

OPINNÄYTETYÖ

Yhdistyksen palvelun tuotteistaminen Nuorten projektitoiminnan tuotteistamisen ensi askeleet

Niina Nurminen

Yhteisöpedagogi
(210 op)

Arvioitavaksi jättämisaika
5/2023

TIIVISTELMÄ

Humanistinen ammattikorkeakoulu
Yhteisöpedagogi, järjestö- ja nuorisotyön koulutusohjelma

Tekijät: Niina Nurminen
Opinnäytetyön nimi: Palvelun tuotteistaminen
Sivumäärä: 40 ja 4 liitesivua
Työn ohjaaja(t): Virpi Ruuska
Työn tilaaja(t): Innola ry

Opinnäytetyön tarve perustui tilaajan toiminnan kehittämiseen ja strategiaan. Strategisesti pyritään tuotteistamisen kautta saamaan näkyvyyttä ja tunnettavuutta yhdistykselle ja perustoiminnalle jatkuvampaa rahoitusta. Tuotteistamisen lopullinen päämäärä on kasvattaa yhdistyksen toimintaa ja jalkauttaa toimintamalleja muihin paikkakuntiin. Päämäärä on suuri ja tämän opinnäytetyön tarkoitus on tuottaa yksi osa tästä toimenpiteestä.

Opinnäytetyön tavoitteena on nuorten projektitoiminnan tuotteistaminen ja selkeyttää strategista polkua palveluiden tuotteistamisessa käyttämällä erilaisia menetelmiä. Opinnäytetyön rinnalla kulkee yksityisyritysjäinsäätiöltä saatu hanke, jossa Innolan kaikki perustoiminnat eli palvelut tulee tuotteistaa systemaattisesti. Opinnäytetyössä keskitytään nuorten projektitoiminnan kehittämiseen ja sen tuotteistamiseen hyödyntämällä kehittämismenetelmiä, kuten Jyväskylän ammattikorkeakoulun tiimiakatemiassa toimivaa projektitoimisto Heigan ideasyntyä, jonka raporttia analysoin. Lisäksi menetelminä käytettiin asiantuntijahaastattelua ja sisäistä tietoa sekä teoriapohjaa.

Opinnäytetyön tarkoituksena on laatia suunnitelma nuorten projektitoiminnan markkinointiin ja myyntiin sekä nuorten projektitoiminnan työkirjasuunnitelma, joka sisältää sisältösuunnitelman, menetelmät ja ohjeet valmentajalle. Markkinointisuunnitelman on tarkoitus antaa tilaajalle välineitä markkinointiin ja viestintään. Työkirjasuunnitelman on tarkoitus tuottaa tilaajalle apua työkirjan laatimiseen ja sisältöön. Näillä toimenpiteillä helpotetaan tilaajan prosessia palvelujen tuotteistamiseen.

Teoriapohja antaa lukijalle osviittaa tuotteistamisen laajuudesta ja strategian, tuotteistamisen ja nuorten projektitoiminnan merkityksestä. Tuotteistuksen teoriapohjaa tutkiessa huomattiin, että tuotteistus nojaa myös paljon palvelumuotoiluun, joka on myös yksi kehittämistyön menetelmä. Teoriaosuus nostaa lukijalle esiin vain pääkohdat tuotteistamiseen, sillä aiheena tuotteistaminen on erityisen laaja ja sen tarkoitus on antaa tilaajalle tietoa prosessiin.

Asiasanat: tuotteistus, palvelumuotoilu, projektitoiminta

ABSTRACT

Humak University of Applied Sciences
Community educator, Bachelors's degree

Author: Niina Nurminen
Title: Productisation of the service
Number of Pages: 40 and 4 attachment pages
Supervisor(s): Virpi Ruuska
Commissioned by: Innola ry

The need for the thesis was based on the development and strategy of the client's operations. Strategically, through productisation, the aim is to gain more visibility and visibility for the association and basic activities. The ultimate goal of production is to increase the activities of the association and to implement operating models in other localities. The target is large and the purpose of this thesis is to produce one part of this measure.

The aim of the thesis is to productise young people's project activities and to clarify the strategic path in the productisation of services by using different methods. The thesis is accompanied by a project from the Foundation for Self-employed Entrepreneurs, in which all of Innola's basic activities, i.e. services, must be systematically produced. The thesis focuses on the development of young people's project activities and its productisation by using development methods, such as the idea birth of Heiga, a project agency at the Jyväskylä University of Applied Sciences, whose report I analysed. In addition, the methods used were expert interviews and internal knowledge and the theory base.

The purpose of the thesis is to draw up a plan for the marketing and sale of young people's project activities and a workbook plan for young people's project activities, which includes a content plan, methods and instructions for the coach. The marketing plan is intended to provide the subscriber with tools for marketing and communication. The purpose of the workbook plan is to provide the subscriber with assistance in drawing up and content of the workbook. These measures will facilitate the customer's process of productisation of services.

The theoretical basis gives the reader an insight into the extent of the productisation and the importance of strategy, productisation and project activities for young people. When examining the theory base of the product, it was found that productization also relies a lot on service design, which is also one of the development methods. The theoretical part only highlights the main aspects of the productisation to the reader, as the subject matter is particularly extensive and is intended to inform the subscriber of the process.

Keywords: commodification, service desing, project activities

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

| | | |
|---|--|----|
| 1 | JOHDANTO | 6 |
| 2 | LÄHTÖKOHDAT KEHITTÄMISTYÖLLE | 8 |
| | 2.1 Innola tilaajana | 8 |
| | 2.2 Lähtökohdat kehittämistyölle | 8 |
| | 2.3 Hankkeen avulla virtaa strategiatyöhön | 10 |
| | 2.4 Kehittämistyön tavoitteet..... | 10 |
| 3 | TEORIASTA TUKEA TUOTTEISTAMISELLE..... | 12 |
| | 3.1 Kaikki lähtee strategiasta..... | 13 |
| | 3.2 Strategiasta tuotteistamiseen | 15 |
| | 3.3 Kehittämistyön teorian tärkeys palveluiden tuotteistamisessa | 17 |
| | 3.4 Palveluna Innolan nuorten projektitoiminta | 18 |
| 4 | KEHITTÄMISTYÖN MENETELMÄT..... | 21 |
| | 4.1 Ideasyntytyt menettelmä..... | 21 |
| | 4.1.1 6-3-5 metodi | 22 |
| | 4.1.2 6 Thinking hats..... | 23 |
| | 4.1.3 ChatGPT..... | 25 |
| | 4.2 Asiantuntijahaastattelu ja sisäisen tiedon hyödyntäminen menettelmä..... | 25 |
| 5 | ANALYYSI | 27 |
| | 5.1 Ideasyntytyt | 27 |
| | 5.2 Asiantuntijahaastattelu ja sisäinen tieto..... | 30 |
| 6 | YHTEENVETO | 33 |

| | |
|--|----|
| 6.1 Teoriapohjan hyödyntäminen | 33 |
| 6.2 Yhteistyöstä voimaa palvelun kehittämiseen | 34 |
| 6.3 Työkirjojen suunnittelu | 35 |
| 6.4 Kehitysideat..... | 36 |
| 7 LOPUKSI..... | 38 |
| LÄHTEET | 40 |

1 JOHDANTO

Monet yhdistykset ja toimijat työskentelevät nuorten hyväksi, mutta niiden, jotka tarjoavat palveluita on myös osattava markkinoida ja myydä palveluitaan erottuakseen joukosta. Erityisesti heidän on näytettävä työnsä vaikuttavuus. Tämä vaatii näkyvyyttä markkinoilla, mutta pienillä yhdistyksillä ei välttämättä ole osaamista, aikaa tai rahoitusta tähän. Tämän vuoksi myös yhdistyksissä olisi hyvä olla osaamista tuotteistamisstrategioista tai sisällyttää tuotteistamisstrategiat yhteen toimintastrategian kanssa, jota kenen tahansa olisi helppoa jalkauttaa toimintaan.

Opinnäytetyössäni tarkastelen tuotteistamisstrategioita ja niiden vaikutusta palvelujen tuotteistamiseen ja millaiset menetelmät nuorten yrittäjäyrystalo Innolan tarpeisiin sopisi. Olen toiminut Innolan työntekijänä reilun vuoden, jonka aikana olen päässyt syventymään strategiseen työskentelyyn, hanketyöskentelyyn ja erilaisiin kehittämismuotoihin. Vuoden 2022 aikana yhdistyksen strategiapäivässä huomattiin, että Innolan tarpeena on tuotteistaa palvelut mahdollisimman yksinkertaisiksi kokonaisuuksiksi, jotta ulkopuolisen on helpompi ymmärtää palveluiden sisältö ja kenelle ne on tarkoitettu.

Opinnäytetyöllä pyritään saamaan strategia ja rakenne tuotteistamiselle, jota yhdistyksessä toimivien on helppo ymmärtää ja ottaa konkreettisia vinkkejä arkeen ja palvelujen kehittämiseen. Teoriapohja on rakennettu palvelemaan opinnäytetyön tilaajaa, josta saa helposti tietoa tuotteistamisen käsitteestä. Tuloksena odotetaan, että nuorten projektitoiminnan tuotteistaminen auttaa etenkin uutta henkilöstöä perehtymään sisältöön ja tuottamaan laadukasta palvelua jatkossa. Palvelujen tuotteistamisella lisäksi tavoitteena on lisätä Innolan näkyvyyttä ja tunnettuutta, sekä tuoda ilmi projektitoiminnan vaikuttavuus nuorisotyössä.

Palvelujen tuotteistamiselle ei ole toistaiseksi vielä mitään yksinkertaista opasta olemassa, joten teorian tiedon ja eri kehittämissstrategioihin tutustuminen pyrkii antamaan lisää tietoa siitä, mikä on tilaajalle parhain tapa toimia tuotteistamisen kannalta ja ennen kaikkea mitä se vaatii. Luvussa kolme käsitellään strategiaa ja palvelujen tuotteistamista.

Innola on yhdistyksenä pieni toimija, joten resurssit eivät ole riittäneet kaikkeen toiminnan kehittämiseen. Tuotteistaminen on pitkä prosessi, jonka lopulliset tulokset ja vaikuttavuus nähdään paljon myöhemmin, kun tuotteistettu palvelu on kohdannut kohderyhmän ja muut toimijat.

Korona-aika vaikutti moniin yhdistyksiin sekä pieniin toimijoihin rankasti ja eri tasoisesti, niin myös Innolaan. Tuotteistamisella lähdetään kokeilemaan, onko sillä vaikutusta Innolan kasvuun ja kehitykseen.

Kun perustoimintojen kehittämiseen ei ole ollut riittävästi aikaa tai rahaa hankeorganisaatiossa, niin Innolassa päätettiin, että sille haetaan oma rahoitus. Innola haki yksityisyrittäjäinsäätiöltä hanketta, jonka tavoitteena on tuotteistaa Innolan palvelut, kehittää perustoimintoja ja vahvistaa yhteistyötä verkostojen kanssa. Hanke saatiin, jonka toimintakausi on yksi vuosi ja hankkeen toteutus tapahtuu vuoden 2023 aikana. Opinnäytetyö on yksi osa yksityisyrittäjäinsäätiön hanketta ja opinnäytetyöni rajautuu Innolan perustoiminnoista nuorten projektitoimintaan, jolla vastataan hankkeen yhteen tavoitteeseen.

Hankkeessa tavoitteena on tuotteistaa kaikki Innolan palvelut ja lisäksi laatia fyysiset työkirjat nuorten projektitoimintaan ja yrittäjyysvalmennuksiin, lisää tietoa Innolan palveluista kohdassa 2.1. Innola tilaajana. Opinnäytetyön tavoitteena on kartoittaa tilaajalle strategiamenetelmät tuotteistamisessa ja antaa työkaluja ja sisältöä projektitoiminnan markkinointiin ja viestintään. Tuotteistamisella pyritään saamaan nuorten projektitoiminnasta ymmärrettävä kokonaisuus Innolan muiden palveluiden joukosta. Aiheesta lisää kohdassa 2.4. kehittämistyön tavoitteet.

Pyrin tilaajan kannalta tekemään työtä niin, että markkinointi- ja viestintäsuunnitelmaa voidaan hyödyntää osana myös muiden palveluiden ja toimintojen tuotteistamista, sillä kohderyhmä on osittain sama ja suunnitelmaa voidaan hyödyntää pohjana monessa muussakin. Teoriaosuuden on tarkoitus antaa uutta tietoa ja ajatuksia toiminnan kehittämiseksi ja palveluiden tuotteistamiselle. Koska tuotteistaminen on laaja käsite, nostan teoriaosuudessa vain olennaisimpia havaitsemiani asioita esille, joita yhdistyksen työntekijät voivat käyttää hyödyksi kehittämistyössä. Näillä toimenpiteillä pyrin vastaamaan mahdollisimman monipuolisesti tilaajan tarpeisiin.

2 LÄHTÖKOHDAT KEHITTÄMISTYÖLLE

2.1 Innola tilaajana

Innola on Suomen ensimmäinen nuorten yrittäjyystalo, joka perustettiin vuonna 2006. Se on suunnattu 13-29 -vuotiaille nuorille ja toimii yritteliäisyyden ja yrittäjyyden toiminta- ja oppimisympäristönä. Innola tarjoaa nuorille tilat, materiaalit ja valmennusta ideoiden synnyttämiseen ja toteuttamiseen. Innola toimii innostavana toimintakeskuksena, ihmisten kohtaamispaikkana ja verkostojen rakentamisympäristönä. Lisäksi Innola toimii myös kouluttajana nuorille yrittäjyyden alalla. (Innola ry 2023.)

Innolan toiminta perustuu osallisuuteen, tekemällä oppimiseen ja luottamukseen nuorten osaamiseen. Toimintamalli korostaa nuoren innovatiivisuutta, yrittäjäidentiteetin vahvistamista ja kestävä yrittäjyyttä nuorisotyössä. Innola tarjoaa nuorille aktiivista tekemistä, yhteisöllisyyttä ja vahvistaa nuorten yrittäjämäistä identiteettiä. Valmennusmenetelmät keskittyvät nuoren itsetunnon ja oppimishalun kasvattamiseen sekä sosiaalisen vahvistamisen kehittämiseen, joka tukee yrittäjämäisten taitojen kehittymistä niin yrittäjyydessä kuin työelämässä. Innolan toimintaan kuuluu nuorten työllisyystoiminta, projektitoiminta ja yrittäjyysvalmennus. Lisäksi toimintaan kuuluu erilaiset yrittäjyyttä tukevien toimintamallien kehittämiset, koulutukset, kohtaamiset, verkostoyhteistyö ja erilaisten kehittämishankkeiden koordinoiminen. (Innola ry 2023.)

