit ovat myös osittain kirpputoreilta ostettuja. Henkilöstön määrän kasvettua on kuppeja jouduttu ostamaan myös kaupoista.

Kokouksen järjestäjän on tunnettava asiakkaansa. Onnistunutta asiakaspalveluprosessin syntymistä edistävät asiakkaan tarpeiden ja vaatimusten tunteminen ja viestintätaito. (Blinnikka & Kuha 2004, 137.) Bob the Robotin kokouspalveluissa tämä tarkoittaa muun muassa sitä, että yrityksen työntekijä tietää, millaisia tarjoiluita asiakasyrityksen kokouksissa tarjoillaan. Toisinaan he haluavat niin sanotusti pistää paremmaksi ja pyytävät tarjolle jotakin erikoisempaa tai haluavat tarjoilla jotakin itse tehtyä. Toiveita saattavat olla esimerkiksi pizza, rahka tai jokin piirakka. Asiakkaan tuntemista ja hyvää viestintää on myös se, että kokousemäntä ja henkilökunta tervehtivät kokoukseen tulevaa asiakasta tuttavallisesti mutta asiallisesti.

Blinnikka ja Kuha kertovat, että Suomessa on yleisessä käytössä videoneuvottelut, jotka mahdollistavat vaivattoman tapaamisen maantieteellisistä etäisyyksistä huolimatta. Monikansalliset yritykset, kansainväliset projektitapaamiset ja asiantuntijakonsultaation onnistuvat vaikkapa ympäri maailmaa. Suuretkin kokoukset voidaan ulottaa tapahtumaan monessa eri paikassa samaan aikaan. Videoneuvottelulaitteita lukuun ottamatta kokoukset tapahtuvat normaalisti: osallistujat keskustelevat keskenään ja eri osallistujat voivat olla omissa neuvottelutiloissaan ääni- ja kuvayhteyden päässä toisistaan. (Blinnikka & Kuha 2004, 46.)

Bob the Robotissa on suunniteltu videoneuvottelulaitteiden hankkimista. Laadukkaat laitteet maksavat melko paljon, ja vaaditaan aikaa ja perehtymistä selvittää, millaiset laitteet ovat hyvät. Laitteiden leasingista on myös neuvoteltu. Laitteet mahdollistaisivat sen, että pienehköistä ja nopeista päätöksistä voitaisiin keskustella ilman että asiakkaan täytyy tulla toimistolle tai työntekijän mennä asiakkaan luo. Videoneuvottelulaitteiden avulla voitaisiin tehdä myös nopeita päätöksiä esimerkiksi kuvavedoksista. Laitteiden kustannuksia pohdittaessa on syytä ottaa huomioon, että sekä asiakkaan että henkilökunnan kokouksiin käyttämä työaika maksaa ja laitteiden avulla näitä kustannuksia voitaisiin pienentää.

Koski ja Kortesus kirjoittavat teoksessaan, että maanantaipalaverit ovat palavereista suosituimpia. He pohtivat, että maanantaipalavereiden perinne saattaa johtua siitä, että palaverin avulla voidaan kontrolloida, että kaikki ovat palanneet töihin. (Koski & Kortesus 2012, 33.) Bob the Robotin viikkopalaveri on jo kauan järjestetty maanantaisin. Maanantaiperinne johtuu palvelupäällikkö Lisa Marja-ahon mukaan siitä, se on tehokas tapa aloittaa viikko. Kokouksessa käydään läpi tulevan viikon pääasiat, jotta henkilöstö tietää missä mennään. Palaverissa on tapana katsoa esimerkiksi valmiita töitä, eli esimerkiksi mainosvideoita. Maanantai on Marja-ahon mukaan helpoin ajankohta saada henkilöstö koolle ilman, että se sotkee osallistujien aikatauluja. Maanantaiaamuisin on myös vähemmän asiakaspalavereita ja Marja-aho onkin sitä mieltä, että maanantaipalaverit ovat yleinen tapa myös monissa muissa yrityksissä. (Marja-aho 2013.)

5.2 Bob the Robotin kokoustilat ja tarjoilut

Bob the Robotilla on kokouksille oma kerros, jossa tapahtuu vain kokouspalvelutoimintaa. Kokouskerroksessa on viisi erikokoista kokoushuonetta (kuva 1) ja suuri aulatila. Kaikkien kokoushuoneiden yhteinen maksimikapasiteetti on noin 52 ihmistä. Suurimmissa kokoustiloissa on tuolit 12 hengelle, mutta tuoleja lisäämällä niihin mahtuu noin 18 henkeä. Kaikissa kokoushuoneissa on keskellä pöytä, jonka ympärille on aseteltu tuolit. Kahdessa suurimmassa kokoushuoneessa on videotykki ja valkokangas ja kolmessa pienemmässä suuri näyttö, johon tietokoneen voi kytkeä. Kaikissa tiloissa on lisäksi myös äänentoistojärjestelmä ja fläppitaulu. Kokoustilojen perusvarusteluun kuuluu myös kynät ja muistilehtiöt.



Kuva 1: Kuva Bob the Robotin kokouskerroksen käytävältä, 14.3.2013

Koski ja Kortesus (2012, 111) totesivat, että tilojen tulisi olla helposti muokattavia ja sekä pöytien että tuolien helppoja siirrellä. Bob the Robotin kokoustiloissa järjestettävät kokoukset ovat kuitenkin melko perinteisiä, eikä tilojen muokattavuudelle ole ollut tarvetta. Epämuodollisempia kokouksia silmällä pitäen kokouskerroksesta löytyy Woodnotes-kokoushuone. Woodnotes on suomalainen design-yritys (Woodnotes 2013), jonka suunnittelema ja sisustama showroom-tila on yksi käytössä olevista kokoustiloista. Woodnotes-huoneessa on kuusi isoa K-tuolia ja niiden keskellä suuri pyöreä penkki tai rahi. Woodnotes-huone tarjoaa mahdollisuuden rentoihin kokouksiin ja suunnitteluihin.

Kokoushuoneiden lisäksi kokouskerroksessa on aulatila, jossa on pitkä pöytä (kuva 2). Pöydän ääressä henkilökunta voi ruokailla, nauttia aamiaista ja välipalaa ja sen ääressä pidetään Bob the Robotin viikkopalaveri. Pitkän pöydän päässä on videotykki ja valkokangas, sekä fläppitaulu. Kokouskerrokseen tulee päivittäin sekä Iltalehti että Ilta-Sanomat. Molempia lehtiä tulee useampi kappale ja henkilökunta voi lukea niitä aamiaista syödessään.



Kuva 2: Bob the Robotin toimiston aulatila, 27.5.2013

Kokouskerroksessa on suurehko avokeittiö. Kokousemäntä nostaa aamiaisvaihtoehdot tarjolle keittiön saarekkeelle, josta henkilökunta käy ottamassa mieleisensä aamiaisen. Aamiainen tarjoillaan päivittäin noin kello 8.00 - 10.00. Tarjolla on vaihteleva valikoima leipiä, jogurttia, kahvia ja teetä. Perjantaisin tarjoillaan puuroa; puuroperjantaiperinteen juuret ovat syvällä yrityksen historiassa. Henkilökunnalla on mahdollisuus valmistaa pientä lounasta itselleen tai lämmittää mukanaan tuomaa ruokaa. Pääasiassa keittiötä käyttää kuitenkin kokousemäntä.

Kokouspalveluiden keittiö vastaa varustukseltaan enemmän kotikeittiötä kuin suurtalouskeittiötä. Keittiössä on kaksi suurta jenkkityylistä jääkaappia ja iso pakastin. Hella on tavallinen induktioliesi ja uuni samankokoinen. Mikroja ja astianpesukoneita löytyy molempia kaksi. Astianpesukoneet ovat kotikäyttöön tarkoitettuja, sillä esimerkiksi Metoksen pesukoneiden asentaminen olisi vaatinut vuonna 1943 rakennetun kiinteistön putkistoon suuria muutoksia.

Perjantaisin järjestetään niin kutsuttu luovis. Luovis on Bob the Robotin suunnittelijoiden sisäinen kokous, jonka tarkoituksena on parantaa luovan työn tasoa. Luovikseen osallistuu noin 20 työntekijää ja siellä tarjoillaan lounas, joka on yleensä tilattu talon ulkopuolisesta ravintolasta. Pääasiallisesti käytössä on ollut Dansan deli. Dansan deli on Helsingin Vattuniemessä sijaitseva ravintola, jonka listalta löytyy ruokia japanilaisista susheista lihapulliin. (Dansan deli.) Dansan delistä on tilattu ruokaa erilaisiin tilaisuuksiin jo siitä lähtien, kun toimisto sijaitsi Lauttasaarella lähellä Dansan delin toimipistettä.

Bob the Robotilla on myös toimistovaari, jonka työsopimuksen mukainen tehtävä on olla läsnä. Vaari on toimistolla keskimäärin kerran viikossa. Läsnäolon lisäksi vaari yleensä leipoo ja suuren suosion ovat saavuttaneet muun muassa vaarin korvapuustit ja mokkapalat. Kerran kuukaudessa kokouskerroksessa järjestetään myös KKK, eli kuukauden kolmas keskiviikko. KKK:n tarkoituksena on kerätä yritysten työntekijät paikalle. KKK:ssa tarjoillaan vaarin valmistamaa lounasta ja joku mielenkiintoinen henkilö on kertomassa itsestään, työpaikastaan, harrastuksestaan tai omasta erikoisalastaan. Kuluvan syksyn aikana kuultiin esityksiä muun muassa 3D-tulostuksesta ja alkoholismista.

Kosken ja Kortesuon (2012, 112) teoksessa neuvotaan maalaamaan kokonainen seinä ideointikäyttöön, jotta luodaan paremmat mahdollisuudet innovatiivisuudelle. Markkinointitoimistossa innovatiivisuus on avainasemassa ja Bob the Robotilla onkin toimistokerroksen kuudessa suunnittelutilassa lasisia liikuteltavia suunnitteluseiniä, joille voi kirjoittaa fläppitaulujen tapaan tussilla ja kiinnittää paperia magneeteilla. Tiloihin on myös maalattu kaksi kokonaista seinää magneettimaalilla, joten seinälle voi kiinnittää papereita magneeteilla.

Bob the Robotin kokouksissa tarjoillaan kokouksen ajankohdan mukaisesti aamiaista, lounasta tai iltapäiväkahvit. Kokouksen varaaja ehdottaa kokousvarauksen yhteydessä jotakin tarjotta-

vaa tai vaihtoehtoisesti kokousemäntä valitsee tarjoilut itse. Tarjoilut pyritään tekemään mahdollisimman pitkälle itse, mutta kiireisinä päivinä lounastarjoilut saatetaan tilata ravintolasta tai pullat hakea leipomosta.

6 Kokouspalveluiden kehittäminen

Bob the Robotin kokouspalveluita lähdettiin kehittämään, koska opinnäytetyön tekijä, eli yrityksen kokousemäntä, koki että yrityksen perehdytysmetodit eivät olleet tarpeeksi kattavia. Työntekijät ehdottelivat myös toisinaan muutoksia aamiaistarjontaan, joten sitä haluttiin kehittää vastaamaan paremmin kysyntään.

Perehdyttämällä tarkoitetaan kaikkia niitä toimenpiteitä, joiden avulla uusi työntekijä oppii tuntemaan työpaikan, sen tavat ja ihmiset, työn ja siihen liittyvät odotukset. (Penttinen & Mäntynen 2009, 2.) Aiempi kokousemäntä Aino Jaakkola perehdytti yhdessä palvelupäällikkö Lisa Marja-ahon kanssa opinnäytetyön tekijän kokousemännän työhön sanallisesti. Jaakkola vastasi lähinnä kokousemännän työtä koskevista seikoista, kun taas Marja-aho kertoi yrityksen yleisistä käytänteistä. Sanallisessa perehdytyksessä tärkeitä tietoja saattoi unohtua. Penttisen ja Mäntynsen (2009, 2) mukaan työnopastukseen kuuluu muun muassa työkokonaisuuden selvittäminen, mistä osista ja vaiheista työ koostuu sekä mitä tietoa ja osaamista työ edellyttää. Lisäksi tietoa tarvitaan myös käytettävistä koneista ja laitteista sekä terveys- ja turvallisuusvaaroista. Heidän mukaansa perehdyttäminen ja opastus edellyttävät suunnitelmallisuutta, dokumentointia, jatkuvuutta ja huolellista valmentautumista. Suunnitelmaan kuuluvat seuranta ja arviointi. (Penttinen & Mäntynen 2009, 2.)

Perehdyttämällä on suuri merkitys henkilökunnan ja asiakkaan kannalta. Hyvällä perehdytyksellä valmennetaan henkilöstöä toimimaan odotusten mukaisesti. Hyvin perehdytetty henkilö suhtautuu myönteisellä asenteella kokoukseen ja työhön ja tietää mitä on tekemässä. Se puolestaan välittyy asiakkaalle ja yhteistyökumppaneille. Epävarmuuden ennaltaehkäisyllä vähennetään virheiden ja työtapaturmien määrää. Työntekijät myös ymmärtävät omien tehtäviensä merkityksen koko toiminnan näkökulmasta. (Blinnikka & Kuha 2004, 167; 170.)

