



LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU
Lahti University of Applied Sciences

**FINNHOCKEY SCHOOL -
JÄÄKIEKKOLEIRIEN PALVELUKEHITYS**
CASE: KANSAINVÄLINEN JÄÄKIEKON KEHITYSKESKUS

LAHDEN
AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalouden ala
Kansainvälisen kaupan koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Syksy 2014
Juhamatti Nipuli

Lahden ammattikorkeakoulu
Kansainvälisen kaupan koulutusohjelma

NIPULI, JUHAMATTI : Finnhokey School - jääkiekkoleirien
palvelukehitys
Case: Kansainvälinen Jääkiekon Kehitys-
keskus

Kansainvälisen kaupan opinnäytetyö,

65 sivua, 5 liitesivua

Syksy 2014

TIIVISTELMÄ

Tämä opinnäytetyö käsittelee 9-16-vuotiaille juniorikiekkoilijoille suunnattujen Finnhokey School- jääkiekkoleirien urheilullisen sisällön ja oheispalveluiden kehittämistä. Tavoitteena oli kartoittaa nykyisten palveluiden laatua, asiakkaiden mielikuvia palvelusta sekä kerätä kehitysehdotuksia suoraan asiakkailta. Opinnäytetyön toimeksiantaja on Vierumäen Urheiluopistolla sijaitseva Kansainvälinen Jääkiekon Kehityskeskus. Kehityskeskus järjestää vuosittain useita koulutuksellisia tapahtumia ja jääkiekon lajiharjoitteluleirejä sekä tuottaa opetus -ja harjoittelumateriaalia.

Teoriaosuus käsittelee palvelun määrittelyä ja sen laatua sekä palveluiden suunnittelua ja kehittämistä. Teoriaosuudesta on apua toimeksiantajalle erityisesti palvelun laadun eri tekijöiden tunnistamisessa.

Empiirisessä osassa käytetään kvantitatiivista lähestymistapaa tarvekartoitustutkimuksessa. Tutkimus toteutettiin kyselylomakkeella, joka lähetettiin Finnhokey School - jääkiekkoleireille osallistuneiden junioreiden vanhemmille. Tutkimusosuudessa käydään läpi asiakkaiden mielikuvia, palvelun laadun arviointia sekä yleisiä kehitysehdotuksia jääkiekkoleirien kokonaisvaltaisen palvelun laadun kehittämiseksi.

Tutkimuksen tuloksista selvisi asiakkaiden olevan yleisesti tyytyväisiä palvelun laatuun, mutta muutamissa osa-alueissa on vielä parantamisen varaa. Urheilullinen sisältö miellettiin tasoltaan erinomaiseksi, kun taas majoitus keräsi eniten negatiivista palautetta. Kysely keräsi ilahduttavan paljon avointa palautetta ja perusteluita, joista on apua tulosten siirtämisessä käytännön toteutuksiin.

Avainsanat: markkinointitutkimus, tarvekartoitus, palveluiden kehittäminen, Finnhokey School, jääkiekko, Suomen Urheiluopisto

Lahti University of Applied Sciences
Degree Programme in International Trade

NIPULI, JUHAMATTI : Developing the Service of Finn hockey
School Hockey Camp
Case: International Ice Hockey Centre of
Excellence

Bachelor's Thesis in International Trade

65 pages, 5 appendices

Autumn 2014

ABSTRACT

This Bachelor's thesis examines the development of services of sports' content and ancillary services at Finn hockey School hockey camps. The camps are targeted to junior players aged between 9-16- years. The objective of the study was to identify the quality of current services, customers' impressions of the service, as well as to gather suggestions for overall development directly from the customers. The thesis was commissioned by The International Ice Hockey Centre of Excellence, residing in the Sports Institute of Finland at Vierumäki. The International Ice Hockey Centre of Excellence organises annually numerous educational events and training camps and produces educational and training material.