Innolalla on vakituisten henkilökunnan lisäksi usein tuntityöntekijöitä, jotka koostuvat pedagogista, yrittäjistä ja valmentajista. Toiminta ei rajoitu pelkästään Innolan kotipesään, Muurameen, vaan se ulottuu myös koko Keski-Suomen alueelle. Innola on myös tuottanut kansainvälistä toimintaa mm. Romaniassa ja Ruotsissa. (Innola ry 2023.)

Innolan toiminnassa on tällä hetkellä Keski-Suomen alueella vuosittain noin 100-140 nuorta ja nuorten toteuttamien yrityskokeiluiden ja projektien kautta toiminta on vaikuttanut myös muihin ihmisiin. (Innola ry 2023.)

2.2 Lähtökohdat kehittämistyölle

Yhdistykset taistelevat pienenevien jäsenmäärien ja taloushuolien kanssa – osalla toiminta jo jäissä, kaikkien tulevaisuus täynnä haasteita. (Yle 2020.)

Kuten moni muukin yhdistys, joutui myös Innola koronan aikana ja sen jälkeen koetukselle. Usein yhdistykset taistelevat taloushuolien kanssa, etenkin jos yhdistys on ajautunut siihen pisteeseen, että kuljetaan vain hankerahoitusten perässä, joka tarkoittaa hyvin pitkälti hankkeen kirjoittamista, sen tuottamista ja raportointia. Raportoinnin jälkeen on vaarana että, hankkeesta tehty hyvä tulos ei välttämättä juurru käytäntöön ja mahdolliset työkalut tai toimintamallit eivät pääse leviämään. Eli hankkeita tehdään käytännössä rahoitusten saamista varten, jolla rahoitetaan yhdistyksen toimintaa.

Arki järjestöissä on usein asiasta toiseen juoksemista ja tulipalojen sammuttamista. Resurssit ja aika menee pitkälti perustehtävien hoitamiseen. Vähemmälle huomiolle jää toimintaympäristön analysoiminen ja toiminnan kehittäminen. (Heikkala 2020.)

Oman kokemukseni mukaan Heikkalan toteamus pitää paikkansa, hankkeiden jälkeen aika ei riitä toimintaympäristön analysoimiseen tai toiminnan kehittämiseen. On tärkeää rakentaa kokonaisuus, jossa kehittämistyö kulkee työssä koko ajan mukana ja sitä on helppoa tehdä.

Hankkeet ovat kuitenkin nopea tapa reagoida yhteiskunnallisiin haasteisiin, mutta silti koen, että rahoitusta tarvitaan lisää myös julkiselta puolelta sekä muilta toimijoilta. Tämä mahdollistaisi yhdistyksille paremmin sen, että yhdistykset voisivat olla edelläkävijöitä tarttumaan yhteiskunnallisiin haasteisiin myös tulevaisuudessa sekä kehittää myös omaa toimintaansa niin, että se palvelee kohderyhmäänsä paremmin. Silti kolmannen ja julkisen sektorin suhde tuntuu olevan tällä hetkellä murroksessa, joka väistämättä vaikuttaa rahoitusten saamisiin.

Yhteistyösuhteet julkisen ja kolmannen sektorin välillä ovat entisestään monimutkaistuneet. Niin Suomessa kuin muuallakin on uudet palvelujen järjestämiseen liittyvät johtamisopit ja teoreettiset näkökulmat ovat haastaneet järjestöjen perinteisen, ideologiselle arvopohjalle virittyneen paikallisen toiminnan. (Mattila-Aalto, 2021.)

Innolan tilannetta voidaan tarkastella nyt kokonaiskuvana perustoiminnan ja hankkeiden osalta. Laadukasta työtä tehdään, mutta aikaa ei jää kaiken sen laadukkaan työn tuotteistamiseen tai näkyväksi tuomiseen. Koen, että tämä ei ole hedelmällisintä rahoittajalle, yhteistyökumppaneille kuin yhdistykselle itselleenkään. Lisäksi perustoiminnan rahoituskanavia on löyhästi. Voi olla helpompaa saada kehittämishankkeille rahaa, kuin perustoiminnan ylläpitämiseen ja kehittämiseen.

Julkinen sektori sekä järjestöt ovat huolissaan järjestöjen toimintaedellytyksistä markkinoilla Suomessa. Sosiaali- ja terveystaloudessa järjestöjen markkinariippuvuus on pysynyt markkinotumiskehityksestä huolimatta suhteellisen pienenä. Suurilla järjestöillä on enemmän vaikutusvaltaa rahoitussuhteissa ja edellytyksiä esim. toimintojensa yhtiöittämiseen, kun taas pienillä ja keskisuurilla järjestöillä rahoitusten monikanavaisuus haastaa toimintaa. (Mattila-Aalto 2021.)

Innolassa tarve on lähtökohtaisesti palveluiden tuotteistaminen, jolla lisätään vaikuttavuutta ja näkyvyyttä markkinoilla. Tuotteistamisen ja palvelumuotoilun avulla selkeytetään perustoimintaa ja tehdään nuorten projektitoiminnasta asiakaslähtöistä. Ulkopuolisen voi olla haastava ymmärtää hankkeen ja perustoiminnan eroa, jolloin perustoiminnan palvelut kannattaa tuotteistaa selkeäksi kokonaisuudeksi. Työssäni olen myös huomannut, että hankeorganisaatioissa perustoimintojen kehittämiseksi ei ole löytynyt aikaa eikä kovin paljoa rahaakaan. Innola haki tätä varten hankkeen yksityisyrittäjäinsäätiöltä, jossa tarkoituksena on tuotteistaa Innolan palvelut sekä kehittää perustoimintaa ja vahvistaa verkostojen kanssa tehtävää yhteistyötä.

2.3 Hankkeen avulla virtaa strategiatyöhön

Innolassa päätettiin hakea perustoiminnan tuotteistamiselle kokonainen hanke, jotta perustoimintaa voidaan jatkossakin tuottaa ja kehittää. Toimintakausi on tässä hankkeessa yksi vuosi. Hankeorganisaatioissa hankkeet harvoin rahoittavat perustoimintaa ja rahoittajat usein toivovat myös muuta rahoitusta hankkeiden tueksi. Perustoiminnalle oli järkevää valita tuotteistaminen, jolla voidaan hakea rahoitusta myös muilta esim. yritysjäseniltä ja kunnilta ostopalvelun tavoin. Yksityisyrittäjäinsäätiön tavoitteisiin kuuluu mm. yrittäjyyden edistäminen eri opetusviranomaisten ja koulujen kanssa sekä he tukevat yrittäjyyttä tukevia toimijoita.

Yksityisyrittäjäinsäätiön tavoitteena on edistää yrittäjyyttä yhteistyössä opetusviranomaisten ja korkeakoulujen kanssa. Säätiö on perustettu jo vuonna 1936 ja säätiön tavoitteena on käyttää sekä koota varoja yksityisyritteliäisyyden kehittämiseksi ja vahvistamiseksi Suomessa. Pitkäjänteinen tukeminen yrittäjyyttä tukevien toimijoiden kanssa ja auttaa yhteisöjä keskinäiseen yhteistyöhön, jotta päällekkäisyyksiä ei tulisi. (Yksityisyrittäjäinsäätiö.)

2.4 Kehittämistyön tavoitteet

Kehittämistyön tavoitteena on teorian kautta selkeyttää strategista polkua palveluiden tuotteistamisessa ja millaisia eri menetelmiä siihen voidaan hyödyntää. Kehittämistyön tavoitteena on

kartoittaa tilaajalle strategiamenetelmät tuotteistamisessa ja antaa työkaluja ja sisältöä projektitoiminnan markkinointiin ja viestintään.

Tuotteistamisella pyritään saamaan nuorten projektitoiminnasta ymmärrettävä kokonaisuus Innolan muiden palveluiden joukosta. Lisäksi tilaajalle laaditaan suunnitelma nuorten projektitoiminnan työkirjaa varten, jota yhdistyksen työntekijät voivat käyttää pohjana tulevaisuudessa, kun työkirjan tekeminen on ajankohtaista. Työkirjan tarkoitus on auttaa Innolan uusia työntekijöitä helpottamaan projektitoiminnan valmennusta ja ymmärtämään Innolan projektitoiminnan tarkoitus ja siihen käytetyt menetelmät. Lisäksi laaditaan suunnitelma Innolan markkinointiin ja viestintään, jolla tilaajan työntekijät voivat suunnitelman pohjalta kehittää omaa markkinointisuunnitelmaansa.

3 TEORIASTA TUKEA TUOTTEISTAMISELLE

Yhdistyksiä Suomessa on erittäin paljon ja koko ajan lisääntyvissä määrin. Patentti- ja rekisterihallituksen (2023) mukaan vuodesta 2018 on perustettu 1981 uutta yhdistystä. Myös nuorisotyöhön liittyvät yhdistykset ovat lisääntyneet, sillä maailman tilanne muuttuu alati kiihtyvällä vauhdilla ja kolmannen sektorin on usein nopeampaa tarttua yhteiskunnallisiin haasteisiin.

| | 31.12.2022 | 31.12.2021 | 31.12.2020 | 31.12.2019 | 30.11.2018 |
|--|------------|------------|------------|------------|------------|
| Yhdistykset (sisältää myös kauppakamarit) | 108032 | 107898 | 106879 | 106418 | 106051 |
| Uskonnolliset yhdyskunnat (sisältää myös seurakunnat ja paikallisyhteisöt) | 497 | 500 | 493 | 486 | 482 |

Taulukko 1: PRH patentti- ja rekisterihallitus, 2023.

Joka kuukausi Suomessa syntyy 200 uutta yhdistystä (vrt. taulukko). Jotkut niistä hiipuvat jo alkutaipaleella ja toiset hajoavat muutoksen tuulissa. Silti monet näistä nousevat uudelleen lentoon, löytävät uusia väyliä ja tavoittelevat uusia unelmia (Heikkala, Krook, Pekkarinen, 2014, 6).

Yli satatuhatta yhdistystä ja järjestöä toteuttavat jäsenilleen merkityksellistä asiaa, esim. sivistystä, koulutusta, yhteiskunnallista vakaumusta, ammatillista identiteettiä, vaikuttamista elinympäristöön, harrastamista ja vertaistukea. Toimintojen kirjo on laaja ja jokaisella on omat erityispiirteensä, kaikki järjestöt kohtaavat samoja toimintaympäristön muutoksia uhkineen ja mahdollisuuksineen. (Heikkala, 2020).

Puhutaan sitten yrityksestä, yhdistyksestä, kunnasta, säätiöstä yms. tarvitaan strategia, jos halutaan rakentaa pitkäjänteistä ja kestävää toimintaa. Pelkkä strategia ei yksinään kuitenkaan riitä, jos sitä ei noudateta tai sitä ei kehitetä tilanteen niin vaatiessa.

Valtion teknillisen tutkimuskeskuksen (VTT) väitöskirja tutkimuksessa, jossa tarkkailun kohteena oli muutosprosessit monialaisessa asiantuntijaorganisaatiossa, todettiin organisaation elävän kahta ”eri todellisuutta”, jossa toinen oli melko suoraviivaista suunnitteluun ja seurantaan perustuvaa johtamisen maailmaa ja toinen todellisuus oli käytännön toiminnan ehdoilla rakentavaa ja muuntuvaa arjen maailmaa. Tutkimuksessa tulokset olivat osoittaneet myös, että muutosprosessien ymmärtäminen paremmin ja niiden ohjailu edellyttävät sekä jatkuvan ja hallitun muutoksen ajattelutapojen yhdistämistä. (Talja & Mäkelä 2008, 1.)

Mikä sitten on se toimintamalli, jolla tuotteistetaan yhdistyksen palvelut ja nostetaan yhdistyksen potentiaali muille toimijoille näkyväksi ja kirkkaaksi?

3.1 Kaikki lähtee strategiasta

Tuotteistaminen liittyy hyvin vahvasti liiketoimintastrategiaan ja visioon, lisäksi siihen liittyy myös innovointi ja kehittämistyö. On todennäköistä, että yhdistyksissä harvoin puhutaan liiketoimintastrategioista tai liiketoiminnasta ylipäätään. Liiketoimintastrategian ymmärtäminen antaa kuitenkin pohjaa myös yhdistyksille, jos tarkoituksena on kasvattaa omaa toimintaa, lisätä tehokkuutta ja kasvattaa taloutta niin, että sillä saadaan tuotetta enemmän toimintaa.

Liiketoimintastrategia on yrityksen pitkäjänteinen suunnitelma, jonka avulla pyritään saavuttamaan asetetut tavoitteet. Suunnitelma sisältää suuria tavoitteita sekä tuotteiden ja palveluiden määrittelyä, lisäksi se sisältää asiakkaiden ja kohderyhmien analyysiä ja valitun markkinapaikan tarkastelua. Se on suunnitelma, joka ohjaa liiketoiminnan tärkeimpien osa-alueiden hallintaa ja toimintaa (Holvi 2023.)

Tuotteistaminen on yksi osa liiketoimintastrategiaa, jossa määritellään tavoitteet, tuotteet ja palvelut, sekä analysoidaan kohderyhmiä ja markkinapaikkoja.

Lähtökohtana palvelujen tuotteistamiselle on liiketoimintastrategia eli näkemys siitä, miten resurssit ja osaaminen yrityksessä saadaan parhaalla mahdollisella tavalla kytkettyä toimialan mahdollisuuksiin niin, että se tuottaa kannattavuutta ja kasvua. (Jaakkola, Orava, Varjonen 2009, 3.)