Blinnikka ja Kuha (2004, 169) kirjoittavat, että henkilöstölle ja vuokratyöntekijöille jaetaan kirjalliset ohjeet ennen kokousta. Jokaisessa kokouksessa on paljon pieniä asioita muistettava ja niistä tärkeimmät on syytä antaa kirjallisena. Kirjallisilla ohjeilla saadaan aikaan turvallisuudentunne ja ne vähentävät henkilöstön turhaa keskinäistä kyselyä. (Blinnikka & Kuha 2004, 169.)

6.1 Palvelumuotoilu kehittämismenetelmänä

Kokouspalveluiden kehittämismenetelmäksi valittiin Stefan Moritzin Service Design -prosessimalli. Prosessimalliin päädyttiin, koska se on looginen ja antaa käyttäjälleen mahdollisuuden muokata sitä käyttötarpeen mukaan. Prosessimallin koettiin käytännönläheiseksi ja tuottavaksi menetelmäksi. Moritzin palvelumuotoiluprosessi koostuu kuudesta vaiheesta, joita ovat ymmärrä (understanding), pohdi (thinking), kehitä (generating), seulo (filtering), selitä (explaining) ja toteuta (realising). (Moritz 2005, 123) Jokaisella vaiheella on tarkoitus ja tavoite ja jokainen vaihe sisältää useita menetelmiä, joiden avulla saadaan tuloksia analysointia ja kehittämistä varten.

Palvelumuotoilusta on esitetty erilaisia prosessimalleja. Moritzin (2005, 123) luoma prosessimalli on kuusivaiheinen kokonaisuus, mutta mallit ovat eri tekijöillä erilaisia ja palvelumuotoilu on aina tekijänsä näköinen kokonaisuus. Nelivaiheiset prosessimallit löytyvät myös muun muassa Jakob Stickdornilta ja Marc Schneideriltä (2010, 126 - 149) sekä Birgit Magerilta (2009).

Moritzin mallin mukaisen palvelumuotoiluprosessin ymmärrä-vaiheessa tavoitteita ovat asiakkaan, asiayhteyden, tarjoajien ja suhteiden ymmärtäminen. Näiden ymmärtämiseksi menetelminä voidaan käyttää muun muassa benchmarkkingia, sidosryhmäkuvausta, segmentointitutkimuksia, haastatteluita, käyttöympäristökuvauksia, henkilöiden varjostamista sekä trenditutkimuksia. Pohdi-vaiheessa tarkoituksena on tunnistaa, asettaa, suunnitella ja toteuttaa, analysoida, tehdä katsaus ja suunnata. Pohdi-vaiheen menetelmiä ovat muun muassa käyttäjäpersoonat, ajatuskartta ja visuaalinen ajattelu. Kehitä-vaiheessa kehitetään, luodaan, löydetään, otetaan käyttöön ja hahmotellaan. Menetelminä voi käyttää aivoriiheä, ideahaastattelua ja luonnostelua. (Moritz 2005, 123 - 147.)

Seulo-vaiheessa valitaan, testataan ja mitataan sekä arvioidaan. Hyviä menetelmiä ovat SWOT-analyysi, persoonien ja kohderyhmien luominen sekä arviointihaastattelu. Selitä-vaiheessa tehtäviä ovat ideoiden ja konseptien, prosessien, vuorovaikutusten ja kokemusten luominen. Menetelmiksi voi valita erimerkiksi metaforat tai roolipelin. Viimeisessä toteuta-vaiheessa tarkoituksena on testata, kehittää ja tarjota palvelu. Metodeiksi voi valita muun muassa blueprintin, simulaation tai ajatuskartan. (Moritz 2005, 123 - 147.)

Tässä opinnäytetyössä ei katsottu tarpeelliseksi käyttää kaikkia kuutta vaihetta. Menetelmiä analysoitiin, ja tutkittiin mitkä niistä sopisivat tähän kehitystehtävään. Vaiheiksi valikoituvat ymmärrä, seulo sekä toteuta. Ymmärrä-vaihe valittiin, koska se koettiin vaiheista tärkeimmäksi. Siinä luodaan prosessille perusta selvittämällä taustatietoja. Pohdi-vaihe jätettiin pois, koska strategisten raamien ja yksityiskohtien luominen koettiin tarpeettomaksi. Kehitä-vaihe

päätettiin myös jättää pois, koska ymmärrä-vaiheessa saatiin jo niin hyviä ideoita, että niiden jatkokehittämistä tai hahmottelua ei koettu tarpeelliseksi. Seulo-vaihe oli mukana työn puoli-väliin asti. Vaiheen aikana luotiin kaksi eri kokouspalveluiden käyttäjäpersoonaa, mutta ne jätettiin pois työn edetessä, sillä niillä ei saavutettu merkittäviä tuloksia ja vaiheen käytöstä luovuttiin. Toteuta-vaihe valittiin, koska luodut ideat haluttiin ottaa käyttöön. Toteuta-vaiheessa luotiin suuntaviivoja ja menettelytapoja. Vaiheen tavoitteet: testaus, kehitys ja tarjoaminen, täyttyivät.

6.2 Ymmärrä

Kehitysprosessi alkaa ymmärrä-vaiheessa, jossa kartoitetaan resursseja, mahdollisuuksia, tarvetta ja luodaan työlle pohja (Moritz 2005, 124). Ymmärrä-vaiheen tarkoitus oli tutustua kehityskohteeseen kartoittamalla taustatietoa sekä miettiä työn tavoitteita. Taustatietoa kerättiin 8x8-menetelmällä, sidosryhmäkaaviolla, haastattelulla ja lomakekyselyllä. Saatua taustatietoa käytettiin tutkimuksen pohjana, joten sen kerääminen oli tärkeässä asemassa.

Ymmärrä-vaihe koettiin hyvän lopputuloksen aikaansaamisen kannalta tärkeimmäksi vaiheeksi. Työtä lähdettiin hahmottamaan 8x8-menetelmän avulla. Menetelmää käytettiin, jotta saatiin selville mitä kaikkea kokouspalvelut tarkoittaa ja jotta saatiin ajatuksia mahdollisista kehityskohteista. 8x8-menetelmän jälkeen käyttöön otettiin sidosryhmäkartta. Sidosryhmäkaavio valittiin osittain samasta syystä kuin 8x8; kaaviolla pyrittiin selvittämään ja selventämään, mitä kaikkea kokousemännän työhön kuuluu ja mitkä tahot työhön vaikuttavat.

Seuraaviksi menetelmiksi valittiin haastattelu ja kysely. Niiden avulla pyrittiin kartoittamaan henkilökunnan toiveita ja mielipiteitä. Haastattelu oli ensimmäinen menetelmä, joka valittiin käyttöön opinnäytetyön alussa. Sen avulla koettiin saatavan työn kannalta tarpeellista tietoa. Lomakekysely puolestaan valittiin siksi, että sen avulla saavutettiin suuri vastaajajoukko helposti ja vaivattomasti.

6.2.1 8x8-taulukko ideointimenetelmänä

Ensimmäinen käytetty ymmärrä-vaiheen ideointimenetelmä oli 8x8-taulukko (liite 1), jota kutsutaan Hassisen (2008, 24) mukaan myös lootuskukaksi tai 9x9-menetelmäksi. Sen tavoite on luoda yhdestä ideasta monta uutta, pienempää ideaa. Menetelmän avulla syntyy yhteensä 64 uutta ideaa, joita voidaan lähteä kehittämään ja syventämään. Tämä ideointimenetelmä sopii sekä yksilö- että ryhmäideointiin. (Hassisen 2008, 24.)

Ryhdyttäessä tuottamaan ideoita 8x8-menetelmän avulla tarvitaan aluksi ruudukko, jossa on 9 ruutua vaakatasossa ja 9 ruutua pystytasossa. Taulukon keskelle kirjoitetaan pääotsikko, joka

voi olla esimerkiksi jokin haaste, johon etsitään ratkaisua. Pääotsikon ympärille liitetään kahdeksan siihen liittyvää teemaa. Seuraavaksi jokainen teema siirretään omaksi otsikoksi ja jokaisen otsikon ympärille keksitään kahdeksan uutta ajatusta, ideaa, toimintatapaa tai ratkaisua. Syntyneistä ideoista valitaan parhaimmat jatkokehitystä varten. (Hassinen 2008, 24.)

8x8-taulukko valittiin ensimmäiseksi menetelmäksi siksi, että sen avulla pyrittiin hahmottamaan, mitä kaikkea kokouspalvelutoimintaan kuuluu ja mikä kaikki mahdollisesti vaatii kehittämistä. Tämän johdosta kokouspalvelut asetettiin taulukon keskiöön. Kahdeksaksi teemaksi valittiin kustannustehokkuus, asiakkaat, kehittäminen, turvallisuus, osaaminen, joustavuus, palvelun laatu sekä työn kuormittavuus.

Kustannustehokkuuteen kirjattiin ajatuksia siitä, miten kustannuksia saataisiin pienemmäksi. Kustannustehokkuus seuloutui teemaksi siksi, että yleinen taloustilanne on huono ja kustannusten pienentyminen on toivottavaa. Bob the Robot on myös monien muiden yritysten tavoin voittoa tavoitteleva, joten kustannusten pienentyminen on aina toivottavaa. Asiakkaat ovat kokouspalveluille tärkeitä ja olivat siksi yksi teemoista. Teema pitää sisällään asiakkaisiin liittyviä toimia ja tavoitteita. Kehittäminen oli seuraava teema ja siihen sisällytettiin kehittämistä kaipaavia kohteita. Kehitys on opinnäytetyön kantava teema ja siksi se on tärkeä 8x8- taulukon osa. Seuraava teema oli turvallisuus, johon on koottu mahdollisia turvallisuuteen liittyviä parannuskohteita.

Osaaminen oli viides teema. Siihen kuuluu tärkeiksi koettuja ideoita, kuten palaute, kehittyminen ja koulutus. Osaaminen ja sen kehittäminen ovat arvokkaita asioita ja niiden tavoittelemisen tärkeää. Joustavuus valittiin teemaksi siksi, että se on monitahoista ja kokoustoiminnan toimivuuden kannalta merkityksellistä. Palvelun laatu oli seitsemäs teema. Laadukas palvelu on tärkeää hyvässä kokoustoiminnassa. Teemoista viimeinen oli työn kuormittavuus. Se päättyi teemaksi siksi, että kuormittavuuden pienemisellä saataisiin kokousemännän työstä helpompaa ja tavoitteen mukaisesti toimivampaa. 8x8-teema osoittautui hyväksi ideointimenetelmäksi ja sen avulla hahmoteltiin helposti, mitä kaikkea kokoustoimintaan kuuluu.

8x8- taulukosta tärkeimmiksi nousivat kustannustehokkuus, kehittäminen, osaaminen, turvallisuus ja asiakkaat. Turvallisuudesta tärkeimmäksi koettiin omavalvontasuunnitelma, osaaminen ja koulutus sekä ohjeet ja käytännöt. Omavalvontasuunnitelma koettiin niin merkittäväksi osaksi kokouspalvelutoimintaa, että se laadittiin kesän 2013 aikana. Osaaminen ja koulutus sekä ohjeet ja käytännöt tukevat työn tekijän pohdintaa kokousemännän käsikirjan luomisesta.

Kustannustehokkuus koettiin merkittäväksi tekijäksi ja sen vuoksi kilpailutettiin tukkutoimittaja ja pohdittiin vaihtoehtoisia ruoantoimittajia luovikseen. Kehittämisestä esille nousivat ja

tärkeiksi koettiin asiakaslähtöisyys, kustannustehokkuus ja dokumentointi. Osittain näiden aiheiden pohjalta nousi opinnäytetyön lopullinen tavoite, eli kokouspalveluiden kehittäminen käyttäjä- ja asiakaslähtöiseksi.

Osaamista haluttiin kehittää ja saada sille jatkuvuutta. Kokousemännän työ sisältää paljon hiljaista tietoa ja opittuja toimintatapoja. Bob the Robotin kokoustilat ovat uudet ja niihin on hankittu esimerkiksi uudet kahvikoneet kokousemännän ollessa ainoa työntekijä, joka on koulutettu niiden käyttöön. Muun muassa näiden ohjeiden siirtäminen muiden mahdollisten, esimerkiksi tulevien kokouspalvelutyöntekijöiden, tietoisuuteen katsottiin tärkeäksi.

Yrityksen asiakkaat ovat kokouspalveluissa tärkeitä. Heille tahdotaan tarjota muun muassa hyvät tarjoilut, palvelualtis henkilökunta ja kokoushuoneisiin tarvittavat tarvikkeet. Hyvät tarjoilut ovat subjektiivinen käsite, mutta henkilökunnan käsitystä hyvistä kokoustarjoiluista haluttiin selvittää lisää lomakehaastattelun osana.

6.2.2 Kokousemännän sidosryhmäkaavio

8x8-taulukon jälkeen päätettiin kartoittaa kokousemännän päivittäiseen työhön vaikuttavat tekijät. Kartoitus päätettiin tehdä sidosryhmäkaavion avulla. Sidoryhmäkaavion eli stakeholder mapin päätavoitteena on visualisoida ja listata tietyn henkilön tai yrityksen tärkeimmät sidoryhmät. Sen avulla suuresta määrästä informaatiota voidaan luoda selvä kuva. Sidoryhmäkaavioita voidaan luoda erityyppisiä ja kolmessa erilaisessa tyypissä korostuvat erilaiset asiat. Yksinkertaisessa mallissa yksilön, aktiviteetin tai yrityksen ympärille on sijoitettu pelkästään tärkeimmät sidoryhmät, jolloin yksittäisiä sidoshenkilöitä ei ole eritelty. Kun sidoryhmäkaavioon eritellään sidoshenkilöitä tai täsmällisempiä ryhmiä, siinä voidaan osoittaa suhteet yksilöön, jonka ympärille se on rakennettu, mutta myös sidoryhmien mahdolliset suhteet keskenään. Laajimpaan versioon voidaan merkitä myös tietoja sidoryhmistä, kuten asenteista mahdollista projektia tai yritystä kohtaan. (Bourne 2009, 65 - 75.)