The theoretical background of the study focuses on defining the service and its quality, as well as the concepts of service planning and development. This section will be of help to the case company especially in defining all the different aspects which are related to the quality of the service

The empirical section of the thesis is based on a quantitative approach in needs assessment research. Data was obtained with a survey, which was sent to parents of the junior players who have participated in the Finn hockey School hockey camps. The study surveyed customers' impressions, the assessment of the quality and general suggestion for developing the overall quality of the services which Finn hockey School hockey camps are offering.

The study results show that customers are overall happy with the quality of the service, although few elements had some room for improvement. The level of sports content was perceived as excellent while accommodation gathered most of the negative feedback. The questionnaire obtained a great amount of open feedback and reasoning behind the answers which can provide a huge help in transferring the results into practical implementation.

Key words: marketing research, needs assesment, service development, Finn hockey School, ice hockey, The Sports Institute of Finland.

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
1.1	Opinnäytetyön tausta ja tavoite	1
1.2	Tietopohja ja tutkimusmenetelmät	1
1.3	Työn rakenne	2
2	PALVELUIDEN MÄÄRITTELY JA LAATU	4
2.1	Palveluiden määrittely	4
2.2	Peruspalvelupaketti ja laajennettu palvelutarjooma	6
2.3	Palvelun laatu	7
2.3.1	Palvelun laadun malli	8
2.3.2	Hyvän laadun kriteerit	10
2.4	Yrityskuva eli imago	12
2.5	Brändi ja maine	13
2.6	Palveluympäristö	15
2.7	Palvelujen markkinointi	15
3	PALVELUIDEN SUUNNITTELU JA KEHITTÄMINEN	18
3.1	Palveluiden suunnittelu	18
3.2	Palveluiden kehittäminen	20
3.3	Kuluttajan ostokäyttäytyminen	21
3.4	Palvelumuotoilu	22
4	TARVEKARTOITUS FINNHOCKEY SCHOOL - JÄÄKIEKKOLEIRIEN KEHITTÄMISEKSI	24
4.1	Toimeksiantaja	24
4.2	Tavoitteet ja tutkimusmenetelmät	25
4.3	Kyselomakkeen laatiminen	26
4.4	Kyselylomakkeen rakenne	28
5	TARVEKARTOITUSTUTKIMUKSEN TULOKSET	31
5.1	Taustatiedot	31
5.2	Vierumäki ja Finn Hockey School - jääkiekkoleirit	34
5.3	Finn Hockey Schoolin palvelukokonaisuus	49
5.4	Kyselyn avoimet kysymykset	52
5.5	Tutkimuksen reliabiliteetti ja validiteetti	56

6	JOHTOPÄÄTÖKSET JA KEHITYSEHDOTUKSET	57
6.1	Palvelun laatu ja sen kehittäminen	57
6.2	Finnhockey School - jääkiekkoleirien ja Vierumäen maine sekä brändi	58
6.3	Kehitysehdotukset	58
7	YHTEENVETO	64
	LÄHTEET	66
	LIITTEET	69

1 JOHDANTO

1.1 Opinnäytetyön tausta ja tavoite

Tämän opinnäytetyön pohjana toimivan tarvekartoituksen taustalla on tarve saada tietoa asiakkaiden mielipiteistä ja toiveista Finnhokey School - jääkiekkoleireihin liittyen. Tarvekartoitusta Vierumäellä järjestettävistä urheiluleireistä ei ole aiemmin toteutettu tämän mittakaavan tutkimusta ja tämä työ toimii niin sanotusti pilot-tihankkeena. Työ on toteutettu Kansainvälisen Jääkiekon Kehityskeskukseen toimeksiannosta.