Vaikka usein yhdistykset ovat voittoa tavoittelemattomia järjestöjä, on niidenkin tehtävä jotain sen eteen, että toiminta on kannattavaa, jotta sitä voidaan kasvattaa ja kehittää. Ja tällaiseen muutosprosessiin suositellaan strategista johtamista, jonka tarkoituksena on karsia olennaiset ja epäolennaiset asiat toisistaan.

Heikkala (2020) toteaa jokaisen järjestön tarvitsevan strategista johtamista eli se tarkoittaa epäolennaisten ja olennaisten asioiden erottamista toisistaan sekä laajan kuvan hahmottamista ennen yksityiskohtiin menemistä, ajattelua ja näkemyksellisyyttä ennen tekoja ja toimintaa.

Opinnäytetyöni aikana huomasin, että ennen tuotteistamisen aloittamista, itselleni oli helpompaa ymmärtää ensin kokonaiskuva yhdistyksen tilanteesta, kohderyhmästä, verkostoista ja palveluista. Teoriapohjaa tutkiessani huomasin, että on hyvin vähän materiaalia tuotteistamiselle,

joka on selkeä, helposti ymmärrettävä ja nopea lukuinen. On eri asia tuotteistaa joku tavara kuin palvelu.

Palvelun tuotteistamiseen tai suunnitteluun ei ole edelleenkään kovin hyvin dokumentoituja menetelmiä. Ei ainakaan sellaisia, että niitä pystyisi soveltamaan joku muu kuin vuosia koulutettu, ammatikseen tuotekehitystä tekevä insinööri (Parantainen 2007.)

Torkko (2020) kuvaa julkaisussaan myös hankemaailman näkökulmasta käsin tätä samaa haastetta. Etenkin Euroopan sosiaalirahaston (ESR) rahoittamissa hankkeissa tulokset ovat inspiroivia ja kiinnostavia, mutta harmillisen useasti käy niin, että hankkeen tulokset eivät jää elämään hankkeen päättymisen jälkeen. On vaikeaa saada jokin käytännön asia toimimaan sen jälkeen, kun hanke on päättynyt, etenkin jos siihen tehtävään ei ole palkattua henkilöä tai resursseja ylipäätään.

Usein myös hankekaudet voivat olla lyhyitä, jolloin aikaa ei jää tulosten jalkauttamiseen muualle. Torkko (2020) kuvaa tuotteistamisen kannalta hankkeissa usein on liian laajoja kysymyksiä, jotta ne voitaisiin ratkaista yhden hankekauden aikana. Hanketyössä usein pinnalla on kysymyksiä kuten esimerkiksi ”miten saada nuorille töitä” tai ”mitä tehdä, ettei yksikään nuori syrjäydy?”.

Vaikka tuotteistamiseen tai sen suunnitteluun ei ole varsinaisia oppaita, jotka sopisivat kaikille, väitän, että jokaisen yhdistyksen tai sitten yrityksen kannattaisi dokumentoida oma palvelunsa niin hyvin, että se olisi monistettavissa. Dokumentointi saattaa jäädä yhdistyksissä liian laihaksi, sillä arki on usein yhdistyksissä kiireistä ja dokumentointi vaatii myös oman aikansa ja osaamisensa. Nähtäväksi jää, voiko tulevaisuudessa esim. tekoälyä hyödyntää tämän haasteen suhteen.

Kehitystyötä voidaan tehdä joko pienin askelin koko ajan normaalissa arjessa tai sitten sitä varten voidaan tuottaa oma projektinsa eli erillinen hanke. Erillinen hanke on mittava ja vaatii aikaa ja resursseja, jonka tarkoitus on saada aikaan suurempi muutos. Merkittävään uudistukseen kannattaa panostaa tavoitehakuksena projektina. (Jaakkola ym. 2009, 3.)

Yhdistyksissä, jotka tekevät perustoimintaa ja hankkeita olisi hyvä kirkastaa henkilökunnalle sekä ulkopuolisille perustoiminnan ja hankkeiden erot. Tuotteistamista voidaan käyttää osana myös hankkeita, jolla voidaan parantaa asiakaskokemusta palvelun ymmärrettävyyden vuoksi. Palvelut tulee tehdä selkeäksi kokonaisuudeksi, jotta jokaisen on helppo ymmärtää mistä on

milloinkin kysymys eli onko kysymys perustoiminnasta vai jostain hankkeesta. Perustoimintojen ja hankkeiden erottelu ja niiden tuotteistaminen voi helpottaa myös uusien työntekijöiden hankintaa ja helpottaa esim. hanketyöntekijöiden hyppäämistä mukaan toimintaan nopeallakin aikataululla.

Nuorisoalalla on tyypillistä että, teemme töitä nuorten vuoksi ja ne ovat merkityksellisiä niin tekijöille kuin asiakkaille. Usein työtä tehdäänkin enemmän pedagogisella otteella kuin liiketoiminnallisesti kehittäväällä työotteella, vaikka liiketoiminnallinen ajatus onkin hyvä säilyttää toiminnassa.

3.2 Strategiasta tuotteistamiseen

Tuotteistamisen käsitteen määrittely on haastavaa, sillä useissa lähteissä tuotteistaminen nähdään moninaisena. Alla avataan lukijalle tuotteistamisen käsitettä, jolla rakennetaan kokonaiskuva tuotteistamisen käsitteestä ja avataan Innolan tarpeisiin sopiva tuotteistamisen käsite.

Tuotteistaminen on käsite, jolle ei ole olemassa yhtä oikeaa määritelmää. Kun kaapeleiden liittimet ovat värikoodattuja, puhuvat jotkut tuotteistamisesta. Kuulemma myös Michael Schumacher on osannut tuotteistaa itse itsensä. Kun uudelle pumpulle konepajassa olisi keksittävä tuotekoodi ja hinta, puhutaan tuotteistamisesta. (Parantainen 2007.)

Ja kuten Parantainen, Jaakkola ym. (2009, 1) kuvaa tuotteistamista samalla tavalla; ei ole yhtä oikeaa määritelmää. Kun puhutaan tuotteistamiseen liittyvistä toimista, niin puhutaan myös palvelujen konseptoinnista ja systematisoinnista. Kun taas joskus tuotteistamisella tarkoitetaan palvelujen standartoimista tuotteen kaltaiseksi, täysin vakioiduksi hyödykkeeksi. Sillä voidaan myös tarkoittaa uusien tai olemassa olevien palveluiden määrittelyä, systematisointia ja osittaista vakinointia, joka kohdistuu yrityksen sisäisiin ja sekä asiakkaalle näkyviin prosesseihin.

Näistä käsitteiden määrittelyistä Innolan tarvetta kuvaa parhaiten olemassa olevien palveluiden määrittely, niiden systematisointi sekä palvelun vakinointi. Innolan sisäisessä työskentelyssä henkilökunnan on helppo ymmärtää projektitoiminnan ydin ja sen valmennus. Palvelun ollessa nykytilassaan nuoren tai muun ulkopuolisen toimijan on kuitenkin haastava havaita ja ymmärtää projektitoiminnan tarkoitusta tai kohderyhmää sekä sen tarjontaa ja toimintaa. Olemassa olevalle palvelulle voidaan kuitenkin suhteellisen helposti muodostaa uudistettu ja parannettu palvelu.

Palveluiden kehittämisen muutokset voivat kohdentua eritasoisiiin uudistuksiin, joita on mm. nykyisen palvelun tyylin tai ilmeen muutos, parannus nykyisessä palvelussa, laajennus nykyiselle palveluntarjoamalle, olemassa olevaan tarpeeseen kehitetty palvelu tai täysin uusi ratkaisu uuteen tarpeeseen. (Jaakkola ym. 2009, 3.)

Haasteeksi voi muodostua se, että millä resursseilla voimme kehittää perustoimintaamme niin, että se kykenee pysymään vauhdikkaan yhteiskunnan mukana? Mikä olisi se helpoin ja luontevin tapa tuotteistaa palvelu, joka myös pysyy muutoksien mukana ja kehittyy sen mukana helposti.

Aineettomuus, prosessimaisuus sekä asiakkaan osallistaminen palvelun tuotantoon ovat erilaisien palveluiden yhteisiä piirteitä. Näistä erityispiirteistä johtuvat liiketoiminnalliset haasteet liittyvät esimerkiksi kysynnän vaihteluun, laadunhallintaan sekä tehottomuuteen, kasvuun ja kannattavuuteen. Tuotteistaminen on yksi tapa lisätä yrityksen kilpailukykyä sekä vähentää edeltäviä ongelmia. (Jaakkola ym. 2009, 1.)

Yhteisöpedagogin näkökulmasta osallisuus on yksi olennaisimpia asioita, joka määrittää työmme toimintaa. Osallisuus näkyy kaikessa meidän toiminnassamme, niin sen kuuluisi näkyä myös tuotteistamisessa. Jos tuotamme jotain nuorille, on mielestäni tärkeää, että nuoret ovat mukana prosessissa. Sillä heidän näkökulmansa on usein se, josta meillä aikuisilla ei ole mitään tietoa ellemmme osallista heitä toimintaan. Osallistamisen kautta saamme myös jatkuvaa palautetta siitä, mikä toimii ja mikä ei.

Päätarkoituksena kehitystyölle on luoda edellytykset palveluille, jonka asiakkaat näkevät tarpeellisina. Usein on tarpeellista ottaa asiakkaat mukaan arvioimaan ja testaamaan palvelua koko kehitystyön ajaksi. Tällä toimenpiteellä varmistetaan, että palvelu vastaa asiakastarpeeseen ja tuottaa arvoa asiakkaalle. (Jaakkola ym. 2009, 3.)

Mistä sitten voit tunnistaa hyvin tuotteistetun palvelun? Parantainen (2007) esittää kysymyksen toisinkin päin, eli mikä on palvelun ja palvelutuotteen ero? Parantainen (2007) kuvaa tarinan kautta näin: oletetaan, että ulkomainen yritys ottaa toisen yrityksen haltuun. Samalla uusi omistaja irtisanoa kaikki työntekijät sekä esihenkilöt välittömästi ilman työvelvoitetta ja he häipyvät heti. Seuraavana päivänä työpaikalle saapuu kymmenittäin uusia saman alan työntekijöitä, mutta eivät ole aiemmin kuulleetkaan palvelustasi. Jos tällä tavalla uusittu firma alkaa tuottamaan parin viikon sisällä samaa palvelua kuin ennenkin, on palvelusi hyvin tuotteistettu ja näin ollen sitä voi kutsua palvelutuotteeksi.

Pidin Parantaisen esimerkistä, joka käsitteli tuotteistamatonta palvelua, sillä se oli hyvin havainnollinen. Jos palvelu on vaikeasti ymmärrettävissä lisää se helposti myös esimiehen taakkaa ja perehdyttämiseen menee kauemmin. Tuotteistaminen on myös sisäisen viestinnän kannalta tärkeää. Jos esimiehelle tapahtuu jotain ja hän ei voi palata töihin kuukausiin, jonkun muun on kyettävä nopeasti ottamaan hänen paikkansa ja oppimaan yhdistyksen toiminnot nopeasti.

Vaikka tuotteistamisessa on kyse muustakin kuin pelkästään dokumentoinnista niin välttämättömä dokumentoinnissa on se, että uusi henkilöstö voi vain hyvin tehdyn dokumentoinnin perusteella tehdä ja tuottaa samaa palvelua kuin aiemminkin. Näin pystytään palvelu monistamaan muillekin käytettäväksi. Se sisältää palvelun suunnitteluvaiheen, myynnin menetelmät, markkinointimateriaalit, hinnoittelun, sopimukset, graafisen ilmeen ja kaikki muu oleellinen, joka on tallennettu kirjalliseen tai sähköiseen muotoon. (Parantainen 2007.)

Kehityksen näkökulmasta on tärkeää selkeyttää yhdistyksen strategia ja visio yhdistyksen strategiassa niin, että jokaisella on sama näkymä tulevaisuudesta. On hyvä hyödyntää aiemmin toimivaksi todettuja menetelmiä ja kirkastaa niitä tarvittaessa uudelleen. Tuotteistamisen menetelmiä kannattaa myös uudistaa tarpeen mukaan.

3.3 Kehittämistyön teorian tärkeys palveluiden tuotteistamisessa

Yksityisyritysjämsäätiön hanke on yksi suuri kehittämistyö, jota tehdessämme tuli konkreettisesti hyvin esille, kuinka tärkeää on teorian osaaminen ja sen vieminen käytäntöön. Palvelumuotoilun ja tuotteistamisen käsitteet tuntuvat kävelevän käsikädessä, jolloin molempia menetelmiä voidaan hyödyntää. Opinnäytetyötäni on ohjannut vahvasti palvelumuotoilun ja tuotteistamisen lisäksi myös prosessorientoitunut kehittämistyön teoriapohja.

Palvelun kehittämisessä palvelumuotoilu tarkoittaa prosessien ja menetelmien soveltamista. Palvelumuotoilu voi olla tavoitteiltaan hyvinkin samankaltainen kuin konstruktiiivinen tutkimus tai innovaation tuottaminen. Käytännön toteutukseen kuitenkin palvelumuotoiluun liittyy hyvin omaleimainen käyttäjäkeskeisyyttä ja kokemuksellisuutta korostava ajattelu- ja toteutusmalli. Tavoitteena palvelumuotoilulla on luoda käyttäjän kannalta helppokäyttöisiä, hyödyllisiä ja halettavia palvelukokemuksia ja organisaation puolesta vaikuttavia, tehokkaita erottuvia ja kannattavia palvelukonsepteja. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 38.)

Kehittämistyön yksi osa on kerätä jatkuvaa palautetta kohderyhmältä sekä muilta toimijoilta, joilla voidaan laajentaa omaa ajattelua sekä parantaa palvelua niin, että se palvelee mahdollisimman hyvin kohderyhmää. Näitä voidaan kerätä mm. työpajoissa, palavereissa, verkostojen tapahtumissa yms.

Koska opinnäytetyötäni ohjaa vahvasti myös yksityisyrittäjäinsäätöön hanke on tämä opinnäytetyökin prosessorientoitunut kehittämistyö. Hankkeet ovat usein pitkäjänteisiä prosesseja, joissa saattaa tapahtua muutoksia ja niihin muutoksiin tulee osata tarpeen tullen vastata ja muuttaa prosessin suuntaa tai toimenpiteitä, näin kävi myös opinnäytetyössäni, jolloin minun oli tärkeää ymmärtää vaihtaa omaa suunnitelmaani niin, että se palvelee tilaajaa parhaalla mahdollisella tavalla.