Sidosryhmäkaaviota laadittaessa ensimmäinen vaihe on erilaisten sidoryhmien kartoittaminen. Siinä voidaan käyttää apuna erilaisia sidoryhmien kartoitukseen tarkoitettuja apuvälineitä. Sidoryhmiä voidaan kartoittaa miettimällä esimerkiksi, ketkä vaikuttavat projektiin, keihin projekti vaikuttaa ja keitä projekti voi vahingoittaa tai ketkä voivat vahingoittaa projektia. Seuraavassa vaiheessa mietitään sidoryhmän vaikutusta. Miten kiinnostunut se on, mitä hyötyä tai haittaa sidoryhmästä on tai onko sidoryhmä halukas yhteistyöhön. Tämän jälkeen kartoitetaan voimasuhteita, mikä sidoryhmän status on, millä tavoin se vaikuttaa projektiin suorasti tai epäsuorasti. Kun kyseiset tiedot on kerätty, on sidoryhmät helppo jaotella ja sidoryhmäkaavio on helppo piirtää. (Laurea luentomateriaali 2012.)

Sidosryhmäkaavio (kuvio 1) luotiin, koska sen avulla voitiin helposti visualisoida kaikki kokousemännän toimintaan vaikuttavat tahot. Malliksi valittiin yksinkertainen malli, jossa on esitelty tärkeimmät sidosryhmät, mutta ei esimerkiksi niiden välisiä suhteita. Näiden määrittelyä ei katsottu työn tavoitteen näkökulmasta tärkeäksi.



Kuvio 1: Bob the Robotin kokousemännän sidosryhmäkaavio

Sidosryhmäkaaviossa on esitelty yritykset ja henkilöt, jotka vaikuttavat kokousemännän työhön. Yhteistyökumppanit ovat kokousemännän suurin sidosryhmä ja niihin kuuluu muun muassa siivousyritys Aton Oy. Bob the Robotin päivittäinen siivous on ulkoistettu siivousyritykselle, jonka kanssa viestitään sähköpostitse, puhelimitse ja muistioiden avulla. Kokousemäntä ja palvelupäällikkö tapaavat työnjohtajaa tarpeen vaatiessa ja kokouksissa käsitellään muun muassa siivouksen laatua ja mahdollisia muutoksia. Power House korjaa esimerkiksi toimimattoman videotykin, kun heille lähettää sähköpostitse tiketin eli korjauspyynnön. Power Housen työntekijä on yrityksen tiloissa kahdesti viikossa, eikä kokousemäntä ole Power Housen kanssa päivittäisessä kanssakäymisessä. AvConcept on vastuussa kokoustilojen tekniikasta eli videotykeistä ja näytöistä. AvConcept kutsutaan paikalle tarpeen vaatiessa. A2B on lähettipalvelu, jota yritys käyttää lähes päivittäin, kun toimistosta pitää kuljettaa jotakin tai hakea sinne jotakin. Kokousemäntä käyttää lähettipalvelua pääasiassa perjantaisin ruokatoimituksiin. Lähetti tilataan yrityksen sivuilta.

Tavarantoimittajat ovat sidosryhmistä seuraavaksi suurin. Ryhmään kuuluu viikoittain käytävät Kanta-Hämeen Tuoretuote ja juomia toimittava Sinebrychoff sekä kuukausittain käytössä olevat Heinon tukku ja kahvia toimittava Johan & Nyström. Kokousemäntä viestii eri toimittajien kanssa eri tavoin. Kanta-Hämeen Tuoretuotteelta tilataan lähes kaikki kokousker-

rokseen tuleva ruoka ja joitakin keittiötarvikkeita, kuten lautasliinoja ja pesuaineita. Kanta-Hämeen Tuotetuotteen tilaus lähetetään sähköpostitse, mutta toisinaan yhteydessä ollaan myös puhelimitse. Sinebrychoffin kuljettaja tulee paikalle viikoittain tai sopimuksen mukaan. Heinon tukusta tilataan Sap-järjestelmän kautta, eikä kontaktia juuri oteta puhelimitse. Johan & Nyströmiltä tilataan kahvit sähköpostilla. Yhteyttä otetaan myös, jos heidän kauttaan leasatut kahvilaitteet eivät toimi tai tulee muuta kysyttävää kahveista.

Ravintoloita käytetään silloin, kun kokouksiin halutaan tilata ruokaa ulkopuolelta. Ruokaa tilataan yleensä silloin, jos samaan aikaan on useita eri kokouksia joihin toivotaan ruokatarjoilua. Kokouskerroksessa on vain yksi uuni ja yksi liesi, joten mahdollisuutta suurien ruokamäärien tekemiseen ei ole. Perjantaisin järjestetään Bob the Robotin luovis, jonne tilataan ruoka. Ruoka tilataan pääsääntöisesti Ravintolakoulu Perhosta, mutta toisinaan käytössä on myös Dansan Deli. Day & Nite Sushibar on toimiston lähellä oleva sushiravintola, josta haetaan toisinaan sushia kokouksiin. Eromanga on lähellä oleva leipomo, josta noudetaan toisinaan tuoretta leipää tai muuta tarjottavaa kokouksiin.

Asiakkaat ovat kokousemännän kanssa suurimmassa vuorovaikutuksessa. Yrityksen työntekijöitä ja asiakkaita on kokouskerroksessa päivittäin. Heidän kanssaan kokousemäntä viestii sanallisesti, eli toivottaa tervetulleeksi kun he saapuvat paikalle ja vastaa mahdollisiin kysymyksiin, kuten kertoo vierasverkon tunnukset. Henkilökunta on vuorovaikutuksessa sähköpostitse, puhelimitse ja kasvotusten.

6.2.3 Aiemman kokousemännän haastattelu

Parhaaksi tavaksi lähestyä ja tutkia käyttäjälähtöisyyttä koettiin haastattelu, jossa muun muassa kysyttiin aiemmalta kokousemännältä, miten hän toimintaa kehittäisi. Haastattelussa ollaan suorassa kielellisessä vuorovaikutuksessa tutkittavan kanssa ja siksi se onkin ainutlaatuinen tiedonkeruumenetelmä. Suurimmaksi eduksi on katsottu sen joustavuus aineiston keruussa. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2010, 204 - 205.) Haastattelu on yleensä hyödyllinen tiedonkeruumenetelmä sen ollessa joustava ja helppo toteuttaa. (Hyysalo 2009, 125). Haastateltava voi sanoa vapaasti mitä tahtoo, sillä yleensä hän tietää ja tuntee tutkittavan aiheen. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 36; Puusa 2011, 76).

Tavallisesti haastattelulajit erotellaan toisistaan sen perusteella, miten tarkasti säädelty haastattelutilanne on. Yksi ääripää on strukturoitu haastattelu, jossa on ennalta laaditut kysymyssarjat, jotka esitetään tietyssä järjestyksessä. Toinen ääripää on strukturoimaton, täydellisen vapaa haastattelu, jossa haastattelijalla on mielessään vain tietty aihe tai alue. Strukturoimattoman haastattelun keskustelu käydään vapaasti aihepiirin sisällä. (Hirsjärvi ym. 2010, 208.)

Lomakehaastattelu tai strukturoitu haastattelu tapahtuu lomaketta apuna käyttäen. Kysymysten ja väitteiden muoto ja esittämisjärjestys on ennalta määrätty. Lomakehaastattelu on helppo tehdä, kun kysymykset on laadittu ja järjestetty. Lomakehaastattelu on virallisin tai muodollisin haastattelumuoto ja lomakkeen kysymykset esitetään samassa järjestyksessä haastateltaville ja haastateltava valitsee itselleen parhaiten sopivat vastausvaihtoehdon. (Hirsjärvi ym. 2010, 208).

Avoimessa haastattelussa puolestaan haastateltava selvittää haastateltavan ajatuksia, mielipiteitä ja tunteita sitä mukaan, kun ne tulevat haastattelussa esille. Aihe voi muuttua keskustelun edetessä ja avoin haastattelu onkin muodoista lähimpänä keskustelua. Avoimesta haastattelusta voidaan puhua myös syvähaastatteluna, vapaana haastatteluna tai ei-johdatettuna haastatteluna. (Hirsjärvi ym. 2010, 209.) Haastattelumenetelmäksi valittiin lomakehaastattelun ja avoimen haastattelun välimuoto. Tässä haastattelussa kysymykset olivat ennalta valittuja eli strukturoituja. Vastausvaihtoja ei kuitenkaan määrätty ennalta, vaan kysymyksiin haluttiin avoin eli strukturoimaton vastaus.

Haastattelu valittiin tiedonkeruumenetelmäksi, koska sen avulla oli mahdollista saada sellaista tietoa, mitä muilla menetelmillä ei ollut mahdollista kerätä. Haastattelun tavoitteena oli selvittää, mikä yrityksen aiempien tilojen kokouspalvelutoiminnassa toimi niin hyvin, että sen voisi mahdollisesti säilyttää nykyisessä toiminnassa. Toinen tavoite oli kartoittaa, mikä nykyisessä kokoustoiminnassa toimii aiemman emännän mielestä hyvin ja mitä asioita voitaisiin kehittää. Haastattelulla haluttiin pääasiassa kartoittaa kokoustoimintaa. Mikäli haastateltava ei olisi suostunut haastatteluun, olisi seuraavaksi paras menetelmä ollut benchmarking. Benchmarkingissa opitaan vertaamalla omaa kehityskohdetta toiseen, parhaaseen käytäntöön. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2010, 43.) Tässä kehityshankkeessa paras benchmarking-kohde olisi ollut yrityksen aiempi toimipaikka, jossa kokoustoiminta jatkui Bob the Robotin, Myyn ja Viljan muuttaessa uusiin tiloihin.

Haastattelumenetelmää valitessa tiedettiin, että tiedonkeruuseen tullaan käyttämään sekä haastattelua että lomakekyselyä. Näiden kahden menetelmän ero ja tavoite oli selkeä. Haastattelun avulla pyrittiin saamaan vastaus käyttäjälähtöisyyden kehittämiseen, kun taas lomakehaastattelulla haluttiin kartoittaa asiakaslähtöisyyden kehitystä.

Haastattelun analysointi aloitetaan yleensä lukemalla saatu aineisto useita kertoja, minkä jälkeen se pyritään luokittelemaan ja löytämään yhteydet käytettyyn teoriaan. Luokittelun jälkeen palataan kokonaisuuteen, tulkintaan ja ilmiön kytkemiseen käytettyihin teorioihin. Haastatteluiden määrä ja analysoinnin tapa riippuvat tehtävän luonteesta ja tavoitteista. Haastattelussa saatu aineisto on hyvä analysoida mahdollisimman pian haastattelun jälkeen, koska silloin tieto on haastattelijan tuoreessa muistissa. Analysoinnilla saatetaan tuoda esille

myös yllättäviä asioita, joihin tarvitaan lisätietoa. (Ojasalo ym. 2010, 99 - 100.)

Haastattelutilanne kesti noin tunnin. Haastattelu suoritettiin työpäivän aikana, jonka vuoksi tilaksi valittiin yksi kokoushuoneista. Haastattelu taltioitiin matkapuhelimella, mutta sitä ei litteroitu. Haastattelutilanne eteni kysymysten mukaisessa järjestyksessä keskustellen ja sen aikana kirjattiin ylös muistiinpanot. Haastattelutilanne oli rento ja keskustelua käytiin myös kysymysten ohi mieleen tulevista aiheista. Haastattelu kirjoitettiin auki muistiinpanojen perusteella ja lähetettiin haastateltavalle tarkistettavaksi. Haastateltava tarkasti haastattelun purun ja kommentoi sitä. Hän myös korjasi muutamia faktatietoja, kuten työsuhteen alkamisajankohdan.

Haastateltavan valinta oli loogista. Tärkeäksi haastateltavaksi koettiin aiemmin kokousemäntän töitä hoitanut, nykyinen yrityksen projektikoordinaattori, Aino Jaakkola. Jaakkola työskenteli Bob Helsingin kokousemäntänä heinäkuusta 2012 helmikuuhun 2013. Hänellä oli uusin tieto yrityksen kokouspalveluista ja hänet oli helppo tavoittaa. Ennen kokousemäntänä toimimista Jaakkola työskenteli Bob Helsingissä määräaikaisena toimisto- ja projektiharjoittelijana. Jaakkolan harjoittelusopimus päättyi heinäkuussa 2012 ja hänet haluttiin pitää yrityksessä töissä. Koulutusta vastaavaa työtehtävää ei sillä hetkellä kuitenkaan ollut, joten hänelle ehdotettiin väliaikaisena ratkaisuna kokousemäntäksi ryhtymistä. Jaakkolalla ei ollut aiempaa kokemusta, mutta sen ei koettu haittaavan, joten hän suostui työhön. Jaakkolan kanssa kokousemäntänä työskenteli Marja Eigel. (Jaakkola 2013.)