Työn tavoitteena on selvittää, mihin suuntaan Vierumäen Urheiluopiston tarjoamia Finnhokey School - jääkiekkoleirien sisältöä, myyntiä ja markkinointia tulisi kehittää, jotta ne vastaisivat entistä paremmin asiakkaiden tarpeisiin. Jääkiekkoleireistä on tarkoitus luoda paketti, jossa koko muulle perheelle löytyisi aktiviteetteja siksi aikaa, kun osa lapsista osallistuu jääkiekkoleirin ohjelmaan. Kartoituksessa lähdetäänkin selvittämään muun muassa, mihin ajankohtaan leirit tulisi sijoittaa, mitkä useista Vierumäen tarjoamista aktiviteeteista sopisivat kullekin parhaiten, mitä muita palveluita linkitetään pakettiin mukaan unohtamatta itse leirin urheilullisen sisällön kehittämistä. Kartoituksen keskiössä ovat asiakkaiden omat kokemukset palvelun laadusta ja sen kehittämiseksi kartoitetaan mieltymyksiä ja toiveita jääkiekkoleireihin liittyen. Tutkimus on rajattu koskemaan jääkiekkoleirejä ja niiden kehittämistä palveluina ja tutkimuksen empiirinen osa on tehty kvantitatiivisella kyselylomaketutkimuksella.

1.2 Tietopohja ja tutkimusmenetelmät

Tutkimuksessa käytetään kvantitatiivista eli määrällistä tutkimusotetta. Työn empiirinen osuus kehitysehdotuksineen perustuu teorettiseen osaan. Työn tueksi rakennettu tietopohja koostuu palveluiden määrittelyn teoriasta sekä niistä seikoista, jotka vaikuttavat palvelun koettuun laatuun. Lisäksi teoria palveluiden suunnittelusta ja kehittämisestä tukee tarvekartoituksen tulosten siirtämistä käytännön toteutuksiin.

Empiirinen tutkimusaineisto kerätään sähköpostitse lähetetyllä kyselylomakkeella. Tutkimukseen valitaan Finn Hockey School - jääkiekkoleireille osallistuneiden lasten vanhempia, jotka ovat sallineet yhteystietojensa käytön markkinointitarkoituksissa.

Kyselomakkeella on tarkoitus saada laajaa tietoa asiakkaiden mieltymyksestä paitsi jääkiekkoleirien sisällöstä, myös leiriin liittyvistä oheispalveluista ja aineisto analysoidaan toimimaan apuna jääkiekkoleirien suunnittelussa.

1.3 Työn rakenne

Työ koostuu johdannosta, viiden pääluvun käsittelyosasta sekä yhteenvedosta. Johdannossa kerrotaan lyhyesti työn taustasta, avataan tutkimusongelmat ja rajaukset, esitellään tietopohja ja käytetyt tutkimusmenetelmät.

Ensimmäinen pääluku pitää sisällään palveluiden määrittämisen ja palvelun laadun. Erityisinä teemoina ovat palvelupaketti ja laajennettu palvelutarjoma sekä palvelun laatuun vaikuttavat tekijät.

Toinen pääluku keskittyy opinnäytetyön pääsisältöön, palveluiden suunnitteluun ja kehittämiseen. Luvussa kerrotaan palvelujen suunnittelun ja kehittämisen prosesseista sekä mitä asioita asiakaslähtöisten ratkaisujen ja laadukkaan palvelun aikaansaamiseksi täytyy ottaa huomioon. Lisäksi kerrotaan palvelumuotoilusta uutena tehokkaana menetelmänä palvelujen kehittämisessä.

Kolmas pääluku esittelee työn keskiössä olevan tarvekartoitustutkimuksen. Luvussa esitellään toimeksiantaja, käydään läpi tutkimuksen tavoitteita ja toteutusta, perustellaan teoriaan perustuen valittuja tutkimusmenetelmät sekä selostetaan kyselylomakkeen rakentaminen ja tutkittavat asiat.

Neljäs ja viides luku esittelevät tutkimuksen tuloksia ja niiden pohjalta rakennettuja johtopäätöksiä ja kehitysehdotuksia. Lisäksi arvioidaan tutkimuksen tavoitteiden

toteutumista sekä reliabiliteettia ja validiteettia. Kuudennessa luvussa päätetään opinnäytetyö yhteenvetoon. Tämän lisäksi pohditaan aiheita jatkotutkimuksille.