Prossessorientoituneessa kehittämisessä korostuu kehittämisen reflektiivisyys, joka perustuu uuden tiedon jatkuvaan syntymiseen toiminnan aikana. Siksi tämä edellyttää toimijoiden jatkuvaa oppimista, erilaisia kokeiluja sekä kokemusten hyödyntämistä kehittämistoiminnassa. Toimijoiden omaehtoinen tiedon kerääminen ja tiedon jäsentäminen ohjaavat dynaamista kontrollia monitasoisissa kehittämisen prosesseissa. Uusi tieto ohjaa toimintaa kompleksisissa toimintaympäristöissä. (Toikko & Rantanen 2009, 50.)

Prossessorientoituneessa kehittämistyössä on tärkeää huomioida ensisijaisesti asioiden tärkeysjärjestys, muutoksiin tulee osata varautua ja muuttuvien tekijöiden vuoksi myös kehitystyö voi muuttua ja muuntua.

3.4 Palveluna Innolan nuorten projektitoiminta

Projekti on kertaluonteinen työ, jolla on määritelty tavoite ja aikaraja. Projektiin liittyy resurssit, kuten ihmiset, työnjako ja rahat. Projektityöskentely on hyödyllinen työkalu tavoitteiden saavuttamiseen ja ryhmän kehittämiseen. Projektin suunnittelussa ja toteutuksessa on hyvä huomioida perusasiat. Projekti sopii monenlaisten ideoiden, tapahtumien, opintojen ja työnteon toteuttamiseen. Projektissa mietitään etukäteen tavoite, aikataulu, keinot ja resurssit. Projektissa toimiminen auttaa kehittämään monia elämässä tarvittavia taitoja, kuten ongelmanratkaisu- ja ryhmätyöskentelytaitoja, pitkäjänteisyyttä, vastuuntuntoisuutta, suunnitelmallisuutta ja taloushallintoa. Projektimainen työskentely edistää myös elinikäistä oppimista, sillä projektissa opittuja taitoja voi hyödyntää myös myöhemmin. (Saine-Kottonen, Tuomi & Varis 2006, 4.)

Mutta miksi juuri nuorten projektitoimintaa? Mikä on sen tarkoitus ja mitä sillä tavoitellaan?

Nuorisotakuun suunnittelu aloitettiin Suomessa vuonna 2011 työ- ja elinkeinoministeriön asettamassa työryhmässä, joka perustettiin silloisen pääministeri Jyrki Kataisen hallituksen aikana. Hallitusohjelmaan kirjattu tavoite oli taata jokaiselle alle 25-vuotiaalle nuorelle työ-, harjoittelu- tai koulutuspaikka neljän kuukauden sisällä työttömäksi työnhakijaksi ilmoittautumisesta. Tämä tavoite pohjautui tilastoihin, jotka osoittivat nuorten aikuisten olevan ikäryhmäänsä nähden yliedustettuina työttömyystilastoissa. (Brunila & Mertanen, 2014.)

Projektitoiminta on osoittautunut tehokkaaksi tavaksi tarttua nuorten aikuisten syrjäytymiseen ja työllistymiseen liittyviin haasteisiin. Projekteissa tarkoituksena on pyrkiä tarjoamaan nuorille aikuisille taitoja ja osaamista, jotka ovat tarpeen työmarkkinoilla menestymiseen. Lisäksi projekteissa panostetaan usein nuorten aikuisten henkilökohtaiseen kasvuun ja sosiaaliseen vahvistumiseen, mikä voi auttaa heitä selviytymään paremmin tulevaisuudessa. (Brunila & Mertanen, 2014.)

Projektitoiminnassa on kuitenkin tärkeää huolehtia siitä, että toimenpiteet ovat pitkäjänteisiä ja kestäviä, eivätkä johda vain lyhytaikaisiin ratkaisuihin. On tärkeää myös huomioida, että yksittäisen projektin vaikutukset voivat olla rajallisia, jos nuorten aikuisten kokonaisvaltaista tilannetta ei huomioida. Nuorten aikuisten työllistymis- ja koulutusmahdollisuuksien parantamiseksi on tarpeen jatkuvasti kehittää ja arvioida erilaisia projekteja ja toimenpiteitä, jotta ne vastaavat paremmin nuorten aikuisten tarpeita sekä auttavat heitä löytämään paikkansa yhteiskunnassa ja työelämässä. (Brunila & Mertanen, 2014.)

Innola on luonut aivan oman tyyllisen valmennuspedagogiikan yrittäjyyskasvatukseen. Valmentamisen taustalla korostetaan tekemällä oppimisen merkitystä, sillä projektit tarjoavat nuorille mahdollisuuden kehittää vahvuuksiaan, saada kokemusta, laajentaa verkostojaan ja ansaita samalla. (Innola ry 2023.)

Projektit ovat nuorten itsensä keksimiä tai yritysten ja yhteisöjen toimeksiantoja. Projektiryhmän nuoret vastaavat itse projektista valmentajan tukemana. Eli mm. projektin suunnittelusta, toteutuksesta ja paperitöistä. Tämä tarjoaa nuorelle käytännön kokemusta ja opettaa näin nuorta organisoimaan työtä, ajanhallintaa, vastuuta, päätöksentekokykyä ja itsenäistä työskentelyä osana ryhmää. Nuoret hankkivat myös usein rahoituksen projekteihinsa itse. Projekteissa opitaan yrittäjyyteen liittyviä taitoja, kuten esimerkiksi markkinointia, myyntiä, luovuutta, tuoteistamista, oman osaamisen hyödyntämistä sekä ihmisten ja asioiden johtamista. (Innola ry 2023.)

Projektitoiminta on nuorille myös tapa työllistää itsensä esimerkiksi kesäksi ja tuottaa palveluita tai tuotteita. Oman projektin perustamisessa tärkeää on oma motivaatio ja halu oppia uutta. Projektitoiminnan kautta nuoret oppivat vastuuta ja työelämässä tarvittavia taitoja oikean yrityksen kautta. Omaan osaamista ja mielenkiinnon kohteita voi löytää ja testata yhdessä kavereiden kanssa. (Innola ry 2023.)

Valmentajan tehtävänä on tarpeen mukaan tukea, auttaa ja kannustaa nuoria. Valmentaja ohjaa nuoria oikeiden kysymysten kysymisessä ja tiedonhankinnassa. Vaikka valmentaja tietää vastauksen, hän voi ohjata nuoret etsimään tietoa yrittäjiltä tai muilta aikuisilta, jolloin nuoret luovat uusia kontakteja itse. (Innola ry 2023.)

4 KEHITTÄMISTYÖN MENETELMÄT

Innolassa valittiin kehittämistyön yhdeksi menetelmäksi projektitoimisto Heigan ideasyntytyksen, joka ostettiin palveluna. Projektitoimisto Heiga on Jyväskylän ammattikorkeakoulun tiimiakatemian palvelu, jota pyörittää tiimiakatemian opiskelijat. Ideasyntytyksen on tarkoitus vastata nuorten projektitoiminnan markkinoinnin ja viestinnän haasteisiin ja tuoda uutta näkökulmaa ja työkaluja tilaajalle, joita tilaaja voi konkreettisesti käyttää hyödyksi. Ideasyntytyksessä on käytetty erilaisia menetelmiä ja työkaluja, joita avaan seuraavassa luvussa tarkemmin.

Asiantuntijahaastatteluita käytin työkirjojen sisältösuunnitelman laatimiseen, koska tilaaja on kehittänyt oman uniikin nuorten valmennus mallin, niin ajatus oli, että opitaan parhaalta eli asiantuntijoilta. Kehittämistyön prosessorientoituneisuuden takia haastattelut jouduttiin siirtämään sähköpostiyhteydelle, joten haastattelu vaihtui kyselyksi. Asiantuntijat ovat antaneet suostumuksensa kyselyyn ja tiedostavat että heidät saatetaan olla tunnistettavissa kyselystä. Asiantuntijakyselyt löydät luvusta 4.2.

4.1 Ideasyntytyksen menetelmä

Aina ei tarvitse, eikä voi osata kaikkea itse. Tällöin on tärkeää osata delegoida ja tuottaa materiaalia myös ulkopuolelta. Tämä viittaa prosessorientoituneeseen kehittämistyöhön, sillä muuttuviin tilanteisiin tulee osata vastata ja tähän ideasyntytyksen oli paras ja tehokkain tapa toimia tässä hetkessä yhdistyksen kannalta. Markkinoinnissa viestinnän kärjet ovat oleellinen osa markkinointia. Mikä on se viesti, jonka välitämme kohderyhmälle, muille toimijoille ja miten meidän arvomme näkyvät viestissämme? Tämän voi ajatella olevan helppoa, mutta todellisuus oli itselle ainakin jotain ihan muuta.

Jamk:n tiimiakatemiassa löytyy palveluna projektitoimisto Heiga, jossa opiskelijat tarjoavat yhtenä palvelunaan ideasyntytystä, jonka tavoitteena on ratkaista asiakkaan ongelma. Projektitoimisto Heigalta tarjottiin Innolalle 13 nuorta ideoijaa, jotka ovat tiimiakatemian opiskelijoita. Ideasyntytyksen tiimivalmentaja oli rakentanut erilaisista osaajista ryhmän, joilla oli 8 tuntia aikaa suorittaa Innolalta annettu tehtävän anto. (Projektitoimisto Heiga 2022.)

Tiimiakatemian projektitoimisto Heigan ideasyntytyksen tarjoaa vastauksia mm. liiketoiminnan takkuamiseen, brändin uudistukseen, asiakaskunnan hankkimiseen. Asiakkaan ei tarvitse muuta kuin kertoa ongelma, jonka jälkeen opiskelijat aloittavat luomistyönsä. Lopputuloksena tilaaja saa laadullisen ja kattavan raportin 8 tunnin tuloksista. (Projektitoimisto Heiga 2022.)

Koska olen opinnäytetyön tekijä ja lisäksi Innolan työntekijänä kyseisen palvelun tilaaja, sovimme etten mene seuraamaan synnytystä, sillä se saattaa vaikuttaa tekijöiden tekemiseen ja luomisvoimaan. Sovimme Heigan tiimivalmentajan kanssa heidän käyttämistään menetelmistä, joita voin avata opinnäytetyössäni ja näin tuoda uusia työkaluja myös Innolaan. Ideasyntytyksen menetelmänä on ulkopuolisen tarjoama palvelu, joka antoi materiaalia myös muihin Innolan tarpeisiin markkinoinnin ja viestinnän osalta. Joten raporttia tutkin ja analysoin nuorten projektitoiminnan näkökulmasta, eli: mikä sopii nuorten projektitoiminnan tuotteistamiseen, markkinointiin ja viestintään. Ideasyntytyksen tuloksista voi lukea lisää analyysiluvusta 5.

Tämä ideasyntytyksessä sisälsi menetelmiltään mm. 6-3-5 metodin, 6 thinking hats metodin sekä chatGPT:n hyödyntämisen ideoimisen välineenä, joita avaan seuraavissa kappaleissa enemmän. Ideasyntytyksessä menetelmät valitaan aina asiakkaan tarpeen mukaan, joten yllä kuvatut menetelmät eivät välttämättä sovi jokaiseen ideasyntytykseen.

4.1.1 6-3-5 metodi

6-3-5 metodi on yksi aivoriihimetodeista. Klassinen aivoriihi (brainstorming) on ryhmätyömenetelmä, johon tarvitaan riittävä määrä osallistujia sekä puheenjohtaja. Ryhmäkoko vaihtelee yleensä kahdeksasta viiteentoista henkilöön. Jäsenten on sitouduttava tuottamaan ideoita annettuun ongelmaan tehokkaasti ja noudatettava aivoriiehen sääntöjä. Puheenjohtajan tehtävänä on antaa ongelma ryhmälle ja varmistaa, että kaikki ymmärtävät ongelman samalla tavalla. Hän myös vastaa siitä, että kaikki vaiheet käydään läpi, valvoo sääntöjen noudattamista, stimuloi ideointia ja kirjaa ylös esitetyt ideat. Puheenjohtaja tarvitsee keskeisen roolin aivoriiehen onnistumisessa, etenkin jos ryhmällä on vähän kokemusta menetelmästä. (Harisalo 2011, 80.)

Ennen aivoriiehen ryhtymistä on tärkeää varmistaa, että ryhmälle on kerrottu luovan työn säännöt ja että, tila on häiriötön ja osallistujilla on kaikki tarvittavat työvälineet. Aivoriiehen suorittamiseen on tarkoitus varata riittävästi aikaa, mahdollisesti kahdesta kolmeen tuntiin. Ryhmä voi olla sama tai se voidaan koota joka kerta eri ihmisistä. Ryhmään olisi hyvä ottaa ainakin muutamia ulkopuolisia, jotka katsovat asiaa eri näkökulmista kuin ammattilaiset, ja arvofilosofia, jotka pystyvät haastamaan ammattilaisten ajattelun. (Harisalo 2011, 80.)

Aivoriiehen eri vaiheet:

1. Ongelman asettaminen ja sitä koskeva keskustelu
2. Ongelman uudelleen luominen kuinka -lauseina

3. Ongelman lopullinen valinta
4. Lämmittelyideointi
5. Varsinainen aivoriihi
6. Villein idea
7. Päätäminen

(Harisalo 2011, 79.)

6-3-5 -tekniikka on kirjallinen ideointimenetelmä, joka soveltuu erityisesti henkilöille, joilla on vähän kokemusta luovasta työstä tai jotka eivät tunne toisiaan. Menetelmässä kuusi osallistujaa tuottavat kolme ideaa jokaisella viidellä kierroksella, yhteensä 45 minuutin ajanjakson aikana. Jokaisen kierroksen jälkeen osallistujat antavat ideapaperinsa vierustoverilleen ja saavat vastineeksi toisen vierustoverin ideapaperin. Puheenjohtaja, joka on yksi kuudesta osallistujasta, osallistuu ideointiin muiden tavoin ja valvoo istunnon aikana sääntöjen noudattamista ja ajankäyttöä. Istunnon päätteeksi puheenjohtaja kiittää osallistujia ja ohjeistaa ideoiden käsittelyä jatkossa. Menetelmän tarkoituksena on minimoida persoonallisuuden ja sosiaalisen aseman vaikutukset ideointiin. (Harisalo 2011, 96-97.)