Kysyttäessä nykyisten kokoustoimintojen eroavuudesta aiempaan verrattuna (liite 2) Jaakkola kertoi, että edellisessä kiinteistössä kokousemännälle kuului muiden emännän tehtävien lisäksi myös joitakin kiinteistönhuoltotöitä. Hän luetteli muun muassa lumien kolaamisen yrityksen autopaikoilta, tuhka-astioiden tyhjentämisen ja käsipyherullien tarjoajan kilpailutuksen. Lisäksi kokousemännät olivat viikoittain yhteydessä kiinteistöpäällikköön muun muassa ilmastointiin liittyvissä asioissa. Jaakkola kertoi myös, että aiemmin kokouspalveluissa valmistettiin lounasta lähes päivittäin. Hän kuvaili lounaan valmistamisen olleen helppoa, koska Eigel on työskennellyt ravintola-alalla noin 15 vuotta. Jaakkola kertoi, että sisäisiä lounaita tarjoiltiin paljon nykyistä enemmän.

Tilojen eroavaisuuksista keskusteltaessa Jaakkola kertoi, että aiemmissa tiloissa oli keittiön yhteydessä pieni oma tila, jonka eteen pystyi vetämään verhon ja sen takana pystyi pitämään tauon. Verhon taakse pystyi myös piilottamaan tukkukuorman, jos sitä ei kiireessä ehtinyt heti purkaa. Jaakkola koki sen positiivisena kokousemäntän työn kannalta ja toivoikin, että nykyisiin tiloihin voitaisiin saada kokousemännälle oma tila, jonka voisi erottaa muusta tilasta esimerkiksi verholla.

Jaakkola koki, että kokoustilaja on nykyisin aiempaa helpompi hallita, kun lähes kaikki käyttävät sisäistä kalenteria, ValueFramea. Edellisissä tiloissa eri yrityksillä oli erilliset kalenterit, jolloin kokousemännät joutuivat päivittäin seuraamaan kolmea eri kalenterijärjestelmää. Jaakkola myös oli myös huomannut, että kokoushuoneita on nykyisin helpompi hallita, kun kokousemäntiä on vain yksi. Yhden kokousemännän on helpompi pitää kirjaa siitä, mikä palaveri on missäkin tilassa.

Aiemman työskentely-ympäristön haasteita kuvaa hyvin Jaakkolan kertoma tapahtuma: "Kaikki neuvottelutilat olivat varattuina kello 11 - 13 välillä ja neljään niistä oli tilattu lounas. Noin kello 10.45 joku ilmoitti unohtaneensa laittaa kokouskutsun emännille Outlook-kalenterissa, ja että lounaspalaveri asiakkaan kanssa alkaa kello 11.15. Puolesta tunnissa kokousemännät vaihtoivat jo valmiiksi katetut neukkarit ja niiden kattaukset keskenään niin, että kaikki palaverit saatiin mahtumaan. Yksi palaveri tuli näin ollen kattaa yhden yrityksen tiloihin kerrosta ylemmäs. Samalla kun toinen kokousemäntä vaihtoi kattauksia ja kantoi tarjoiluastioita portaita pitkin yläkerrokseen, toinen kokousemäntä juoksi lähikauppaan hakemaan lisää ruokatarvikkeita ja valmisti lounaan 4 hengelle noin 20 minuutissa." (Jaakkola 2013.)

Jaakkola oli sitä mieltä, että toimiston nykyinen sijainti on aiempaa parempi ja tilat ovat pääasiassa hyvät ja toimivat. Kehittämisestä keskustellessa Jaakkola sanoi nykyisen toiminnan olevan pääasiassa "ok". Tilat ovat kuitenkin vielä keskeneräiset ja kolkohkot, mutta hän totesi, että tilojen kehittäminen tai parantaminen ei ole kokousemännän vastuulla. Jaakkola luetteli hyviksi asioiksi myös sen, että kokoustilat eivät ole koko ajan yhtä varattuja kuin aiemmin. Jaakkola totesi keittiön olevan tavallaan parempi kuin aiemmin. Nykyinen keittiö on avokeittiö, jossa tilaa on aiempaa enemmän. Tiloissa ei kuitenkaan ole emännälle omaa tilaa tai esimerkiksi työpistettä, minkä hän koki negatiiviseksi.

Aiemmassa toimipisteessä Lintulahdenkadulla huonoimmin toimineeksi seikaksi Jaakkola totesi yksiselitteisesti varattujen palaveriaikojen noudattamisen. Kokoukset venyivät ja toisinaan kokousemäntä joutui sanomaan kokouksen osallistujille, että seuraava palaveri on alkamassa ja kokous pitää päättää. "Marja meni aina topakasti häätämään porukan, itse en uskaltanut", Jaakkola kertoi.

Jaakkola toimi kokousemäntänä 8 kuukautta, joten hänellä on tietoa siitä, millaisia ruokia aiemmissa tiloissa oli tarjoiltu henkilökunnan aamupalalla. Jaakkola antoi perehdytyskeskustelussa vinkkejä siitä, mitä tukusta kannattaa tilata ja mistä tuotteista henkilöstö on tykännyt. Aamupalatarjontaan Jaakkola kuitenkin halusi lisätä vaihtelua, ja ehdotti muun muassa kananmunien ja suolakurkun lisäämistä tarjontaan. Jaakkola kuitenkin huomioi, että kaappitilaa on keittiössä vähän, mikä vaikeuttaa esimerkiksi kananmunien tilaamista. Kananmunia tarvitsee keittää kerralla paljon ja niiden säilyttäminen vaatii kaapeista paljon tilaa.

Viimeisenä oli kysymys siitä, miten työntekijät saisi motivoitua muistamaan kokousvarausmerkinnät ja varaamaan kokoushuoneet ajoissa. Nykyisin henkilökunta unohtaa toisinaan kokousemännän lisäämisen kokouksen osallistujiin, jolloin tulee yllättäviä tilanteita kun asiakas saapuu kokoukseen, jolle ei ole varattu tilaa tai tarjoiluita. Jaakkola ehdotti, että viikoittaisessa aamupalaverissa voisi muistuttaa henkilökuntaa siitä, että kokousajan muuttaminen Value-Framesta ei riitä. Kokousemännälle olisi aina ilmoitettava sähköpostilla, suullisesti tai puhelimitse, mikäli kokous siirtyy, on myöhässä tai peruuntuu.

Haastattelun lopussa Jaakkola summasi vielä, että ”kokouspalvelut ja henkilökunnan käytössä olevat sosiaaliset tilat ovat merkittävä tekijä Bob the Robotin henkilöstön työhyvinvoinnin kannalta. Tarjoilut, yhteiset tapahtumat ja ruokailuhetket joita tiloissa järjestetään, pitävät yllä henkilökunnan tyytyväisyyttä ja luovat positiivista yhteenkuuluvuuden tunnetta.” (Jaakkola 2013.)

6.2.4 Kysely henkilöstölle

Tässä opinnäytetyössä oli tavoitteena kehittää kokoustoimintaa asiakaslähtöisesti, joten kokouspalvelukerroksen toimintojen asiakkaat eli henkilöstö otettiin mukaan prosessiin kyselyn tulosten kautta. Kysely päätettiin toteuttaa lomakekyselynä. Lomakekysely on aineistonkeruu- ja tutkimusmenetelmä, jonka avulla pyritään tutkimaan suurenkin kohderyhmän näkemyksiä tutkittavaan asiaan. Kyselyissä on tärkeää ajatella kohderyhmää, lomakkeen toimivuutta ja vastaamisen helppoutta. Pituuden on oltava kohtuullinen ja kysymysten sekä ulkoasun selkeitä ja helposti ymmärrettäviä – vaikkakin tutkimusongelman kannalta kattavasti tietoa kartoittavia. (Kvantitatiivisten menetelmien tietovaranto 2010.)

Lomakekyselyä käytettiin siksi, että sen avulla saatiin kerättyä tehokkaasti ja nopeasti paljon tietoa suurelta määrältä vastaajia. Lomakekysely toteutettiin lähettämällä kysymykset koko henkilöstölle sähköpostilla. Jokaisella yrityksellä on sähköpostiosoite, jonka kautta tavoittaa koko henkilöstön.

Kyselyyn vastaajalle on tärkeää, että lomake on kohtuullisen pituinen ja ulkoasu selkeä. Postikyselyissä keskimääräisen vastausajan ei tulisi ylittää 20 minuuttia. Lomakkeen vastaanottajan ensivaikutelmaan vaikuttaa kyselyn saatekirje ja ulkonäkö. Huono vastausprosentti saattaa pilata hyvin suunnitellun kyselyn. Pääsääntöisesti kyselyn kysymysten tulee edetä ylhäältä alas ja ne tulee erotella selkeästi, esimerkiksi numeroimalla. (Kvantitatiivisten menetelmien tietovaranto 2010.)

Kysely koostui viidestä avoimesta kysymyksestä (liite 3). Ensimmäisenä kysyttiin mitä henkilöstö haluaisi lisätä aamu- tai välipalatarjontaan. Kustannusten muuttumattomuus tai piene-

neminen on tärkeää, joten toinen kysymys käsitteli sitä, mistä he olisivat vastaavassa tarjonnassa valmiita luopumaan. Kolmannessa kysymyksessä kysyttiin onko kokouspalveluissa jotakin, mikä kaipaisi muutosta. Kysymykseen annettiin esimerkeiksi tarjoilut tai varaussysteemi. Neljäntenä kysyttiin, onko kokouksissa jotain mikä ei toimi. Viidennessä, viimeisessä kysymyksessä annettiin mahdollisuus ehdottaa muita kehityskohteita. Jokainen vastaaja vastasi itseään koskeviin kysymyksiin. Kaikki vastaajat eivät syö yrityksen tarjoamaa aamupalaa ja kaikki vastaajat eivät osallistu kokouksiin, eivätkä niin ollen voineet vastata näitä asioita koskeviin kysymyksiin.

Sähköposti valittiin kysymyksen lähetys- ja vastausmenetelmäksi siksi, että sen avulla työntekijän on helppoa ja nopeaa vastata työpäivän aikana. Esimerkiksi Google+:n avulla olisi ollut mahdollista luoda kyselylomake, mutta avoimet kysymykset koettiin tässä tutkimuksessa paremmiksi. Avoimilla kysymyksillä saatiin henkilöstöltä sanallisia vastauksia, eikä vastauksiin vaikutettu. Mikäli kysely olisi toteutettu strukturoidusti ja vastausvaihtoehdot olisivat olleet valmiita, olisi tulos ollut vääristynyt. Asettamalla vaihtoehtoiksi esimerkiksi ”maitorahka, avocado, tuore leipä ja puuro” ja ”jokin muu, mikä”, olisivat vastaajat saattaneet valita lähimpänä omaa mieltymystä olevan ruoan sen sijaan, että olisivat ajatelleet asiaa. Strukturoimattomat kysymykset valittiin siis siksi, että haluttiin selvittää mitä työntekijät todella haluavat.

Kyselylomakkeen kysymykset suunnitellaan siten, että ne perustuvat kehittämistyön tavoitteisiin. Lomake sisältää vain sellaiset kysymykset, jota ovat tarpeellisia työn tavoitteiden saavuttamiseksi. Kysymykset kannattaa laatia mahdollisimman tarkoiksi. Kysymysten tulee olla yksiselitteisiä, jotta vastaajat ymmärtävät ne samalla tavalla. Kyselylomake tulee testata jollakin tavalla ennen sen toimittamista vastaajille. (Ojasalo ym. 2010, 115; 117 - 118.)

Kyselylomake testattiin ennen henkilöstölle lähettämistä lähettämällä se Jaakkolalle ja Marja-aholle. He lukivat kysymykset ja hyväksyivät ne. Tämän jälkeen seuraavassa maanantain viikkopalaverissa kerrottiin henkilöstölle, että heitä pyydetään vastaamaan kyselyyn. Palaverissa kerrottiin miksi kysely tehdään ja palaverin jälkeen kysely lähetettiin vastaajille. Kysely lähetettiin koko sen hetkiselälle henkilöstölle, eli 57 hengelle. Vastausaika oli viikko ja vastaamisesta muistutettiin keskiviikkona. Vastauksia koko kyselyyn tuli 23 kappaletta, eli vastausprosentti oli 40 %.