Ks. [video 6-3-5 metodista](#).

4.1.2 6 Thinking hats

Edward de Bono on lateerisen ajattelun luoja. Monien mielestä häntä pidetään luovan ajattelun, innovaatioiden, suoran ajattelun taidon johtavana asiantuntijana. Myös 6 thinking hats on yksi hänen metodeistaan, joka pohjautuu lateeriseen ajatteluun. (Debonogroup.)

Nopeasti muuttuvien trendien, kovan kilpailun ja tarpeen tehdä ihmeitä tiukan budjetin puitteissa, parempi laatu ja palvelut eivät enää riitä. Luovuus ja innovaatiot ovat ainoat moottorit, jotka ajavat kestävästä menestystä. Lateraalinen ajattelu on olennainen osa tätä. Sen sijaan, että käytettäisiin ainoastaan loogisuuteen perustuvaa lineaarista tai vertikaalista ajattelua on lateraalinen ajattelu tietoinen ja systemaattinen prosessi, jossa hyödynnetään kykyä ajatella eri tavoin. (Debonogroup.)

Ideana 6 ajattelun hatussa on, että erivärisillä hatuilla kuvataan erilaisia ajattelutapoja. Rooleja eli hattuja voivat vaihtaa ryhmässä yksittäiset henkilöt tai koko ryhmä voi vaihdella tarpeen mukaan. (Hämäläinen, 1-2.)

Käytössä on kuusi eri väristä hattua:

| | |
|--|---|
| Valkoinen Keskittyy faktoihin. | Mitä tietoa on saatavilla, mikä on relevanttia, mitä tietoa tarvitaan ja miten sitä hankitaan? |
| Punainen Tunnepuoli. Huomioi tunteet, intuition ja aavistukset. | Antaa luvan esittää tunneperäisiä argumentteja ja kertoo aavistuksistaan ilman järkiperäistä selittelyä. |
| Musta Kriittisyys ja varovaisuus | Mitä vaaroja ja riskejä ideaan liittyy? Auttaa löytämään suunnitelman heikot kohdat ajoissa. |
| Keltainen Positiivinen ja rakentava asenne. | On optimistinen ja uskoo ratkaisuun sekä miettii sen etuja ja hyötyjä. Keltaisella on energiaa, jotta työ saadaan tehdyksi. |
| Vihreä Kasvu ja liike. Luovuus ja kekseliäisyys. | Ehdottaa uusia ideoita, vaihtoehtoja ja mahdollisuuksia. |
| Sininen Korkeampi ajattelutaso ja laaja kokonaisnäkemys. | Sininen tarkkailee ja reflektoi keskusteluprosessia. Suunnitelee ryhmän toimintaa, ajankäyttöä ja tekee yhteenvetoja ja johtopäätöksiä. Sininen on tyypillinen johtaja. |

Taulukko 2. 6 thinking hats. Tekijä: Niina Nurminen.

Edward de Bonon hattumetaforassa korostetaan, että ajattelutapoja voi vaihdella tilanteen mukaan, eli hattuja. Hattuja ei ole tarkoitus käyttää ihmisten luokitteluun, vaan ajattelutyypleihin. Ryhmässä hattuja voi käyttää fyysisinä tai kuvitteellisina apuvälineinä. Tärkeää on, että ryhmän jäsenet tietävät, mikä hattu on käytössä, jolloin he uskaltavat ottaa vastakkaisia rooleja ja erottaa oman egonsa ajattelusta. Hattuja voi käyttää yksinkin tai ryhmätyöskentelyssä satunnaisesti tai systemaattisesti. Hattujen järjestys riippuu tilanteesta. (Hämäläinen, 3.)

Ks. [video 6 thinking hats](#).

4.1.3 ChatGPT

ChatGPT on tekoälyn pyörittämä chatbot, joka kykenee ihmismäiseen keskusteluun. Se tarjoaa vastauksia ja ratkaisuja kysymyksiin ja lisäksi pystyy luomaan alkuperäistä sisältöä. ChatGPT on rakennettu syöttämällä sille äärettömän paljon dataa, joita on kerätty vuodesta 2021 lähtien. ChatGPT pystyy auttamaan mm. ongelman ratkaisussa, opiskelijoiden tehtävissä, kertomaan iltasatuja, asiakaspalvelun parantamisessa, koodin korjauksessa yms. ChatGPT on koettu olevan hyvä työkalu esimerkiksi oman ajattelun laajentamiselle. Voit esittää sille kysymyksen ja se antaa sinulle esimerkkejä, joista saat uutta ajateltavaa ja näkökulmaa. (Markkinointitrendit 2022.)

ChatGPT:tä käytetään myös osana synnytyksen työkalua. Jos opiskelijat kohtaavat haastavan kysymyksen tai haluavat saada tarkentavaa tietoa, voidaan chatin avulla laajentaa omaa ajattelua ja saada ajatuksia, joita ilman sitä ei olisi tullut mieleenkään.

4.2 Asiantuntijahaastattelu ja sisäisen tiedon hyödyntäminen menetelmänä

Asiantuntijuus voi olla ammatti-, tiede- tai instituutioperusteista. Asiantuntijalla on sellaista tietoa ja taitoja tietystä aihealueesta, jota maallikolla ei ole. Asiantuntijan tieto voi olla joko tulkinnallista tietoa tai tietoa menettelytavoista. Asiantuntijuus määrittyy toiminnassa ja vuorovaikutuksessa, asiantuntijuus ei ole kyky tai pysyvä ominaisuus. Se on pikemminkin jotain mitä ihmiset tekevät kuin tietovarasto tai yksilön pysyvä ominaisuus. (Alastalo, Åkerman & Vaitinen 2017.)

Asiantuntijoita haastatellaan sen vuoksi, koska heiltä oletetaan saavan tietoa tutkittavasta ilmiöstä tai prosessista. Asiantuntijahaastatteluissa voidaan soveltaa monenlaisia ja erilaisia haastattelutyyppisiä sen mukaan, mitä tutkitaan. (Alastalo ym. 2017.)

Haastatteluun ja haastattelurunkoon sovellettiin strukturoitua- ja puolistrukturoitua haastattelua. Haastatteluun vastaavat oli valittu harkiten niin, että heillä oli pitkä kokemus nuorten projektitoiminnasta ja valmentamisesta. Haastattelu kysymykset olivat laadittu tarkkaan niin, että kysymykset antaisivat mahdollisimman paljon materiaalia työkirjan suunnitteluun ja sisältöön. Kuitenkin kysymykset oli aseteltu ja kerrottu niin, että vastaajalla oli mahdollisuus kertoa niin laveasti kuin itse halusi kertoa.

Koska haastateltavat eivät päässeet tapaamiseen, sovittiin haastattelu sähköpostilla ja silloin haastattelu muuntui kyselyksi. Molemmat haastateltavat saivat samankaltaisen kyselyrunгон ja tarkentavat kommentit hoidettiin vielä puhelimitse.

Jos tutkittava aihealue tunnetaan jo hyvin, mutta halutaan varmistua sen paikkansa pitävydestä niin, kysely sopii näihin tilanteisiin. Usein kysely soveltuu esim. lähtötilanteen selvittämiseen tai kehittämistyön loppuvaiheessa tulosten arviointiin. (Ojasalo ym. 2015, 40.)

Haastattelu olisi ollut mielekkäämpää tehdä, mutta vastaajat ovat minulle entuudestaan tuttuja ja tiedostin jo etukäteen, että tulen heiltä saamaan kattavat ja laajat vastaukset, siksi myös uskalsin tehdä haastattelusta kyselymuotoisen. Haastateltavat ovat myös antaneet lupansa käyttää heidän vastauksiaan opinnäytetyössäni. Haastattelulupa varmistettiin siksi, että vaikka haastateltavien nimiä ei kerrota saattaa haastateltavat olla tunnistettavissa tässä opinnäytetyössä.

Kyselyä vastaava strukturoitu haastattelu on tehty etukäteen huolellisesti, siinä on tarkka runko ja sitä käytetään kaikissa haastatteluissa. Puolistrukturoitu haastattelu sopii tilanteisiin, joissa ei tiedetä tutkimuksen kohdetta etukäteen ja vastaajia ei ohjailta liikaa. (Ojasalo ym. 2015, 42.)

5 ANALYYSI

Analyysia tarkastellaan sisällönanalyysia hyödyntäen. Hyvin lähellä teemoittelua oleva sisällönanalyysi ja usein niitä käytetään vaihtoehtoisina nimityksinä toisilleen. Sisällönanalyysissa tulkitaan mistä asioista, aiheista ja teemoista aineistossa käsitellään. Sisällönanalyysia voi käyttää mm. haastattelujen ja kirjoitettujen tekstien lisäksi myös nauhoitetun puheen, ääntä ja kuvaa sisältävien aineistojen analyysiin. (Vuori.)

5.1 Ideasyntyys

Ideasyntyys Innolasta -raportti oli kattava ja vastasi pyydettyjä tavoitteita, lisäksi tämä kaikki tehtiin 8 tunnin aikana, joka kertoo ideasyntyksen tehokkuudesta. Menetelmien 6-3-5 -menetelmän, 6 thinking hats metodin ja chatGPT:n lisäksi raportissa ilmeni, että nuoret opiskelijat olivat käyttäneet hyödykseen myös tietoteoriaa, Innolan somekanavia, alueen toimijoita (haastattelu, benchmarkkaus), Business Model Canvas -menetelmää, 1 page markkinointisuunnitelman luomista, asiakassegmentointia sekä brändiattribuuttien määrittelyä.

Raportti antoi paljon uusia ideoita ja näkökulmia, joita ei aiemmin osattu huomioida Innolan sisäisessä työskentelyssä. Raportin perusteella voidaan sanoa, että ideasyntyys on toimiva työkalu, koska se mahdollistaa ulkopuolisten tarkastelevan organisaation haasteita uusista näkökulmista. Tämä auttaa organisaatiota saamaan lisää ideoita ja ratkaisuja haasteisiin, joita he jo tuntevat ja uusia haasteita, joita asiakas ei ole itse huomannut.

Kokonaisuutena raportti oli onnistunut ja antoi arvokasta tietoa Innolan toiminnasta ja ideoinnista. Raportissa käsitellyt menetelmät ovat hyödyllisiä ja monipuolisia tapoja löytää uusia ratkaisuja haasteisiin. Ideasyntyys on hyödyllinen työkalu organisaatioille, joilla on haasteita tai jotka tarvitsevat uusia ratkaisuja.

Analysoin raportista kohtia, jotka edesauttavat projektitoiminnan markkinointia sekä myyntiä. Raportin antamat tulokset liittyen nuorten projektitoimintaan olivat:

| Markkinointi | |
|--------------|----------|
| Haaste | Ratkaisu |

| | |
|---|---|
| Markkinointi sekava | Markkinointisuunnitelma. Eri kohderyhmille, eri kanavat ja erilaiset sisällöt. |
| Nuorten arvostus ja sen näkyminen | Markkinointisuunnitelma. Mistä kulmasta markkinoit? Viestin tulee olla selvä ja arvostava. Nuoret ovat osaajia. |
| Informaation ylläpitäminen somekanavilla | Viestintäsuunnitelma. Milloin, missä, kenelle viestitään? |
| Enemmän näkyvyyttä nuorille ja nuorten tekemisestä. | Markkinointisuunnitelma. Jokaisesta valmennettavasta nuoresta oma juttu ja osaaminen näkyviin. |

Taulukko 3. Tekijä: Niina Nurminen

Markkinointisuunnitelman merkitystä korostettiin raportissa erityisesti. Suunnitelman luomiseen ja toteuttamiseen varattu oma tila ja paikka aikataulussa ovat avainasemassa sen tehokkaassa eteenpäin viemisessä. Viestinnän ja markkinoinnin kehittämiseen annettiin vahva viesti siitä, että panostaminen näihin osa-alueisiin on tärkeää. Yhdistyksen tulisi päivittää markkinointisuunnitelmaansa nykyaikaisemmaksi, jotta se pystyisi vastaamaan paremmin kohderyhmien tarpeisiin. Tämä auttaisi yhdistystä toimimaan nykyaikaisella tavalla ja tavoittamaan paremmin haluamansa kohderyhmät.

| Liiketoiminta | |
|---|--|
| Haaste | Ratkaisu |
| Ydinliiketoiminnan hahmottaminen | Selkeytä kohderyhmälle ja ulkopuolisille. |
| Nuorten liiketoiminta: osaamisprofiili nuorille | Nuorten osaaminen näkyviin. He ovat toimijoita -> Innola valmentaja. |

Taulukko 4. Tekijä: Niina Nurminen.

Haasteeksi opiskelijat havahtuivat myös liiketoiminnan hahmottamiseen. Mikä on meidän ydinliiketoimintaamme? Eli tiivistys ja selkeytys kohderyhmille ja viestintään. Lisäksi nuorten

liiketoiminnan näkyvyyttä suositeltiin lisättävän markkinoinnissa ja viestinnässä. Etenkin heidän osaamistaan ja taitojaan tulisi tuoda enemmän näkyväksi, jolloin myös valmentamisen vaikuttavuus näkyisi paremmin.

| Viestintä | |
|--|---|
| Haaste | Ratkaisu |
| Mielikuva että nuoren arvostus ei ole korkea | Viestinnän merkitys -> millä tavoin sanoitat? Mikä merkitys sillä on nuorelle? |
| Ikäluokkien erottaminen | Viestinnän merkitys kohderyhmälle. Miten viestitään 13-17 vuotiaille versus 18-29 vuotiaille? |
| Yhdistykset ovat ”puuhailijoita” | Viestinnän kärjet osaamisesta, tuloksista ja vaikuttavuudesta. |

Kuva 5. Tekijä: Niina Nurminen.

Raportti toi esiin viestinnällisiä puutteita, joita oli tärkeää tarkastella markkinoinnin kannalta. Esimerkkinä mainittiin termien "valmentajan apulainen" ja "valmentajan assistentti" käyttö nuorten kohderyhmän näkökulmasta. Vaikka nuoren rooli valmentajan apuna voisi kuulostaa huolettomalta niin, millaisen mielikuvan se antaa nuorille? Tällainen ilmaisu voi antaa kuvan siitä, että nuori ei ole vakavasti otettava, vaikka Innolan yhtenä arvona on vahva luottamus nuorten osaamiseen ja heidän kehitykseensä. Siksi on tärkeää valita sanat huolella ja varmistaa, että arvopohja näkyy myös ulospäin.

Innola on pitkään tehnyt töitä nuorten juniorityön parissa, mutta viime aikoina tämä työ on jäänyt vähemmälle ja nykyinen kohderyhmä on laajentunut 13-29-vuotiaisiin nuoriin. Tämä kohderyhmä on haastava viestinnän kannalta, koska ikähaarukka on laaja ja markkinointi täytyy kohdistaa aina tietyille ikä- ja kohderyhmälle.

Yhdistysten haasteena voi usein olla tuloksien näkyminen ulospäin. Innolan toiminnasta löytyy paljon materiaalia, jo vuodesta 2006 lähtien. Materiaaleja litteroimalla voidaan nostaa Innolan tuloksia ja vaikuttavuutta jo historiasta, ja samalla voidaan rakentaa suunnitelma sille, miten niitä jatkossa tuodaan julki.

Viestinnän merkitys korostuu erityisesti laajalle kohderyhmälle suunnattua markkinointia suunniteltaessa. Tarkkaan valitut sanat ovat tärkeitä, jotta oikea viesti välittyy kohderyhmälle. Innolan arvopohjan ja luottamuksen nuorten osaamiseen tulee näkyä viestinnässä.

Raportti sisälsi myös aineistoa siitä, miten viestitään kunnille ja muille alueen toimijoille sekä millä tavoin viestitään eri ikäryhmille ja miten eri palvelut välittävät Innolan arvot, vision ja mission. Analysoidessani raporttia niin, erityisesti viestintä kohdassa korostuivat yhteiskuntavastuu, nuorten tukeminen, taloudelliset edut, alueellinen kehitys, brändimielikuvan rakentaminen ja kehittämis- ja yhteistyökärki Innolan, paikallisten toimijoiden ja kunnan välillä. Osa näistä oli Innolan henkilöstölle jo tuttuja, osaa ei osattu ottaa huomioon aikaisemmin viestinnällisesti.

Lisäksi aineistoa koottiin kunnan ja paikallisten toimijoiden viestintäkärjistä ja eriteltiin Innolan viesti eri kohderyhmille eri palveluissa. Onko kyse sittenkin palvelukokonaisuudesta? Lisäksi saatiin sisältöideoita perustoiminnan kehittämiseen, mikä oli hienoa ja hyödyllistä. Jamin opiskelijat antoivat raporttiin myös muita ”ylimääräisiä” kehittämisideoita ja huomioita mitä tekivät päivän aikana. Pidän erittäin hyödyllisenä tässä kehittämistyössä sitä, että opiskelijat olivat ulkopuolisia, joilla ei ollut paljoa tietoa etukäteen yhdistyksestä. Koen, että ulkopuolisuus ja tietämättömyys myös poistaa ennakkoluuloja, jolloin esimerkiksi epäkohtia on helpompaa havaita.

Raportti oli laaja kuvaus eri toiminnoista, ja antoi arvokasta sisältöä nuorten projektitoiminnan oppaaseen. Viestikärjet tulee näkyä myös oppaan sisällössä ja siksi on tärkeää lähteä tuottamaan tuotteistamisen kautta viestintää, visuaalista ilmettä ja sisältöä. Haasteet olivat Innolalle aika selkeät, joten niitä olisi voinut avata paremmin opiskelijoille, jolloin heillä ei olisi mennyt niin paljoa aikaa tilanteen kartoittamiseen, tällöin aikaa olisi jäänyt enemmän muulle toiminnalle ja kehittämiselle.

5.2 Asiantuntijahaastattelu ja sisäinen tieto

Asiantuntijahaastattelua, joka muuttui lopussa kyselyksi, kun tapaamista ei saatu sovittua ajoissa. Kyselyä käytin selvittääkseni mitä nuorten projektitoiminta on Innolassa ollut ja min-kälaisia pedagogisia menetelmiä kokeneet valmentajat ovat käyttäneet. Lisäksi käytän aiem-

mista hankkeista saatuja menetelmiä haastattelun ja projektikäsikirjan tukena. Asiantuntija-haastattelun vastaajat pohjaavat näkökulmaansa omaan koulutukseensa sekä pitkäaikaiseen asiantuntijuuteen itse työssä.

Haastatteluissa kävi ilmi projektitoiminnan tarkoitus, joka selkeästi kytkeytyy nuoren henkiin kasvuun ja kehitykseen. Projektitoiminta on tekemällä oppimista, jonka tarkoituksena on vahvistaa nuoren toimijuutta ja osallisuutta. Valmentajan vahva usko nuoreen ja nuoren ideaan on projektitoiminnan siemen. Projektitoiminnan tarkoitus on kokeilla uusia ideoita, kokeilla niiden toteuttamista ja antaa nuoren kasvaa omassa identiteetissään ja osaamisessaan samalla etsien omia vahvuuksiaan.

Projektitoiminnan käynnistäminen yleensä lähtee työpajakokeilulla, jossa haravoidaan kiinnostuksen kohteita ja innostetaan nuori oman idean jalkauttamiseen. Myös alueen muut toimijat on syytä ottaa huomioon projektitoimintoja tehdessä, jos nuori pääsee toteuttamaan yhdessä jonkun muun toimijan kanssa itselleen merkittävää projektia, on todennäköistä, että nuoren osallisuuden ja merkityksellisyyden kokemus kasvaa. Näin nuori oppii tunnistamaan myös paremmin oman paikkakuntansa toimijoita ja rohkeus ottaa heihin yhteyttä lisääntyy, todennäköistä on, että tällaisten kokemusten kautta nuori sitoutuu myös paremmin omaan paikkakuntaansa, kun on kokemus taustalla, jossa on kyennyt vaikuttamaan omalla paikkakunnallaan.

Haastattelussa kävi ilmi myös millä tavoin projektitoiminta vaikuttaa nuoren itsetuntoon ja identiteettiin.

Projektitoiminta opettaa miten ajatukset ja suunnitelmat voidaan realisoida tekemällä, se opettaa luottamusta tekemisen voimaan ja vaikuttamisen mahdollisuuteen. (Vastaja 1.)

Projekteissa on normaalia, että nuori pääsee kokeilemaan erilaisia tehtäviä (esim. talous, myynti, visuaalinen ilme, palvelut). Tätä kautta nuori pääsee kokeilemaan mahdollisimman monta asiaa ja näin myös löytää asioita, jotka ovat hänelle mieluisia ja mistä ei ainakaan pidä.

Vastaja 2 taas on kokenut oman työnsä kautta, kuinka nuoret ovat oppineet pitkäjänteisen toiminnan ajattelumallia, eli konkreettisella tekemisellä ymmärretään mitä se vaatii ja näin kasvatetaan myös pitkäjänteisyyttä ja määrätietoisuutta. Onnistumisen kokemuksilla on suuri vaikutus nuoren kasvuun ja kehitykseen, siinä valmentajan rooli on erityisen tärkeässä roolissa, joten keuhut ovat kaiken a ja ö.

Erilaisia pedagogisia menetelmiä on käytetty useita esim. sosiaalista vahvistamista, osallisuuden ja toimijuuteen liittyviä menetelmiä ja yrittäjäidentiteetin vahvistaminen. Usein valittavat menetelmät pohjautuvatkin sen hetkisen ryhmän tarpeeseen. Lisäksi valmentajan tulee kehittää itseään jatkuvasti ja etsiä erilaisia menetelmiä sekä teorian pohjalta viedä uutta käytäntöön. Kun kaiken keskiössä on tekemällä oppiminen, on apuvälineinä siihen pääsemiseen useita. Usein erilaiset menetelmäkortit, pelit, tehtävät ja muut harjoitukset yksin tai ryhmässä. Pääpaino on kuitenkin yhteistoiminnassa ja tiimin rakentamisessa. Projektihallinnantyökalut, vastuunjako, vuorovaikutustilanteiden rakenteet, valmistellut työpajat, ryhmäytyminen, opiskelutaidot sekä tila ja lupa luoda ja tehdä. Ja tärkeintä: onnistumisen juhliminen.

Halusin selvittää vielä alan asiantuntijoilta millaisia asioita olisi hyvä ottaa huomioon käsikirjaa valmistaessa ja millaisia tehtäviä projektikirjassa olisi heidän mielestään hyvä olla.

Aiheiksi nousi ainakin projektitoiminnan eri vaiheet, osiin pilkottuna, eli: mitä tehdään, kenelle, miten, miksi, missä ja resurssit? Lisäksi tärkeitä aiheita koettiin olevan: asiakaspalvelu, talous, kestävä kehitys, omien vahvuuksien tunnistaminen, omaan persoonaan tutustumista. Lisäksi työkaluja nuorille kuten: verkostokartta, motorola, sekä erilaisia ideointityökaluja.

Haastatteluissa nousi monta tärkeää kohtaa projektitoiminnan työkirjaa varten, joita voidaan hyödyntää yhdessä Innolan sisäisen tiedon kanssa. Kuten esimerkkejä sisällöstä ja millaisia pedagogisia menetelmiä siellä voidaan hyödyntää, yrittäjäyidentiteetti tuntuu olevan kaiken keskiössä. Innolan historiassa on paljon materiaaleja ja dokumentteja, joita voidaan litteroida työkirjaa varten. Haluamme työkirjassa säilyttää Innolan alkuperäisen idean, toimintamallin ja rakenteen, jotka näkyvät nuorten projektitoiminnan työkirjassa.

6 YHTEENVETO

Tuotteistaminen käsitteenä oli laaja ja teoriapohja antoi vahvaa tukea palvelun tuotteistamiseen. Teoria antoi pohjan tuotteistamiselle eli pääpiirteet sille: miten se tehdään, mitä otetaan huomioon, miksi pitää ymmärtää kokonaiskuva, jotta voidaan sukeltaa yksityiskohtaisempaan tuotteistamiseen ja etenkin miksi se kannattaa. Yhdistyksen sisäinen tieto, jota on kerätty pitkin kevättä asiantuntijoilta Innolan puolesta, antoi lisää ymmärrystä nuorten projektitoimintaan ja asiantuntijakysely vahvisti niitä piirteitä. Sisäinen tieto on merkityksenkäs sen historian vuoksi ja ideasyntytyksen kautta päästiin strategisesti viemään sitä nykypäivään. Hankkeista jääneet tulokset ja teot suosittelen päivittämään ajantasaisiksi ja esimerkiksi nettisivu uudistuksen myötä ne olisi hyvä upottaa nettisivuille myös muiden hyödyksi.

Opinnäytetyöni loppupuolella havaitsin kuinka, tärkeä osa yrittäjäidentiteetti on pedagogisena menetelmänä, joten sitä olisi voinut avata lisää myös opinnäytetyössä. Kuitenkin kävin yrittäjäidentiteetistä hieman lukemassa ja huomasin, että materiaalia ei ollut olemassa ihan hirveästi yrittäjäidentiteetin puolesta. Sitä olisi mielenkiintoista tutkia tulevaisuudessa lisää. Ja etenkin kun työkirjoja lähdetään laatimaan, on hyvä sisäistää itselleen yrittäjäidentiteetin salat.

6.1 Teoriapohjan hyödyntäminen

Teoriapohjaa käytettiin hyödyksi koko kevään ajan. Menetelmänä tätä ei opinnäytetyössä käytetty, mutta teoriapohjaa rakennettiin sen takia, että Innolan työntekijät ymmärtävät tuotteistamisen laajuuden ja mistä lähteä sen kanssa liikkeelle. Teoriapohja antoi tietoa siitä, millä tavoin tulee ymmärtää kokonaiskuva ennen yksityiskohtiin menemistä. Kokonaiskuvaa tarkasteltiin Innolassa mm. verkostokartan avulla, josta pääteltiin kuinka paljon alueella, on jo yrittäjyyskasvattajia ja minkälaista toimintaa he tarjoavat nuorille. Eli millä tavoin muut yrittäjyyskasvatuksen tekijät vaikuttavat esim. oman kohderyhmän valintaan ja omaan uniikkiin työmalliin.

Verkostokartan tekeminen auttaa kartoittamaan muita samankaltaisia toimijoita ja helpottaa aloittamaan esimerkiksi yhteistyön aloittamista. Kun kohderyhmänä ovat nuoret, niin eri toimijoiden olisi hyvä ainakin tunnistaa toisensa ja tehdä yhteistyötä niin, että jokaiselle nuorelle löytyy oma paikkansa ja heitä osataan ohjata oikean palvelun pariin. Lisäksi verkostoituminen ylipäättään auttaa yhdistyksiä ja järjestöjä yhteishankkeiden tuottamiseen. Yleensä myös rahoittajat suosivat yhteishankkeita, jossa on useampi toimija ja yhteinen päämäärä. Useamman toi-

mijan kanssa toiminta lisää myös yhteistä ymmärrystä ja kehittää useiden toimijoiden toimintaa. Kuitenkin kriittisyyttä vaaditaan yhteistyössäkin; on tärkeää ymmärtää, kenen kanssa toimitaan, sillä resurssit eivät riitä välttämättä kaikkien kanssa toimimiseen ja kaikki yhteistyö ei ole hedelmällistä.

Lisäksi on tärkeää tunnistaa sen kunnan tarpeet ja visio, jossa toimitaan. Yhdessä voidaan luoda myös parempaa kuntatoimintaa ja sitoutettua myös nuoret osallisiksi ja toimijoiksi omaan paikkakuntaansa. Väitän, että kun nuoret saavat itselleen merkityksellisiä asioita aikaiseksi ja kunta on siellä vielä tukemassa sitä, niin myös ilkeä vähenee. Eli kannustetaan nuoria löytämään oma paikkansa asuinalueellaan ja tuetaan heidän mielenkiinnon kohteitaan.