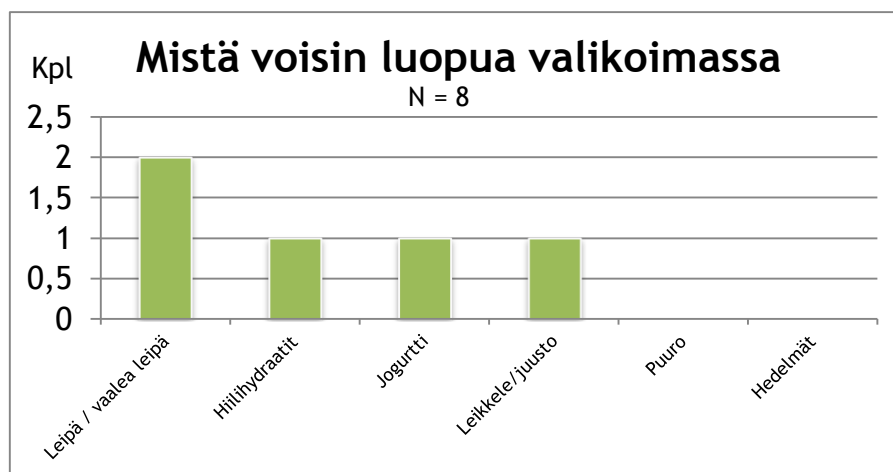


Kuvio 2: Mitä haluaisin lisää, henkilöstökyselyn tulos

Ensimmäiseen kysymykseen, jossa kysyttiin ”mitä haluaisit lisätä aamiais-/välipalatarjontaan?”, vastasi 19 henkeä. Lomakekyselyn tulokset olivat odotetunlaisia. Kahdeksan vastaajaa, eli 20 %, toivoi keitettyjä kananmunia valikoimaan (kuvio 2). Avocado, suolakurkut, maitorahka, marjat, puuro ja vaihtelevampi leipävalikoima saivat kukin kaksi tai enemmän toiveita. Yhden toiveen keräsivät tavallinen maito, hedelmällihallinen ”kunnon mehu”, yksittäispakatut jogurtit ja appelsiinit. Eräässä vastauksessa pyydettiin myös kahvakonetta kahville, mutta ei kerrottu tarkemmin mitä kahvakoneella tarkoitetaan tai miksi sellainen pitäisi saada nykyisten kahvikoneiden lisäksi.

Tarjolla olevat leivät ovat tietyn valmistajan valikoimasta, koska erään asiakkuuden vuoksi on suotavaa, että käytössä on nimenomaisen asiakasyrityksen tuotteita. Leipiin kaivattiin vaihtelua ja monet työntekijät ovat pyytäneet tähän vaihtelua myös suullisesti aamiaisten aikana. Tarjolla oleva leikkelevalikoima on määräytynyt sen mukaan, mitä tukusta on kulloinkin saatavilla. Eräässä kommentissa kuitenkin todettiin, että leikkelevalikoima kaipaa vaihtelua ja ehdotettiin, että kokousemäntä alkaisi kokeilumielellä tilata erilaisia vaihtoehtoja. Tässä kommentissa huomioitiin, että kustannusten ei tule muuttua leikkeleitä valitessa.

Viilit otettiin kokeilumielessä satunnaiseen valikoimaan syksyn aikana ja niistä tuli vastauksissa positiivista palautetta. Erikoistuotteiden toiveisiin kuuluivat superfoodit joista esimerkkinä annettiin gojimarja. Tässä kommentissa kuitenkin huomioitiin myös budjettikysymys. Kommentissa todettiin myös, että ”enemmän hedelmiä kuin makkaraa”



Kuvio 3: Mistä voisın luopua, henkilöstökyselyn tulos

Vastauksia toiseen kysymykseen (kuvio 3) tuli vain kahdeksan kappaletta. Vastaajista kaksi olisi valmiita luopumaan leivästä ja yksi kaikesta hiilihydraattia sisältävästä. Yhden kommentin saivat myös jogurtti, leikkele tai juusto, puuro ja hedelmät. Kommentteja tuli myös siitä, että työntekijät voisivat itse hankkia erikoistuotteensa. Esimerkkinä tästä oli gluteenittomat tuotteet niille, jotka noudattavat gluteenitonta ruokavaliota vain omaksi ilokseen, eivät sairauden takia.

Kysymykseen mahdollisista kokouspalveluiden muutoskohteista tuli vastaukseksi muutamia ruokaan liittyviä ehdotuksia. Iltapäivien kokosten keksien toivottaisiin olevan tuoreempia/rapeampia ja leivät voisivat olla näyttävämpiä. Lounastarjoiluiden ruokiin kaivattaisiin hiukan vaihtelua ja raikkautta ja ehdotettiin, että käytettäisiin enemmän mausteita ja yrtejä.

Muutamissa vastauksissa ehdotettiin valmiita kokouspaketteja, joista voisi valita itselle tai kokoukselle parhaiten sopivan vaihtoehdon. Ehdotettiin esimerkiksi pakettia, jossa olisi hedelmät tai rahka + marjat tai makea/suolainen leivonnainen tai lounas runsas/kevyt. Toinen vaihtoehto voisi olla sesongin mukaiset paketit, joissa voisi olla esimerkiksi kanasalaatti + leipä tai suolainen piirakka tai leivät tai hedelmän. Vastauksissa todettiin, että kokouksen varaajalle ”jotain pientä suolaista” tarkoittaa todennäköisesti eri asiaa kuin kokousemännälle.

Neljänten, kokosten toimimattomuuteen liittyvään kysymykseen vastattiin, että kokoushuoneet ovat ”kalseita”. Samassa vastauksessa todettiin kuitenkin myös, että ei ole kokousemännän asia kehittää tai muuttaa sitä. Palaveritarjoiluihin liittyen todettiin, että kun kokous on päättynyt, voisi jäljelle jääneet tarjoilut kantaa keittiön puolelle, jotta ne eivät jää turhaan kokoushuoneeseen. Kommentissa todetaan myös, että kokouksen osallistujat osaisivat varmaankin kantaa tarjoilut keittiöön myös itse, mikäli siitä heitä muistutettaisiin.

Eräissä kommentissa todetaan, että kun aikataulu toimii ja tarjoiluita on riittävästi – eli mieluummin liikaa kuin liian vähän – on kaikki kunnossa. Kehitysehdotuksena todetaan, että olisi hyvä, jos olisi jokin reaaliaikainen kokousvarauksen päättymisajan siirto- tai pidentämismenetelmä, mutta todetaan myös, että sellaisen toteuttaminen on varmastikin vaikeaa.

Kyselyn kautta saadut tulokset olivat melko odotetunlaisia. Vastaukset noudattivat lähes samaa linjaa kuin suullisesti esitetyt toiveet. Kyselyn avulla saatiin kuitenkin vastaus useilta henkilöiltä ja siksi sen toteuttaminen oli helpompaa ja nopeampaa kuin useiden työntekijöiden haastattelemisen. Kyselyn vastausten pääpaino oli aamiaistarjonnan muutoksissa. Toiveita pyrittiin noudattamaan ja valikoimaa muokattiin toivottuun suuntaan. Tilojen kalseuteen päätettiin tehdä myös muutoksia.

6.3 Seulo

Seulo-vaiheessa tavoitteena on kerätä saadut ideat yhteen. Vaiheessa arvostellaan ja tutkitaan ideoita ja valitaan niistä parhaat jatkokehitystä varten. Tehtäviä ovat ideoiden valinta, testaaminen ja mittaaminen sekä arvioiminen. Seulo-vaiheessa seulotaan olemassa olevaa tietoa palveluista ja konsepteista ja valitaan niistä parhaat jatkokehitykseen. (Moritz 2005, 123 - 139; 140 - 143.)

6.3.1 Työntekijän palvelupolku

Aamiaistarjoilua haluttiin tutkia myös palvelupolun avulla. Palvelupolulla eli customer journeylla kuvataan asiakkaan kulkua ja kokemusta palvelun aika-akselilla. Palvelupolku voidaan jakaa eripituisiin osiin - palvelutuokioihin ja palvelun kontaktipisteisiin - sen mukaan mikä on käytännön kannalta tarkoituksellista. Palvelutuokiot sisältävät kontaktipisteitä. (Tuulaniemi 2011, 78.)

Palvelupolku on palvelukokonaisuuden kuvaus. Asiakkaan palvelupolku kuvataan eri vaiheina ja sitä voidaan analysoida, jotta siihen päästään suunnittelun keinoilla käsiksi. Suunnittelun ensimmäisenä toimenpiteenä on määritellä, mikä osa polkua otetaan suunnitteluun. Mukaan valitun osion on katettava tarkoituksenmukainen määrä palvelupolkua. Polku voidaan jakaa myös eri vaiheisiin asiakkaan arvon näkökulmasta. Tällaisia vaiheita ovat esipalvelu, ydinpalvelu ja jälkipalvelu. Esipalveluvaihe valmistele arvon muodostumista ja varsinaisen arvon asiakas saa ydinpalveluvaiheessa. Jälkivaihe on asiakkaan kontakti palveluntarjoajaan palvelutapahtuman jälkeen. Tällainen kontakti voi olla esimerkiksi asiakaspalautte. (Tuulaniemi 2012, 78 - 79).

Palvelutuokiot koostuvat kontaktipisteistä, joiden kautta asiakas on kaikilla aisteilla kontaktissa palveluun. Eri kontaktipisteitä ovat ympäristö, ihmiset, esineet ja toimintatavat. Ympäristö voi olla fyysinen tila tai virtuaalinen ja digitaalinen ympäristö. Ympäristö vaikuttaa suuressi palvelun onnistumiseen ja fyysinen ympäristö vaikuttaa olennaisesti asiakkaan mieli-alaan. Virtuaalisessa tilassa esimerkiksi käyttöliittymä on tärkeässä asemassa. (Tuulaniemi 2012, 80 - 82.)

Ihmiskontakteja ovat asiakas ja asiakaspalvelija. Ympäristöllä ja esineillä sekä asiakaspalvelijalla pyritään ohjaamaan asiakas määritellylle toiminta-alueelle, eikä esimerkiksi järjestelmään kaupan takahuonetta. Palveluntarjoaja pyrkii suunnittelemalla palvelupolun ohjaamaan asiakkaan toimintaa ennalta. Tyypillisiä ja tunnistettavia asiakaspalvelijan määritelmiä ovat työasu ja käyttäytymismallit. (Tuulaniemi 2012, 81.)

Esineet mahdollistavat palvelun kuluttamisen. Esimerkiksi kauppapalveluihin kuuluu ruokatarvikkeita, joiden avulla palvelua kulutetaan. Tavarat toimivat usein myös todisteena palvelun käyttöoikeudesta. Tällaisia tavaroita ovat muun muassa pankkikortti ja matkalippu. Toimintatavat puolestaan ovat palveluhenkilökunnan sovittuja, palveluun kuuluvia toimintamalleja. (Tuulaniemi 2012, 82.)

Palvelupolku valittiin menetelmäksi siksi, että sen avulla voitiin tutkia työntekijän aamiais-käyttäytymistä. Palvelupolkuun (kuvio 4) kuvattiin työntekijän kokemat palvelutuokiot: mitä työntekijä palvelutuokiossa tekee (rivi 1), mitkä henkilöt kokemukseen vaikuttavat (rivi 2), palveluympäristö (rivi 3) ja mitä kontaktipisteitä hän kokee (rivi 4).



Kuvio 4: Palvelupolku työntekijän aamiaisikäynnistä

Työntekijä saapuu aamulla toimistolle. Hän kiipeää ylimpään kerrokseen rappusia pitkin ja vie tietokoneensa työpöydälle. Hän laittaa takin naulakkoon ja lähtee aamiaiselle. Hän laskeutuu kokouskerrokseen rappusia pitkin ja avaa ulko-oven. Saapuessaan hän näkee kokoukseen tulleen asiakkaan ja tervehtii kokousemäntää. Hän menee keittiöön ja valitsee tarjolla olevista aamiaistarvikkeista leipää, jonka päälle laittaa kalkkunaleikkeleen, Polar-juustoa ja kurkkua. Hän päättää myös ottaa kahvia erikoiskahvikoneesta ja valitsee sinisen littalan KoKo-mukin. Työntekijä menee aulan pöydän ääreen syömään aamiaista. Pöydän ääressä istuu kollegoita, joiden kanssa hän juttelee edellisen illan gaalasta. Kollegoiden poistuttua hän päättää lukea iltapäivälehdessä päivän otsikot. Luettuaan lehden työntekijä vie astiat astianpesukoneeseen ja palaa rappusia pitkin takaisin toimistokerrokseen.

Palvelupolkua luotaessa heräsi ajatus siitä, että aamiaisen eri vaihtoehdot voisi jakaa eri päiville. Esimerkiksi kananmunien keittämiseen joka aamu menisi liikaa aikaa, eikä keittiön säilytystiloihin mahdu niin paljon kananmunia. Päätettiinkin, että kananmunia tarjoillaan jatkossa kahdesti viikossa, tiistaisin ja torstaisin.

6.3.2 Kokousemännän käsikirjan SWOT-analyysi

Perehdytyskäytänteiden kehittämiseksi oli työn alussa selkeä tarve. Ymmärrä-vaiheessa tarve tuli jälleen esille. Perehdyttämisen teorian perusteella päätettiin koostaa kokousemännän käsikirja, jonne kootaan kaikki kokouspalveluiden kannalta olennaiset toiminnot. Kokousemännän käsikirjan tarpeellisuutta haluttiin vielä tutkia SWOT-analyysin avulla.

SWOT-lyhenne tarkoittaa sanoja strengths, weaknesses, opportunities ja threats, eli vahvuuksia, heikkouksia, mahdollisuuksia ja uhkia. SWOT-analyysi on tärkeä analysointiväline työpaikalla tapahtuvaa oppimista ja toimintaympäristöä arvioitaessa. On suositeltavaa, että SWOT-analyysi suoritetaan ennen työpaikalla tapahtuvan oppimisen suunnitteluvaihetta, kun toteuttamis- tai kehittämispäätös on tehty. Analyysin tuloksien avulla voidaan ”ohjata prosessia ja tunnistaa työpaikalla tapahtuvan oppimisen hyvien käytäntöjen siirron kriittiset kohdat.” (Opetushallitus 2013.)