Opinnäytetyötä tehdessä tarkastelin myös asiantuntijuutta ja millainen sen nykytilanne on, suositellenkin tilaajaa tarkastelemaan palvelua myös asiantuntija palvelu silmin. Sillä kun puhutaan nuorten projektitoiminnasta, puhutaan myös asiantuntemuksesta, jota on syytä tarkastella sen kysynnän vuoksi. Tällä hetkellä teknologia tarjoaa informaatiota ja vastauksia melkein mihin tahansa ongelmaan tai haasteeseen, jolloin on syytä pohtia, onko tarjottu palvelu enää ajan-kohtainen. Parantainen (2007) väittää, että asiantuntemuksen kysyntä tuskin on katoamassa. Pikemminkin asia on päinvastoin, samaan aikaan kun maailma mutkistuu, monet ihmiset ovat valmiita maksamaan asiantuntijuudesta eli osaamisesta, kokemuksista ja hyvistä neuvoista.

6.2 Yhteistyöstä voimaa palvelun kehittämiseen

Yhteistyötä aloitettiin rakentamaan Innolassa usean eri toimijan kanssa kevään aikana. Pääpaino toiminnassa ja yhteistyössä on se, että kyetään rakentamaan nuoria palvelevaa toimintaa mahdollisimman laadukkaasti. Samalla huomattiin, että yhteistyötä toivottiin ja meidän perustoiminnallemme on edelleen tarve ja kiinnostus, kunhan siitä rakennetaan palvelukokonaisuus, jota ulkopuolisten on helpompi ymmärtää. Kuten Heikkala (2020) totesi yritysten tarvitsevan strategista johtamista ja näkemystä suuremmasta kuvasta ennen yksityiskohtiin menemistä oli välttämätöntä tuotteistamisen kannalta selvittää juurisyyt toiminnalle ja onko se kannattavaa.

Yhteistyön aloittamisessa kuitenkin on tärkeää kyetä kertomaan omasta toiminnasta mahdollisimman yksinkertaisesti ja näyttämään oman toiminnan vaikuttavuutta. Väittäisin, että tuotteistamisessa etenkin viestintään liittyvät kehitysajat auttavat saamaan nuorten projektitoiminnan asiakasmyönteisemmäksi.

Kun haetaan syvempää ymmärrystä nuorten projektitoiminnasta eli siitä mikä sen vaikuttavuus on, tarvitaan tähän erilaisia mittareita mittaamaan sitä mitä nuoret projektitoiminnasta saa ja mitä muut siitä saavat. Vaikka osaamme kertoa työntekijöinä, sen mitä näemme kentällä työskennellessä, esim. että nuoret saavat enemmän kokea yhteenkuuluvuutta omaan paikkakuntaansa ja kokevat voivansa vaikuttaa sekä heidän osallisuuden ja toimijuuden kokemukset kasvavat, voi näiden mittaaminen olla haastavaa ainakin numeraalisesti. Innolan olisi kuitenkin suotuisaa näyttää vaikuttavuutta myös numeraalisesti, sillä se on myös yksi saavutettavuuskysymys. Osa ihmisistä ymmärtää lukuja paremmin kuin tarinoita ja usein niistä saadaan myös selkeämpi näkymä.

Usein vaikuttavuus näkyy enemmän nuorten tarinoiden ja kehityksen kautta, joka auttaa ymmärtämään syvemmin projektitoiminnan tarkoitusta. Näin valmentajan näkökulmasta kuitenkin vaikuttavuus saattaa näkyä paljon myöhemmin kuin projektitoiminnan aikana. Joku minulle joskus sanoikin opintojeni aikana, että tulos omassa työssä nähdään vasta vuosien päästä, kun nuori tulee kertomaan millä tavoin toiminta on häneen joskus aikoinaan vaikuttanut.

6.3 Työkirjojen suunnittelu

Projektitoiminnan tuotteistuksen ja työkirjan laatimisessa koen, että työkirjan on tarkoitus helpottaa valmennettavaa ja valmentajaa projektitoiminnan ytimeen. Laadultaan sen tulee viestiä nuorelle, että nuori on vakavasti otettava yhteisön jäsen, jolla on merkitystä. Ideasyntyyksessä huomattiin, että viestinnässä on aiemmin ollut puutteita ja se saattaa vaikuttaa nuoren ennakkolehtämukseen. Samaa sen täytyy myös viestiä toisinpäin, eli valmentajalle: Innolan valmennusfilosofia pohjautuu nuoren ideaan uskomiseen ja hänen osaamiseensa, luottamiseen ja tekemällä oppimiseen. Suunnitelman ja työkirjan tulee vastata laadultaan ja yleisilmeiltään näitä asioita sekä sen täytyy vastata muita Innolan palveluita, sillä se on kokonaisuus.

Asiantuntijahaastattelu antoi eväitä projektitoiminnan työkirjan sisältö -suunnitelmaan ja suunnitelman pohjalta suosittelen sen jatkojalostettavaksi niin, että siellä näkyy Innolan viestinnän ydinsanoma ja työkirjan sisällön tuottamiseen osallistetaan nuoria. Suunnitelmaa tehdessäni törmäsin haasteeseen, jossa en oikein osannut vastata millaiset tehtävät nuoria kiinnostavat. Kuitenkin tehtävät voisivat olla enemmän luovia ja eri aihe alueisiin liittyviä, joilla voidaan herätellä vähän aivoja tai poistua hetkeksi tekemisestä. Esimerkiksi työpajan järjestäminen, jossa pyydetään nuoria joko keksimään erilaisia tehtävänantoja (jotka saa kirjalliseen muotoon)

tai kertomaan jotain valmiita tehtäviä, joita on hauska ja innostava tehdä, esim. ristisanatehtävät, sokkelot yms.

Tiivistettynä nuorten työkirjan sisältö -suunnitelmaan tulisi: ideasta projektiksi eli yhteisen idean synnyttäminen. Projektisuunnitelma, jossa on eriteltyä tavoite, työnjako, vastuualueet, budjetti, aikataulu, seuranta, onnistumisen juhliminen, reflektointi ja pohdinta seuraavista tavoitteista. Suunnitelman sisällä on apukysymyksiä ja ajatuksia sisällön tuottamiseen. Suunnitelma pohjautuu kerättyyn teoretietoon ja menetelmäosuuteen.

Markkinointi -suunnitelma runko pohjautuu opinnäytetyössä kerättyyn teoretietoon ja menetelmäosuuden datasta on kerätty aineistoa suunnitelmaan. Markkinointi -suunnitelman runkona on käytetty [Almamedia, markkinointisuunnitelma pohjaa](#), ja apukysymyksillä ja ajatuksilla pyritään herättämään lisää ajatuksia suunnitelman jalkauttamiseksi. Apukysymykset ovat minun sekä Jamkin opiskelijoiden kysymyksiä.

Tiivistettynä suunnitelma sisältää: tavoite, eli mitä haluat markkinoinnilla saavuttaa? Kohderyhmä, eli mikä on kohderyhmäsi ja millä tavoin viestit heille. Kanavat ja toimenpiteet, jokaisella kohderyhmällä on oma viestintäkanava, missä viestit ja miten? Aikataulu, milloin, missä ja mitä varten markkinoit? Budjetti ja resurssit, eli kuinka paljon annat resursseja markkinointiin. Vastuuhenkilöiden päättäminen, kuka on vastuussa markkinoinnin toteutumisesta. Ja viimeisenä vielä mittarit, miten markkinoinnin tuloksia mitataan ja onko tavoite saavutettu?

6.4 Kehitysideat

Muita huomioita, joita tuli mieleeni opinnäytetyön aikana oli vaikuttavuuden mittaaminen ihan perinteisellä fiilismittarilla, ikään kuin kaupan kassalta lähtiessä kerrot oliko palvelu hyvää vai huonoa. Tällä mittaamisella voidaan tehdä arviota siitä, millä mielin nuoret poistuvat valmennuksesta. Tämä auttaa mm. kertomaan luvuilla ja taulukoilla rahoittajille, kunnille tai yhteistyökumppaneille siitä miten nuorten projektitoiminta nuoriin vaikuttaa. Mittaaminen usein tapahtuu nuorten tarinoiden kautta. Tarinat saattavat olla kuitenkin joillekin haastavampaa lukea tai ei jakseta panostaa pitkiin tarinoihin, tällä voidaan saada enemmän näkyvyyttä ja vaikuttavuutta on helppoa näyttää esimerkiksi yhdistyksen nettisivuilla ja muilla somekanavilla.

Mittaamiseen voisi myös kehittää esim. loppu kahootin, joka pelataan tapaamisten loppupuolella, jotta jokaisella olisi mahdollisuus antaa vastaus joko anonymisti tai omalla nimellään. Vaikuttavuutta voidaan mitata myös nuorten pitkäjänteisyydellä, eli kuinka pitkäksi aikaa nuori

kiinnittyy Innolan toimintaan. Lisäksi eri nuorten projektitoiminnan tarinoita nuorten esittäminä olisi hyvä lisä, näin saadaan nuorten ääni kuuluviin ja heidän osaamisensa näytille. Se edesauttaa myös nuorten verkostoitumisissa.

Lisäksi muutama verkkosivusto, joita voi hyödyntää vaikuttavuudessa ja arvioinneissa: [Työkaluja vaikuttavuuden mittaamiseksi](#) ja [Arvioinneissa käytettäviä mittareita](#).

7 LOPUKSI

Opinnäytetyön tekeminen auttoi minua etenemään yksityisyrittäjängsäätiön hankkeen kanssa, teoriapohja toi paljon alustusta siihen millaisia polkuja tuotteistamisessa on. Tiedon hankinta oli osittain haastavaa, sillä tuotteistamisesta puhutaan paljon ja siitä on paljon materiaalia. Jollain oli haastavaa etsiä juuri yhdistyksen tarpeisiin sopivaa mallia. Tuotteistamista koskeva materiaali kuitenkin koskee eniten yrityksiä ja niiden liiketoimintaa. Yhdistyksille ei ole paljoa materiaalia, joka koskee yhdistyksen ”liiketoimintaa”. Yhdistysmaailmassa kuitenkin pätee erilaiset säännökset kuin yritysmaailmassa, joten koen nyt, että olisi ollut helpompi hahmottaa yhdistyksille tarjottavaa liiketoimintamallia, jolla voidaan kasvattaa yhdistystä tai tuotteistaa sen palveluita. Lyhyt ja helppo opas olisi tärkeä ja varmasti auttaisi monia yhdistyksiä laajenemaan. Arvelen, että tällaista opasta ei ole, koska yhdistysmaailma on ennen ollut hyvin ideologiaan perustuvaa toimintaa, vaikka nykyään se on muuttunut ja yhdistyksissä tarvitaan koko ajan enemmän erilaista osaamista. Miten tällaisen oppaan tekeminen sitten rakentuu, niin siitä voisi saada ihan omanlaisensa työn.

Opinnäytetyö tuotti paljon materiaalia tilaajalle ja pyrin opinnäytetyössä sientämään teoriasta vain pääkohtia, joista on hyötyä yhdistyksessä työskenteleville. Alkuperäinen olettamukseni oli, että olisin saanut tuotettua työkirjat tilaajalle valmiiksi, mutta prosessin aikana tuli niin paljon muuttuvia tekijöitä, että oli viisainta tuottaa ensin suunnitelma ja jatkaa työkirjan tekoa opinnäytetyöprosessin jälkeen.

Opinnäytetyöprosessini oli ailahteleva ja muuntuva. Hankkeessa tapahtuvat toimenpiteet laitoivat minut ajattelemaan opinnäytetyöprosessini pari kertaa uusiksi, koska hankkeiden toimenpiteet muuttuivat sitä mukaa mitä tarpeita ilmeni. Se todensi ja opetti hankemaailman nopeaa reagointia eri tilanteisiin ja priorisoimaan asiat tärkeysjärjestykseen. Opinnäytetyö jäsensi kokonaiskuvaa nuorten projektitoiminnan tuotteistamisen osalta. Kehittämistyö itsessään voi olla hyvinkin muuntuva, joten tärkeää on ymmärtää, että kun suunnitelmat muuttuu, pitää osata päästää irti edellisestä suunnitelmasta eikä jäädä ns. tuleen makaamaan.

Opinnäytetyössä on paljon materiaalia tilaajalle kuin myös muillekin yhdistystoimijoille, jokaisella on mahdollisuus kasvattaa ja vakioida eli tuoda omat palvelunsa näkyväksi niin halutesaan. Lisäksi opinnäytetyö toi paljon erilaisia kehittämis- ja tutkimisnäkökulmia, esimerkiksi helpon oppaan laatiminen yhdistyksille, jonka pohjana on liiketoiminta; eli miten kasvatat omaa

toimintaasi, saat näkyvyyttä ja osaat näyttää oman osaamisesi vaikuttavuuden, kuitenkin niin, että siellä näkyy yhdistysmaailman lainalaisuudet.

Lisäksi chatGPT:n hyödyntäminen käytännössä auttaa paljon, avasin menetelmäosiossa sitä aika vähän, mutta sen mahdollisuudet auttaa yhdistysmaailmassa toimijoita voisi olla oma tutkimisen aihe. Se auttaa ajattelemaan ja tuomaan näkökulmia omalle tekemiselle, lisäksi se voi auttaa kirjoittamaan hankkeita tai siltä voi kysyä oikeastaan mitä tahansa. Kuitenkin terve kriittisyys sitä kohtaan on suotavaa, chatGPT ei kykene myöskään kaikkeen ja se ei välttämättä ole aina oikeassa.