”Vahvuudet ja heikkoudet ovat sisäisiä tekijöitä. Organisaation vahvuus voi olla esimerkiksi hyvät työelämäsuhteet. Heikkous puolestaan voi olla työpaikalla tapahtuvan oppimisen suunnitteluun varattujen resurssien riittämättömyys. Mahdollisuudet ja uhat ovat ulkoisia tekijöitä. Mahdollisuus voi olla esimerkiksi Internetin käyttö jakelukanavana, mikä voi lisätä kysyntää ja organisaation vetovoimaa. Uhka voi olla kilpaileva ammatillisen koulutuksen järjestäjä, joka pystyy tarjoamaan parempaa koulutusta, työpaikalla tapahtuvaa oppimista ja työelämäyhteyksiä.” (Opetushallitus 2013.)

SWOT-analyysi saattaa olla erittäin subjektiivinen. Kaksi eri ihmistä pääty hyvin harvoin samaan analyysiin, vaikka heillä olisi samat tiedot organisaatiosta ja sen toimintaympäristöstä.

Siksi analyysin tuloksia tulisikin käyttää lähinnä suuntaa antavina velvoittavien ohjeiden sijaan. Osatekijöiden kriteerien lisääminen ja niiden painottaminen parantavat analyysin käytökelpoisuutta. (Opetushallitus 2013.)

<p>VAHVUUDET Sisältää kokousemännälle hyödyllisiä tietoja. Helppo ja nopea käyttää. Päivitettävyyys.</p>	<p>HEIKKOUEDET Päivitettävyyys: käsikirja on paperiversio ja tietokoneella. Tieto on liian suppeaa.</p>
<p>MAHDOLLISUUDET Kokousemännän sijainen tietää, miten mikäkin toimii. Voidaan helposti kouluttaa uusi työntekijä. Esimies saa tietoa kokousemännän työstä.</p>	<p>UHAT Kokousemäntä ei jatka kehittämistä. Päivitetty tieto on virheellistä/vanhentunutta. Prosessin keskeytyminen.</p>

Kuvio 5: SWOT-analyysi Bob the Robotin kokousemännän käsikirjasta

Bob the Robotin kokousemännän käsikirjan SWOT-analyysistä (kuvio 5) käy ilmi, että yksi vahvuuksista on, että se sisältää kokousemännälle hyödyllisiä tietoja. Tällaisia tietoja ovat esimerkiksi siivousohjeet ja kahvipapujen tilaaminen. Käsikirjaa on helppo ja nopea käyttää, sillä tiedot on kategorisoitu. Käsikirjan päivittäminen on myös vaivatonta, mutta päivitettävyyden on kuitenkin sekä käsikirjan vahvuus että heikkous. Mikäli kokousemäntä ei muista päivittää käsikirjaa, saattaa se sisältää vanhentunutta tai virheellistä tietoa, mikä on yksi uhkista. Päivitettävyyttä vaikeuttaa se, että käsikirja on sekä tulostettuna paperiversiona että tietokoneella kansiona. Käsikirjan tieto saattaa huonon päivityksen jälkeen olla suppeaa ja tiedot eri sijainneissa eroavaista.

Kokousemännän käsikirjan suurin mahdollisuus on, että kun yritys haluaa palkata uuden kokousemännän, voidaan hänet perehdyttää työhön käsikirjan avulla. Käsikirjan lisäksi tarvitaan myös sanallista perehdytystä, sillä käsikirjassa ei kerrota yrityksen toimintakulttuurista tai muusta kokoustoimintaan liittymättömästä. Mikäli kokousemäntä sairastuu, voidaan hänelle etsiä sijainen. Jos emäntä on poissa töistä vaikka vain kaksi päivää flunssan takia, ei sijaista todennäköisesti hankita. Poissaolon venyessä päivistä viikkoihin on sijaiselle kuitenkin tarvetta. Käsikirjan avulla sijainen voi helpohkosti oppia käyttämään kahvilaitteita, tilaamaan ruokaa ja tarvikkeita tukusta ja hoitamaan kokousvarauksia. Mahdollisuudeksi lukeutuu myös se, että emännän esimies saa käsikirjaa lukemalla paremman kuvan emännän työstä ja hänen vastuullaan olevista töistä.

Uhkana on, että kokousemäntä ei jatka kokouspalveluiden kehittämistä. Esimerkiksi aamupalavalikoima kaipaa lähes jatkuvaa kehitystä mieltymysten ja ruokatrendien muuttuessa. Mikäli emäntä ei päivitä käsikirjan tietoa tai päivittää esimerkiksi allergialistaa väärin, saattavat seuraukset olla jopa vaarallisia. Perehdytys ja työnopastus ovat jatkuva prosessi, jota tulee

kehittää henkilöstön ja työpaikan mukaan (Penttinen & Mäntynen 2009, 2). Yksi uhkista onkin, että käsikirjaa ei kehitetä henkilöstön ja työympäristön kehittyessä.

6.4 Toteuta

Toteuta-vaiheessa tarkoituksena oli palvelukonseptin toteutus. Toteuta-vaiheessa voidaan esimerkiksi kirjoittaa liiketoimintasuunnitelma tai luoda blueprint-kaavio. Viimeisessä vaiheessa yksityiskohdat on tarkistettu, viimeiset tarkistukset ja suunnitelmat on tehty ja kaikki keinot on kehitetty, jotta voidaan varmistaa johdonmukainen ja laadukas palvelu. (Moritz 2010, 145.)

Tässä kehityshankkeessa päädyttiin kahteen toteutukseen: konkreettisiin kehitystoimiin ja kokousemännän käsikirjan luomiseen. Kehityskohteiksi valittiin aamupalatarjonta, yhteistyökumppanimuutokset, omavalvontasuunnitelman käyttöönotto sekä sisustuksen muutokset. Henkilöstökyselyn avulla saatiin selville, millaisia muutoksia työntekijät kaipaavat aamupalatarjontaan sekä kokoustiloihin. Tukku päätettiin vaihtaa, koska 8x8-menetelmän avulla esille tuli kustannustehokkuus. Aiempi tukku huomattiin kalliimmaksi, joten vaihto oli tarpeellinen. Pääasiallisesti ruokatoimittajaksi valittiin Ravintolakoulu Perho sen ollessa huomattavasti Dansan deliä halvempi. Pehdytyskeskustelussa tuli esille, että yrityksellä ei ole omavalvontasuunnitelmaa. Omavalvontasuunnitelma tehtiin yritykselle työelämäprojektina, mutta sen käyttöönottoa kuvataan myös tässä yhteydessä.

SWOT-analyysin avulla vahvistui, että kokousemännän käsikirja on hyödyllinen perehdytyksen kannalta. Toteuta-vaiheessa luodaan kokousemännän käsikirja ja kuvataan sen sisältö.

6.4.1 Aamiaistarjonnan parantaminen

Yritys on tarjoillut työntekijöille ilmaista aamiaista jo vuosia, ja se on tärkeä osa työntekijöiden työhyvinvointia. Aamiaisesta ei aiota luopua vaan siihen halutaan panostaa ja se katsottiin tärkeäksi kehityskohteeksi. Aamiaisen ruokavaihtoehdot ovat olleet lähes samoja jo kauan. Lomakekyselyn tulosten ja palvelupolun perusteella päätettiin muuttaa tarjontaa ja tehdä siitä säännöllisempää. Viikosta 38 lähtien aamupala on tarjottu seuraavalla kaavalla:

- Maanantai: runsas aamiainen, sisältäen erilaisia hedelmiä, suolakurkkua, leipää ja kasviksia
- Tiistai: keitettyjä kananmunia
- Keskiviikko: tuoretta leipää lähileipomosta
- Torstai: keitettyjä kananmunia
- Perjantai: puuroa

Päivittäin aamiaisella tarjoillaan perus vaihtoehdot, joita ovat ruis- ja vaalea leipä, levite, eri leikkeleitä, Oltermanni- ja Polar -juustoja, kasviksia, hedelmiä ja maustamatonta jogurttia, myslä ja pähkinöitä. Maanantaisin aamiaisella on muuta viikkoa enemmän ruokailijoita Bob the Robotin aamupalaverin vuoksi. Silloin tarjolla on myös esimerkiksi suolakurkkuja tai avocadoja. Palvelupolkumenetelmän perusteella päätettiin, että tiistaisin ja torstaisin perusvaihtoehtojen lisäksi tarjolla on myös keitettyjä kananmunia. Keskiviikkoisin aamiaiselle haetaan lähileipomosta, Eromangasta, tuoretta leipää. Leivät vaihtelevat saatavilla olevan valikoiman mukaan. Perjantaina puuroa keittää vuoro viikoin eri yritysten työntekijät. Yritys päättää itse, kuka työntekijöistä vuorollaan on puuronkeittäjä. Joka toinen viikko puuron keittää Bob the Robotin työntekijä, koska yritys työllistää eniten ihmisiä, ja joka toinen viikko kukin muista yrityksistä vuorollaan.

Henkilöstökyselyn avulla kerättyjen toiveiden joukosta haluttiin kokeilla muutamien toiveiden toteutusta. Toiveet valittiin yhdistämällä kyselyssä esille tulleet toiveet ja suullisesti aamiaisella esitetyt toiveet. Aamu- ja välipaloille lisättiin mahdollisuus puuron tekoon itse. Valikoimaan lisättiin sekä mikrossa tehtäviä pikapuuroja että perinteisiä kaurahiutaleita. Aamiaisella maustamaton jogurtti tarjoillaan isosta kulhosta, joten kokeiluun otettiin myös yksittäispakattut maustamattomat jogurttipurkit, joita on helppo ottaa mukaan toimistokerrokseen. Kanta-Hämeen Tuoretuotteesta löytyi sopiva 200 gramman Luonto+-jogurtti, jonka maku sai paljon kiitosta.

Kyselyn perusteella selvisi, että myös avocadoja halutaan valikoimaan. Avocadot ovat melko kalliita, joten päätettiin, että niitä tilataan tukusta noin kerran kahdessa viikossa. Viilit saivat myös paljon kiitosta ja ovat muodostuneet suosikkituotteeksi, joten päätettiin, että niitä tilataan jatkossakin. Aamupalatarjonnan säännöllistäminen sai positiivista sanallista palautetta. Työntekijät kommentoivat etenkin kananmuna-aamuina iloisesti, todeten: ”ai tänään onkin taas munapäivä!”.

6.4.2 Sisustuksen muutokset

Aiemman kokousemännän haastattelusta ja lomakekyselystä selvisi, että työntekijät pitävät kokouskerrosta hieman kolkkona sekä tylsänä, ja se kaipaisi viihtyvyyttä. Tiloja lähdettiin muuttamaan pienillä asioilla paremmiksi. Lähtökohtana oli, että kokouskerros olisi tyylillisesti samanlainen kuin toimistokerros. Suuria muutoksia ei vielä haluttu tehdä, mutta aulan odotustilaan haluttiin tuoda uusia huonekaluja. Puinen robotti (kuva 3) oli jo odotustilassa, mutta siihen haluttiin jotakin lisää. Toimistokerroksesta tuotiin kaksi ylimääräistä korkeanukkaista mattoa, joilla betonilattialle saatiin pehmeyttä. Toimistokerroksen suunnittelutiloista tuotiin

myös ylimääräinen matala pöytä ja kaksi tuolia. Pillerituoli oli niin ikään käyttämättömänä toimistokerroksen odotustilassa.



Kuva 3: Aulan odotustila, 11.10.2013

Syksyn pimetessä odotustilassa alettiin polttaa kynttilää. Kynttilöitä tuotiin myös aulatilán ikkunasyvennyksiin. Odotustilaan päätettiin ostaa noin kerran viikossa tuoreita leikkokukkia, joilla siihen tuodaan väriä ja kotoisuutta.

6.4.3 Yhteistyökumppanimuutokset

8x8-taulukossa yhtenä osa-alueena oli kustannustehokkuus. Yksi kustannustehokkuuden ala-osa-alueista oli halvin tukku. Työsuhteen alkuvaiheessa huomattiin, että käytössä ollut Vihannespörssi toimitti liian usein pilaantuneita hedelmiä. Kokousemäntä kartoitti vaihtoehtoiset tukut ja otti yhteyttä Kanta-Hämeen Tuoretuotteeseen. Kanta-Hämeen Tuoretuote ja Heinon tukku kilpailutettiin ja huomattiin, että Kanta-Hämeen Tuoretuote toimittaa ilman toimituskuluja jos tilauksen summa ylittää 250 euroa rajan. Maalis-huhtikuun aikana ryhdyttiin tilaamaan Kanta-Hämeen Tuoretuotteesta lähes kaikki tarvittavat tuotteet. Kanta-Hämeen Tuoretuote on kuitenkin pienempi kuin Heinon tukku, joten sieltä ei saa aina ihan kaikkea tarvittavaa. Mikäli keittiölle tarvitaan esimerkiksi uusia kattiloita tai nopealla aikataululla jotain erikoisempaa, tilataan ne yhä Heinon tukusta.

Yritykselle hankittiin syksyn aikana myös S-Yrityskortti (nykyisin S-Business). S-Yrityskortilla voi maksaa S-ryhmän yli 1600 toimipaikassa ostojen tallentuessa kuittiarkistoon, jolloin kuitteja ei tarvitse itse säilyttää. (S-ryhmä 2013.) Yrityskortti päätettiin hankkia, koska S-Market Kasarmitori on ruokakaupoista lähimpänä toimistoa. Yrityskortin avulla kokousemäntä voi hakea kaupasta puuttuvia ruokatarvikkeita, kuten leipää, margariinia ja maitoa.