Keskustellessani tilaajan kanssa, oli hän sitä mieltä, että työ on tarpeellinen ja hyödyllinen. Viestinnällisiin kärkeihin hän olisi kuitenkin toivonut saavansa lisää etenkin kuntapuolelle. Eli kun lähdemme levittämään toimintamalliamme muihin paikkakuntiin, olisi viestinnälliset kärjet hyvä huomioida kunnille. Eli periaatteessa, millä tavoin toimintamme lisää kunnan veto- ja pitovoimaa? Miksi meidän palvelumme on hyödyllinen kunnalle ja miksi kunnan tulisi valita meidän palvelumme osaksi kunnan strategiaa. Lisäksi hän toivoi, että viestinnässä olisi näkynyt Innolan tarinallisuus. Eli mitä tarinaa kerromme itsellemme työntekijöinä ja millaista tarinaa kerromme ulkopuolelle omasta toiminnastamme. Se auttaa työntekijöitä ja muita hahmottamaan lyhyesti meidän toimintamme sanomaa. Näihin kysymyksiin vastataan opinnäytetyön jälkeen, kun palvelukehitys on siinä kohdassa, että voimme jalkauttaa toimintaa Muuramen lisäksi muihin paikkakuntiin. Keskustelu tilaajan kanssa auttoi minua jatkamaan toiminnan suunnittelua ja opinnäytetyöstä saamani materiaalit tukevat työtä jatkossa.

Opinnäytetyö palveli tilaajan tarpeita ja sitä muokattiin myös tilaajan tarpeisiin sopivaksi. Minulla oli myös oivallinen tilaisuus tällaiselle opinnäytetyölle, koska pääsin olemaan keskellä toimintaa koko ajan ja näkemään sekä tekemään kehittämistyötä konkreettisesti.

LÄHTEET

- Alastalo, Marja. Åkerman, Maria. Vaittinen, Tiina 2017. Asiantuntijahaastattelu. Hyvärinen, Matti. Nikander, Pirjo. Ruusu vuori, Johanna toim. Tutkimushaastattelun käsikirja. Viitattu 19.4.2023.
- Brunila, Kristiina. Mertanen, Katariina. 2014. Artikkel. Nuorisotakuu – nuoret aikuiset projektimarkkinoilla. Viitattu 17.4.2023 <https://blogs.helsinki.fi/agora-new/2019/11/14/nuorisotakuu-nuoret-aikuiset-projektimarkkinoilla/>
- Debonogroup.com. Edward de Bono 2023. Verkkosivu. Viitattu 19.4.2023. <https://www.debonogroup.com/edward-de-bono/>
- Heiga. Projektitoimisto Heiga osk. Raportti. Innolan materiaali. 2023. Viitattu 22.4.2023.
- Projektitoimisto Heiga. 2022. Heiga.fi. Ideasynnytykset. Verkkosivu. Viitattu 19.4.2023 <https://www.heiga.fi/ideasynnytykset/>
- Heikkala, Juha. 2020. Strategia tarvitaan takaamaan toiminnan jatkuvuus. Soste artikkeli. Viitattu 26.1.2023 <https://www.soste.fi/strategia-tarvitaan-takaamaan-toiminnan-jatkuvuus/>
- Heikkala, Juha. Krook, Pekka. Pekkarinen, Helena. 2014. Näe, koe, tee. Yhdistyksen strategia-opas. Viitattu 24.1.2023
- Holvi. Yrityksen voimavarat 2023. Verkkosivu. Viitattu 2.5.2023 <https://www.holvi.com/fi/holvikipedia/yrityksen-voimavarat/swot-analyysi-malli/>
- Hämäläinen, Wilhelmiina 2023. Joensuun yliopisto, tietojenkäsittelytieteidenlaitos. E-aineisto. Viitattu 19.4.2023. <http://www.cs.joensuu.fi/pages/whamalai/yoped/hatut.pdf>
- Innola ry. Innola.fi 2023. Verkkosivu. Viitattu 6.4.2023. <https://www.innola.fi/innola/>
- Jaakkola, Elina. Orava, Markus. Varjonen, Virpi. 2009. E-kirja. Palveluiden tuotteistamisesta kilpailuetua. Opas yrityksille. Viitattu 15.2.2023
- Markkinointintrendit 2022. Mikä on chatGPT ja miten se muuttaa chatbotit? Artikkel. Viitattu 19.4.2023. <https://markkinointintrendit.fi/mika-on-chatgpt-ja-miten-se-muuttaa-chatbotit/>
- Mattila-Aalto, Minna 2021. Järjestöjen ja julkisen sektorin välinen suhde muutoksessa. Artikkel. Viitattu 6.2.2023. <https://yhteisomedia.fi/jarjestojen-ja-julkisen-sektorin-valinen-suhde-muutoksessa/>
- Ojasalo, Katri. Moilanen, Teemu. Ritalahti, Jarmo 2015. Kehittämistyön menetelmät. Uudella osaamisella liiketoimintaan. Viitattu 19.4.2023.
- Parantainen, Jari. 2007. E-kirja. Rakenna palvelusta tuote 10 päivässä. Tuotteistaminen. Viitattu 15.2.2023

PRH patentti- ja rekisterihallitus. 2023. Verkkosivu. Viitattu 24.1.2023.

<https://www.prh.fi/fi/yhdistysrekisteri/yhdistysrekisterintilastoja/lukumaaraty yhdistysrekisterissajauskonnollistenyhdyskuntienrekisterissa.html>

Saine-Kottonen, Annukka. Tuomi, Johanna. Varis, Tiina. 2006. Nuorten akatemia. Projektiopas nuorten kanssa toimiville opettajille ja ohjaajille. Viitattu 17.4.2023.

Talja, Heli. Mäkelä, Päivi. 2008. Artikkel. Asiantuntijaorganisaatio muutoksessa – muutos asiantuntijaorganisaatiossa: tapaus VTT. Viitattu 9.5.2023.

Tuulaniemi, Juha 2011. E-kirja. Palvelumuotoilu. Viitattu 6.3.2023.

Torkko, Niina 2020. Julkaisu. Kehittämistyön tuotteistaminen. Opas hanketyön näkyväksi tekemiseen. Viitattu 9.3.2023.

Toikko, Timo. Rantanen, Teemu 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. Näkökulmia kehittämisprosessiin ja tiedontuotantoon. Viitattu 18.4.2023.

Vuori, Jaana 2023. Verkkosivu. Laadullinen sisällönanalyysi. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/analyysitavan-valinta-ja-yleiset-analyysitavat/laadullinen-sisallanalyysi/> Viitattu 9.5.2023.

Yle 2020. Uutinen. Viitattu 31.1.2023.

<https://yle.fi/a/3-11605423>

Yksityisyrittäjäinsäätiö. 2023. Viitattu 6.4.2023. <http://www.yksityisyrittajainsaatio.fi/index.php?k=12>

LIITTEET

Liite 1. Projektitoiminta Heigan toimeksianto:

Markkinointistrategia myytävillä palveluilla. Pääpainona toimeksiannossa on viestintä ja sen keihäänkärjet.

- Kuinka viestimme/markkinoimme yrityksille/yhteistyökumppaneille?
- Miten viestitään/markkinoidaan kunnille ja kaupungille?
- Miten viestitään asiakkaille eli 15-29 vuotiaille nuorille?
- Myyntistrategia: synnytetään myyntistrategia palveluille.
- Miten myydään yrityksille?
- Miten myydään kunnille ja kaupungeille?
- Missä kanavissa myyntiä toteutettaisiin?
- Miten palvelut hinnoitellaan + esimerkki hinnat palveluille?
- Ostopolut

Liite 2. Asiantuntijahaastattelu runko:

1. Mitä nuorten projektitoiminta tarkoittaa sinulle?
2. Minkä tyyliä projekteja olet valmentanut? (Anna 3 esimerkkiä)
3. Miksi nuorelle projektitoimintaa? Mitä olet nähnyt, miten se on nuoreen vaikuttanut?
4. Mitä erilaisia pedagogisia menetelmiä käytit Innolan projektitoiminnassa? Halutessasi voit antaa esimerkkejä.
5. Innolan projektitoiminnasta on tulossa käsikirja, millaisia asioita ajattelet, että olisi hyvä ottaa huomioon käsikirjaa valmistaessa?
6. Millaisia tehtäviä käsikirjassa olisi hyvä olla?
7. Muita huomioita tai vinkkejä tulevaan.

Liite 3. Projektitoiminnan työkirjan sisältö -suunnitelma runko:

Sisältö perustuu nuorten projektitoiminnan valmennuksen runkoon ja suunnitelma antaa osviittaa sen kautta millainen työkirja voisi olla, kun sitä lähdetään tekemään. Suosittelen työkirjan valmistamisvaiheessa pitämään työpajan esimerkiksi nuorille, että minkälaiset tehtävät heitä kiinnostavat, mitkä ovat hauskoja ja pitävät vireystilaa yllä. Lisäksi työkirja kannattaa soveltaa fyysiseen sekä elektroniseen muotoon, jotta sen levittäminen on myös mahdollista.

(Perustuu Innolan projektitoiminnan valmennukseen ja asiantuntijahaastatteluihin sekä omiin havaintoihini.)

1. Ideasta projektiksi
 - a. Yhteisen idean synnyttäminen. Innovointi, luovat kuvat, mikä minua kiinnostaa? Mistä innostun? tyylisiä tehtäviä.
2. Projektisuunnitelma – suunnittelu tapahtuu varsinaisesti toiminnan kautta, mutta työkirjan sisällössä voisi olla ainakin. Lisäksi eri aihe alueiden alle voisi listata erilaisia pienimuotoisia tehtäviä, jotka lisäävät valmennettavien aktiivisuutta ja luovuutta. Esim. piirtely ja väritystehtävät. Tietoa eri aihe alueista ja positiivisia sitaatteja voisi lisäillä sinne tänne virkistämään työkirjaa.
 - a. Tavoite
 - i. Yhteisen tavoitteen kirkastaminen, jotta se on kaikille osapuolille selvää.
 - b. Työnjako
 - i. Missä minä olen taitava? Missä minun tulee kehittyä?
 - ii. Osaamisreppu -tehtävä.
 - c. Vastuualueet
 - i. esim. markkinointivastaava, projektivastaava, kirjanpitovastaava, myyntivastaava, turvallisuusvastaava yms. riippuen ryhmäkoosta ja kuinka monta roolia on. Jokaisella osallistujalla kuitenkin tulisi olla rooli, joten onko tämä sellainen kohta missä olisi valmiit luettelot eri rooleista vai keksivätkö nuoret ne itse?
 - d. Budjetti
 - i. Helppo selkeä projektitoiminnan budjetti rakenne, johon on myös helppo lisätä asioita.
 - e. Aikataulu

- i. Miten sitä seurataan? Ehdotuksena keskellä työkirjaa pitkä aikajana, johon helppo lisätä ja seurata.
 - f. Toteutuksen seuranta
 - i. Pitkin työkirjaa voisi olla pysähdyksiä, eli missä mennään? Onko kaikki ajantasalla.
 - ii. Lisäksi näihin pysähdyksiin voisi lisätä pieniä mieltä virittäviä tehtäviä, luovia taukoja tarvitaan.
- 3. Onnistumisen juhliminen
 - a. Miksi on tärkeää juhlia onnistumisia? Missä sinä onnistuit? Missä ryhmä onnistui?
 - b. Miten aiomme juhlia?
- 4. Reflektointi – oman ja ryhmän reflektointi
 - a. Motorola työkalu
 - b. Täydentykö osaamisreppusi?
- 5. Mitä seuraavaksi?
 - a. Mitkä ovat seuraavat tavoitteemme ja mitä seuraavaksi teemme?

Liite 4. Projektitoiminnan markkinointi suunnitelma runko:

Runko perustuu omiin pohdintoihin teoriaan pohjautuen ja projektitoimisto Heigan raportista saaduista viestinnällisistä näkökulmista, lisäksi olen käyttänyt pohjana Almamedian markkinointisuunnitelma pohjaa. [Almamedia, markkinointisuunnitelma pohja.](#)

- 1. Tavoite
 - a. Aseta markkinoinnille tavoite
 - b. Mitä haluamme tällä saavuttaa? Haluatko selventää ydinviestiäsi vai saada kohderyhmän innostumaan toiminnasta? Haluatko selventää muille toimijoille omaa toimintaasi?
- 2. Kohderyhmä
 - a. Kuka on kohderyhmäsi?
 - b. Miten heille viestit? Onko se nuoren näköistä ja tuleeko viestisi sanoitetuksi niin, että nuori uskoo sanomaasi? Ole tarkka millä tavoin sanoitat viestiäsi.
- 3. Kanavat ja toimenpiteet
 - a. Nuorten (15-17v) kanssa parhaiten toimii tällä hetkellä TikTok sekä Instagram.

- b. Nuorten taitojen spesifiointi, eli nuorten kasvoja esiin. Ketä nuoria on, mitä he osaavat? Osallistetaan nuoret niin että he itse sanoittavat osaamistaan ja kaupallistavat työntekoaan, se on myös osa oppimista.
- c. Muista selventää muiden toimijoiden markkinointi kanavat (kunnat, vanhemmat yms.) ja viesti heille heidän tavallaan. (Nettisivut, facebook, linkedin.)
- d. Kuinka usein markkinoit? Tuleeko projektitoiminta selväksi yhdistyksen somekanavilla eri kohderyhmille ja onko se mielenkiintoinen ja selkeä?

4. Aikataulu

- a. Missä, milloin ja mitä varten markkinoit?
- b. Tee markkinoinnin vuosikello helpottamaan työskentelyä.

5. Budjetti ja resurssit

- a. Hyödynnä tarpeen mukaan osaamista myös muualla. Sparraa aina kun mahdollista alan asiantuntijoita, jos itselläsi ei ole tähän paljoa osaamista.
- b. Markkinoinnin vuosikelloon lisätään markkinoinnin vastuuhenkilöt, kuka markkinoi ja milloin? Mitä viestitään ja milloin?
- c. Paljonko varaat markkinointiin rahaa? Olisiko siihen syytä panostaa enemmän rahaa ja aikaa? Onko se mahdollista, jos on miten?

6. Vastuuhenkilöt

- a. Vastuuhenkilöitä voi olla useampia, kunhan sille on selkeä työnjako.
- b. Jollain on kuitenkin hyvä olla vastuu markkinoinnin jatkuvuudesta.

7. Mittarit

- a. Millä tavoin voit mitata markkinoinnin tuloksia?
- b. Algometrit
- c. Asiakastyytyväisyys
- d. Palautekysely – Mistä sait tietoa toiminnastamme?
- e. Kysy rohkeasti myös nuorten mielipidettä markkinointiin!