Bob the Robot, Myy ja Vilja järjestivät uuden toimiston tupaantuliaiset 13.6.2013. Tupaantuliaisiin tilattiin tarjoiluita muun muassa Ravintolakoulu Perhosta. Ruoat saivat erinomaista palautetta ja niiden kustannuksiin oltiin tyytyväisiä. Osana kustannusten pienennystä päätettiin, että luoviksen ruoat tilataan jatkossa Perhosta. Käyttämällä Perhoa ruokien toimittajana säästetään kustannuksissa merkittävästi.

6.4.4 Omavalvontasuunnitelma osana kehitystä

15.3.2013 Jaakkolan kanssa käydyssä keskustelussa kävi ilmi, että Bob the Robotilla ei ole koskaan ollut omavalvontasuunnitelmaa. Elintarviketurvallisuusvirasto Eviran Internet-sivuilla (Elintarviketurvallisuusvirasto Evira 2012) kerrotaan, että omavalvontasuunnitelman on oltava toimintaan nähden riittävä. Bob the Robotin kokouskerroksen toiminta ei ole verrattavissa esimerkiksi oppilaitoskeittiöön. Elintarvikealan toimijoille omavalvontasuunnitelma on lakisääteinen, mutta Bob the Robotin kokouspalvelukeittiötä ei lueta elintarvikealan toimijaksi, koska tiloissa ei myydä mitään tai valmisteta ruokaa esimerkiksi linjastotarjoiluun. Omavalvontasuunnitelman luominen oli perusteltua myös siksi, että kokouspalvelut saattaa työllistää jatkossa useita eri työntekijöitä tai työntekijä saattaa vaihtua, jolloin uuden työntekijän tulee perehtyä toimintaan kokousemännän käsikirjan lisäksi myös omavalvonnan kautta.

Omavalvonta tuli ilmi myös 8x8-taulukossa, jonka johdosta päätettiin luoda sellainen. Valmis omavalvontasuunnitelma toimitettiin yritykselle 11.10.2013 ja sen päivittäminen jätettiin kokousemännän vastuulle.

Omavalvontasuunnitelma pitää sisällään toiminnan kuvauksen, raaka-aineiden hankinnan, vastaanoton ja varastoinnin, ruoan valmistuksen ja tarjoilun, henkilökunnan hygienian ja koulutuksen, puhtaanapitosuunnitelman, jätteiden käsittelyn, arkistoinnin ja asiakirjojen säilytyksen.

Omavalvontasuunnitelma toi mukanaan muutamia konkreettisia muutoksia. Suunnitelman mukaisesti itse valmistetuista ruoista otetaan omavalvontanäytteet, joita säilytetään pakastimessa kuukausi. Itse valmistettujen ruokien lämpötiloja kontrolloidaan myös. Jääkaappien ja pakastimen lämpötilat kirjataan ylös kahdesti viikossa, tiistaisin ja perjantaisin. Yrityksen puhtaanapito on ulkoistettu siivousyritykselle, jonka työtä valvotaan lomakkeilla, joihin on kirjattu työtehtävät jotka siivooja työn tehtyään kuittaa.

Omavalvontasuunnitelma löytyy virtuaalisena kokousemännän työtietokoneelta. Mikäli hän muuttaa jotakin suunnitelman osa-aluetta tai tietoa, tulee hänen tulostaa kyseinen sivu tai sivut myös omavalvontakansioon. Kansion ensimmäisellä sivulla on taulukko, jonne merkitään päivytyspäivämäärä ja kuittaus.

6.4.5 Kokousemännän käsikirjan luominen

Asiakaslähtöinen suhtautuminen ei perustu pelkästään työntekijän korkeaan työmoraaliin, vaan sen pitää pohjautua syvällisemmin heidän asenteisiinsa. Kehittyäkseen palvelukulttuuri tarvitsee sitä tukevan palveluorganisaation. Organisaatio tarjoaa työntekijöille puitteet, työkalut, keinot ja järjestelmät, yhteiset arvot ja motiivit. (Blinnikka & Kuha 2004, 167.)

Kantava ajatus kokousemännän käsikirjassa oli se, että yritykselle luotaisiin selkeä perehdytysmateriaali. Käsikirja yhdessä omavalvontasuunnitelman kanssa tarjoaa yritykselle kattavan tietopaketin siitä, mitä kokouspalvelut pitää sisällään, mitä kokousemännän työhön kuuluu ja mikä on tehokas tapa toteuttaa toimintaa.

Käsikirjaan koottiin kokousemännälle kuuluvia tehtäviä. Emännän tulee mitata omavalvontasuunnitelman mukaisesti kylmälaitteiden lämpötilat kahdesti viikossa. Hänen tulee myös hoitaa joitakin siivoustehtäviä ja valvoa siivouslistojen avulla siivoojan työtä. Siivouslistoihin on koottu siivoojan päivittäiset, viikoittaiset ja kuukausittaiset työtehtävät. Kokousemäntä tulostaa siivoojalle maanantaisin listat, joita hän täyttää viikon aikana. Listoja on kolme; keittiö, wc-tilat ja kokoushuoneet.

Käsikirjaan koottiin myös tukkujen tilausohjeet. Kanta-Hämeen Tuoretuotteesta ja Johan & Nyströmiltä tilataan sähköpostitse ja emännän on hyvä tietää, millä otsikolla viesti menee perille ja kenelle se tulee lähettää. Käsikirjasta löytyy myös lista käytössä olevista kahvipaivuista, jotta hän tietää mitä papuja kahvikoneisiin laitetaan ja mitä Johan & Nyströmiltä tilataan. Samassa listassa kerrotaan kahvitilausten toimituskustannukset, jotta kokousemäntä osaa tilata papuja niin, että tilattava määrä on mahdollisimman lähellä maksimipainoa, jolloin tilauskustannukset jäävät alhaisiksi. Käsikirjasta löytyy myös tiedot tukkujen yhteyshenkilöistä ja yrityksen asiakasnumeroista tukkujen järjestelmissä.

Kokouskerroksessa on erikoiskahvikone ja Bunn-merkinen suurtalouskahvinkeitin. Kahvikoneiden käyttö on toisinaan haastavaa ja niiden käyttöön liittyy joitakin niin kutsuttuja niksejä. Nämä käyttöohjeet on kerätty kansioon haastavien tilanteiden varalle. Mikäli ongelmia kuitenkin tulee, löytyy käsikirjasta myös Kahvilaitehuollon yhteystiedot.

Bob the Robotilla on juhlat neljä kertaa vuodessa. Perinteeseen kuuluu, että yritys maksaa työntekijöille pizzat seuraavana päivänä. Käsikirjasta löytyy lista pizzasuosikeista, tilattavien pizzojen määrä ja tilauspaikka. Käsikirjaan on koottu myös työntekijöiden teesuosikit ja listan avulla kokousemännän on helppo mennä teeostoksille. Etenkin Bob the Robot Digitalin työntekijät haluavat usein juoda tietyn makuista teetä ja toisinaan heille hankitaan toiveiden mukaisia makuja.

Käsikirjaan kerättiin myös henkilökunnan allergia- ja ruokarajoitelista. Allergioiden tunteminen on erittäin tärkeää. Kokousemäntä valmistaa kokoustarjoilut pääasiassa itse, joten on tärkeää, että hän tietää ketkä ovat allergisia millekin aineille. Allergiat tunnistamalla voidaan välttyä myös ristikontaminaatiolta (Elintarviketurvallisuusvirasto Evira 2012). Allergialista päivitettiin viikolla 44 ja sen päivittäminen jatkossa on kokousemännän vastuulla.

Kokousemännän käsikirja tallennettiin tulostamisen lisäksi kokousemännän työtietokoneelle. Käsikirja on virtuaalisena versiona siksi, että esimerkiksi siivouslistojen tiedot saattavat muuttua ja niiden tulee olla helposti muokattavissa. Turvallisuuden kannalta on myös tärkeää, että tiedot on tallennettu kahteen paikkaan. Tulipalon tai muun vaurion sattuessa tiedot on tallennettu myös tietokoneelle jolta ne voidaan pelastaa. Vastaavasti paperiversiot palvelevat mikäli tietokone jostakin syystä tuhoutuisi.

7 Johtopäätökset ja pohdinta

Tämän hankkeen aiheena oli Bob the Robotin kokouspalveluiden kehittäminen. Kehitystehtävän lopputavoitteena oli luoda yritykselle toimivat perehdytyskäytänteet ja lisätä henkilökunnan viihtyvyyttä kokouspalvelutoiminnan osalta.

Kokouspalveluiden kehittämiseen liittyviä hyödyllisen oloisia opinnäytetöitä löytyi muutamia. Opinnäytetöiden arvosanoja ei merkitä Theseukseen, joten töitä lukiessa neuvoja otettiin lähinnä lähdeluettelosta. Kehitystyön alussa oli tärkeää tietää, miten kokouspalvelut teoriassa toimii ja mitä kaikkea niihin kuuluu. Teorian löytyminen osoittautui kuitenkin yllättävän haastavaksi. Kokouspalvelukirjallisuus sisälsi monessa lähteessä tietoa kokousten ja kongressien järjestämisestä, pääpainon ollessa nimenomaan kongresseissa ja suurissa tapahtumissa, ei päivittäisessä kokoustoiminnassa. Lähteitä läpi käydessä joukosta löytyi kuitenkin lopulta myös kokouspalveluiden kehittämisen kannalta hyvää teoriaa. Työssä käytettiin paljon sähköisiä lähteitä, mutta niitä valitessa noudatettiin lähdekriittisyyttä.

Johdannossa hankkeen tarkoituksiksi kuvattiin Bob the Robotin kokouspalveluiden kehittäminen. Tavoitteena oli luoda yritykselle perehdytyskäytänteet ja tässä onnistuttiin. Toinen tavoite oli kehittää kokouspalveluita asiakaslähtöiseksi, eli saada toiminta vastaamaan paremmin henkilökunnan toiveita. Myös tässä onnistuttiin ja yrityksen henkilöstöltä saatu palaute oli positiivista.

Hankkeen toiminnallisessa osiossa kehittämismenetelmäksi valittiin Moritzin Service Design -menetelmä. Menetelmän avulla työn asiakaslähtöisyyttä voitiin lisätä. Menetelmän ymmärräsvaiheessa luotiin tietoperustaa neljän menetelmän avulla ja tulokset osoittautuivat hyödyllisiksi. 8x8-menetelmän avulla työ fokusoitui viiteen aiheeseen: kustannustehokkuuteen, kehittä-

tämiseen, osaamiseen, turvallisuuteen ja asiakkaisiin. Sidosryhmäkaavio avulla selvennettiin kokousemännän sidosryhmiä ja niiden kanssa viestimisen keinoja. Haastattelusta saatiin tietoa yrityksen aiemman kokouspalvelutoiminnan poikkeavuuksista nykyiseen toimintaan verrattuna. Kyselyn perusteella saatiin tietoa aamiaistarjonnan muutostarpeesta.

Seulo-vaiheessa valittiin ymmärrä-vaiheen ideoista parhaat. Yhtä näistä arvioitiin palvelupolun avulla. SWOT-analyysin avulla arvioitiin kokousemännän käsikirjaa. Seulo-vaiheeseen luotiin työn aikana myös kaksi eri persoonaa, mutta ne päätettiin jättää pois, sillä niiden avulla ei tuotettu uutta tietoa. Toteuta-vaiheessa saadut ideat otettiin käyttöön ja luotiin yritykselle menettelytapoja.

Kehittämisen prosessin avulla tuotettiin käytännön muutoksia kokouspalveluihin. Aamiaistarjontaa lisättiin ja tarjottavat tuotteet jaettiin säännöllisesti eri päiville. Pääasiallinen tukkutoimittaja vaihdettiin uuteen, halvempaan vaihtoehtoon. Ruokaa muun muassa luovikseen toimittava ravintola päätettiin myös vaihtaa ja Dansan delin tilalle valittiin Ravintolakoulu Perho. Perho on Dansania halvempi ja sillä on samat tuotteet listalla, eikä luovikseen tarvitse valita Dansanin päivän neljästä vaihtoehdosta. Pienillä kustannuksilla uudistettiin myös kokouspalvelukerroksen sisustusta. Toimistokerroksesta tuotiin tarpeettomia huonekaluja kokousten odotustilaan. Toteuta-vaiheessa luotiin myös kokousemännän käsikirja. Käsikirjaan koottiin tarpeelliseksi koettu kokousemännän hiljainen tieto, muun muassa kahvilaitteiden käyttöohjeet ja siivoojan työn ohjeistus ja valvonta. Erillisen projektin tuotoksena luotu omavaltasuunnitelma otettiin käyttöön. Siihen liittyvät toimenpiteet liitettiin myös osaksi perehdytysmateriaalia.

Kehityskohteiden avulla kokousten toiminnasta saatiin mielekkäämpää niin kokousemännälle ja yrityksen henkilökunnalle kuin myös yrityksen asiakkaille. Kokouspalveluiden odotustila on aiempaa kutsuvampi ja viihtyisämpi. Kokonaisuutena kehitysehdotusten toteuttamisen kautta saatiin yrityksen kokouskuluja pienennettyä. Yhteistyökumppaneiden ollessa edullisempia, sisustushankintojen ollessa kustannuksiltaan pieniä ja kokousemännän työn opetteluun kuluvan ajan pienentyessä säästyy sekä aikaa että rahaa. Kaikista kehityskohteista tuli yrityksen työntekijöiden kautta positiivista palautetta.

Valitut menetelmät palvelivat käyttötarkoitusta. 8x8-menetelmä ja sidosryhmäkaavio toimivat hyvinä hahmottelumenetelminä ja ideoinnin tukena. Haastattelu oli onnistunut ja lomakekyselyllä saatiin riittävästi vastauksia. Hankkeen aihe valittiin hyvin. Työn teko oli mielekästä ja teorian tutkiminen kiinnostavaa. Yhteistyö yrityksen kanssa toimi melko hyvin ja etenkin palvelupäällikkö kertoi tarvittavia informaatioita vielä prosessin loppuvaiheessa. Hankkeen lopputulos palvelee yritystä hyvin.

Luodut muutokset ovat hyödyllisiä toimeksiantajalle, mutta niiden käyttöönotto muille yrityksille ei ole mahdollista. Muutokset luotiin kohdeyritykselle, joten niitä ei voi toteuttaa yleisellä tasolla. Yrityksen palvelupäällikkö ja varatoimitusjohtaja kommentoivat opinnäytetyötä sen ollessa lähes valmis ja molemmat totesivat, että työ vaikuttaa hyvältä. Valmis opinnäytetyö toimitetaan yritykselle.

Työ tuotti toimeksiantajalle uusia toimintatapoja. Kokousemännän töitä ennen Jaakkolaa ja Marja Eigeliä hoitanut Pervin Sadri palasi opintovapaalta kokousemännän työhön 1.11.2013. Sadri oli tehnyt kokousemännän työtä yrityksen aiemmissa tiloissa noin puolitoista vuotta sitten. Hänet perehdytettiin nykyisiin toimitiloihin ja uusiin käytänteisiin kokousemännän käsikirjan ja omavalvontasuunnitelman avulla. Perehdytykseen oli varattu viikko, jonka aikana sekä Sadri että opinnäytetyön tekijä työskentelivät samaan aikaan.

Opinnäytetyöprosessi eteni suunnitelman mukaan. Ideointi- ja hahmotteluvaihe olivat kiinnostavia, mutta niiden jälkeen työlle ei tuntunut löytyvän aikaa. Työ oli tauolla lähes koko kesän, mutta syyskuussa se alkoi jälleen edetä. Työn teko oli mielekästä, mutta toimistoaikaisen työn ja opinnäytetyön yhdistäminen oli aikataulullisesti hankalaa. Hyvien lähdeteoksien löytäminen oli inspiroivaa ja toisinaan työ eteni vauhdilla. Viimeistely vei odotettua kauemmin aikaa, mutta lopputulos on tekijän mielestä hyvä ja toimiva.

Lähteet

Kirjalähteet:

Blinnikka, P. & Kuha, M. 2004. Ideasta kokoukseksi. Asiakaslähtöisten kokousten ja kongressien järjestäminen. Jyväskylä: Jyväskylän kirjapaino.

Elintarvikevirasto. 2003. Elintarvikelain mukaisen omavalvonnan toimivuuden valvomiseksi suoritettu näytteenotto ja tutkimus sekä niiden maksullisuus.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2008. Tutkimushaastattelu : teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki : Gaudeamus Helsinki University Press.

Hirsjärvi, S, Remes, P. & Sajavaara, P. 2010. Tutki ja kirjoita. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino.

Hyysalo, S. 2009. Käyttäjä tuotekehityksessä. Tieto, tutkimus, menetelmät. Keuruu: Otava.

Koski, R. & Kortesoja, K. 2012. Kokousten seitsemän kuolemansyntiä: paranna palavereitasi. Helsinki: Talentum.

Ojasalo, K, Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2012. Kehittämistyön menetelmät: uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 1.-2. painos. Helsinki: WSOYpro.

Puusa, A. 2011. Haastattelu laadullisen tutkimuksen menetelmänä. Teoksessa Juuti, P. & Puusa, A. Menetelmäviidakon raivaajat. Perusteita laadullisen tutkimuslähestymistavan valintaan, 73-87. Vantaa: Hansaprint.

Rautiainen, M. & Siiskonen, M. 2003. Kokous - ja kongressipalvelut. Vantaa: Restamark.

Stickdorn, M & Schneider, J. 2010. This is service design thinking. BIS Publishers. Amsterdam. The Netherlands.

Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino.

Vuokko, P. 1997. Avaimena asiakaslähtöisyys. Helsinki: Edita.

Sähköiset lähteet:

Bob the Robot. Viitattu 5.10.2013. <http://www.bobtherobot.fi/>

Bourne, L. 2009. Stakeholder Relationship Management : A Maturity Model for Organizational Implementation. Surrey: Ashgate Publishing Group.
<http://site.ebrary.com/nelli.laurea.fi/lib/laurea/docDetail.action?docID=10331417&p00=%2Stakeholder%20mapping%22>

Dansan deli. Viitattu 23.10.2013. <http://dansan.fi/index.php?/ravintola/>

Elintarviketurvallisuusvirasto Evira. Omavalvontasuunnitelma. Päivitetty 19.6.2012. Viitattu 3.10.2013.
<http://www.evira.fi/portal/fi/elintarvikkeet/hygieniaosaaminen/tietopaketti/omavalvonta/omavalvontasuunnitelma/>

Heikkinen, S. & Kivekäs, L. 2012. Arktikum-palvelu oy:n kokouspalveluiden kehittäminen. https://publications.theseus.fi/bitstream/handle/10024/39034/Heikkinen_Susanna_Kivekas_Laura.pdf?sequence=1

Kvantitatiivisten menetelmien tietovaranto. 2010. Kyselylomakkeen laatiminen. Viitattu 4.10.2013. <http://www.fsd.uta.fi/metelmaopetus/kyselylomake/laatiminen.html>

Mager, B. 2009. Introduction to Service Design. Digital communications tool. Culminatum Innovation 2009. Viitattu 11.11.2013. <http://www.share2solve.org/introtosd/start/main.html>

Moritz, S. 2005. Service Design - A practical access to an evolving field. Köln: International School of Design. http://issuu.com/st_moritz/docs/pa2servicedesign/15

Opetushallitus. SWOT-analyysi. Viitattu 1.11.2013.
http://www.oph.fi/saadokset_ja_ohjeet/laadunhallinnan_tuki/wbl-toi/menetelmia_ja_tyovalineita/swot-analyysi

Palvelualojen ammattiliitto PAM. Työolosuhteet: lämpötila. Viitattu 18.11.2013.
<https://www.pam.fi/fi/tyo/tyosuojelu/olosuhteet/Sivut/lampotila.aspx>

Penttinen, A. & Mäntynen, J. 2009. Työhön perehdyttäminen ja opastus - ennakoivaa työsuojelua. 2.painos. Painojussit. Viitattu 30.10.2013.
http://www.tyoturva.fi/files/800/Tyohon_perehdyttaminen2009.pdf

Robert af Helsingfors Ab. Kauppalehti. Viitattu 12.11.2013.
<http://www.kauppalehti.fi/yritykset/yritys/robert+af+helsingfors+ab/22880504>

S-ryhmä. S-Business - markkinoiden edistykellisin yrityskortti. Viitattu 20.11.2013.
<https://www.s-business.fi/fi/s-business>

Shervin's world. Viitattu 1.11.2013. <http://shervinnassi.blogspot.fi/2011/11/hipster-men.html>

ValueFrame. ValueFrame PSA - Avain ajanhallintaan ja tuottojen lisäämiseen. Viitattu 12.11.2013. <http://www.valueframe.com/tuotteet/projektinhallinta/>

Virtually yours. The virtual assistant & training network. Viitattu 1.11.2013.
<http://www.virtuallyyours.com.au/members-home-2/business-woman-2/>

Woodnotes. Huonekalut: K-tuoli, K-rahi. Viitattu 20.11.2013.
http://www.woodnotes.fi/fi/product_range/furniture/k_chairs/

Öhrnberg, P. 18.3.2013. Bob Helsinki ja Robot yhdistävät voimansa. Kauppalehti.
<http://www.kauppalehti.fi/omayritys/bob+helsinki+ja+robot+yhdistavat+voimansa/201303381741>

Julkaisemattomat lähteet:

Jaakkola, A. 15.3.2013. Perehdytyskeskustelu. Helsinki: Bob the Robot.

Jaakkola, A. 5.9.2013. Aiemman kokousemännän haastattelu. Helsinki: Bob the Robot.

Marja-aho, L. 18.11.2013. Sähköpostikysely. Espoo.

SID-methods and tools. 2012. Luentomateriaali. Espoo: Laurea-ammattikorkeakoulu.

Kuvat

Kuva 1: Kuva Bob the Robotin kokouskerroksen käytävältä, 14.3.2013	17
Kuva 2: Bob the Robotin toimiston aulatila, 27.5.2013	17
Kuva 3: Aulan odotustila, 11.10.2013	39

Kuviot

Kuvio 1: Bob the Robotin kokousemännän sidosryhmäkaavio	24
Kuvio 2: Mitä haluaisin lisää, henkilöstökyselyn tulos	31
Kuvio 3: Mistä voisin luopua, henkilöstökyselyn tulos	32
Kuvio 4: Palvelupolku työntekijän aamiaiskäynnistä	34
Kuvio 5: SWOT-analyysi Bob the Robotin kokousemännän käsikirjasta.....	36

Taulukot

Taulukko 1: Palvelut eri markkinoijille, Bob the Robotin kotisivuja mukaillen (Bob the Robot 2013.)	8
Taulukko 2: Yleiset kokouskäsitteet, Blinnikkaa ja Kuhaa (2004, 13-14) mukaillen	11

Liitteet

Liite 1: 8x8-taulukko	51
Liite 2: Aiemman kokousemännän haastattelu	52
Liite 3: Kysely henkilöstölle	53

Liite 1: 8x8-taulukko

Tilaa vain tarpeen mukaan	Hävikin minimointi	Sesonkien suosiminen	Kokoushuoneet valmiina sovittuna aikana	Hyvät tarjoilut	Toiveiden kuuleminen	Kustannustehokkuus	Dokumentointi	Vertaaminen
Halvin tuku	Kustannustehokkuus	Tiedonkulku (ei turhia tilauksia)	Tuore ruoka	Asiakkaat	Moniaistisuus	Aikataulu-tus	Kehittäminen	Palaute
Osta kaupasta jos halvempaa	Säilytysmahdollisuudet	Tarjoilu niin ettei pilaannu	Kokoushuoneissa tarvittavat tarvikkeet	Yksilöllisyys	Palvelualttius	Vaihtelevuus	Ainutlaatuisuus	Asiakaslähtöisyys
Ergonomia	Vastuu	Kiire	Kustannustehokkuus	Asiakkaat	Kehittäminen	Paloturvallisuus	Omavalvonta	Ergonomia
Työvälineet	Työn kuormittavuus	Työtoverit	Työn kuormittavuus	Kokouspalvelut	Turvallisuus	Uhkaavat tilanteet	Turvallisuus	Työsuojelu
Vaikuttamismahdollisuudet	Tauotus	Palkkaus	Palvelun laatu	Joustavuus	Osaaminen	Osaaminen ja koulutus	Ohjeet ja käytännöt	Tietoturva
Raaka-aineet	Laadun tarkkailu	Poikkeamien käsittely	Henkilöstö	Tiedonkulku	Kiire	Koulutus	Perehdytys	Vertaistuki
Kehitysehdotukset	Palvelun laatu	Palautteen kerääminen	Tilat	Joustavuus	Tarpeiden tunnistaminen	Ohjeet	Osaaminen	Kouluttamismahdollisuudet
Vertaaminen muihin	Työskentelymenetelmät	Tilat ja säilytys	Valmistusvälineet ja -metodit	Varastot	Ennakointikyky	Laitteet	Palaute	Kehittyminen

Liite 2: Aiemman kokousemännän haastattelu

1. Koska ja kuinka kauan olit kokousemäntänä?
2. Miten koet nykyisen kokoustoiminnan poikkeavan aiemmasta?
3. Minkä koet olevan nykyisessä kokoustoiminnassa paremmin kuin aiemmin? Entä huonommin?
4. Mikä aiemmassa toimipisteessä toimi mielestäsi huonoiten?
5. Miten kehittäisit nykyistä kokoustoimintaa?
6. Oletko tyytyväinen aamu- ja välipalatarjontaan? Miten muuttaisit sitä?
7. 3 tärkeintä asiaa, jotka tulisi mielestäsi liittää kokousemännän käsikirjaan?
8. Miten työntekijät saisi motivoitua muistamaan kokousvarausmerkkauksen ja varaamaan tilat ajoissa?

Liite 3: Kysely henkilöstölle

1. Mitä haluaisit lisätä aamiais-/välipalatarjontaan?
2. Olisitko valmis luopumaan jostakin aamiais-/välipalatarjonnassa?
3. Haluaisitko muuttaa jotakin kokouspalveluissa? (tarjoilut, varaussysteemi ym.)
4. Onko kokouksissa jotain, mikä mielestäsi ei toimi?
5. Muuta kehitettävää?