2 PALVELUIDEN MÄÄRITTELY JA LAATU

Jääkiekkoleirit luetaan palvelutuotteeksi, mutta mitä sana palvelu pitää oikeasti sisältää? Entä miten palvelun laatua voidaan määritellä? Tässä kappaleessa keskitytään selvittämään palvelua määritelmänä sekä mitkä kaikki tekijät vaikuttavat hyvään palvelun laatuun ja sen kokemiseen.

2.1 Palveluiden määrittely

Palvelu on monimutkainen ilmiö, jolla on useita merkityksiä henkilökohtaisesta palvelusta palveluun tuotteena tai tarjoomana (Grönroos 2010, 76). Palvelua on mahdollista tarkastella sekä tuottajan että kuluttajan näkökulmasta. Tuottajan kannalta palvelu on tapahtumien ja eri prosessien summa. Siihen voi kuulua fyysinenkin tuotos, mutta pääasiassa palvelu on aineeton asiakkaalle jonkin hyödyn tuottava tapahtumasarja. (Kinnunen 2004, 7.) Asiakaskokemus on tärkeässä osassa palveluliiketoiminnassa, ja koko alan kannattavuuskin perustuu juuri asiakkaan kokemukseen palvelusta. Kaiken alku on palvelun vuorovaikutuskokemus ja aivan yksinkertaisimmillaan vain se, miten ollaan ihminen toiselle ihmiselle ja kuinka vastaanottaja kokee sen. (Fischer 2014, 113.)

Palvelua on hyvin vaikea pukea sanoiksi ja se koetaan yleensä subjektiivisesti. Joh-tuen palveluiden aineettomasta luonteesta, asiakkaat kuvailevat pyydettyä palveluita hyvin abstraktein ilmauksin, kuten luottamus, tunne ja turvallisuus. (Grönroos 1998, 53.) Aineettomuudesta aiheutuu päänvaivaa myös hinnoittelulle ja perustellun kustannuslaskennan tekeminen on vaikeaa. (Rissanen 2005, 20).

Palvelun määrittelyn avuksi useimmille niistä voidaan löytää neljä peruspiirrettä.:

- 1) Palvelut ovat enemmän tai vähemmän aineettomia
- 2) Palvelut ovat tekoja ja tekojen sarjoja
- 3) Palvelut tuotetaan ja kulutetaan ainakin jossain määrin samanaikaisesti
- 4) Asiakas osallistuu tuotantoprosessiin ainakin jossain määrin

(Grönroos 1998, 53.)

Asiakkaan rooli ei ole pelkästään vastaanottaa palvelua, vaan hän toimii myös tuotantoresurssina (Grönroos 1998, 53). Jääharjoituksissa asiakas, tässä tapauksessa juniori, osallistuu harjoitteiden kautta itse palvelun toteutukseen. Yleensä ottaen asiakkaan osallistuminen palvelun luomiseen merkitsee sitä, että hän kertoo, mikälaista palvelua hän haluaa tai tarvitsee sekä antaa palvelun toteuttamisen kannalta oleelliset tiedot itsestään. Tällä tavoin osallistumalla asiakas varmistaa saavansa juuri omiin tarpeisiinsa sopivaa palvelua. (Ylikoski 1999, 25.) Palvelun tuottaja voi tämän pohjalta määrittää oman toimintansa ja pyrkiä saamaan asiakkaan toimimaan haluamallaan tavalla, jotta lopullinen palvelukohtaaminen sujuu suunnitelman mukaisesti. (Kinnunen 2004, 7.)

Palvelun heterogeenisuus, eli vaihtelevuus, asettaa omat haasteensa palveluiden johtamiselle. Kuinka pitää asiakkaille tuotetun ja tarjotun palvelu tasalaatuisena? Tästä syntyy ongelma, koska yhden asiakkaan sama palvelu ei ole koskaan sama kuin seuraavan asiakkaan sama ”sama” palvelu. Vähintään henkilökunnan ja asiakkaan sosiaalinen suhde on erilainen maailman ollessa täynnä erilaisia ihmisiä. (Grönroos 2001, 83-84.) Tämä tarkoittaa myös sitä, että palvelun käyttäjä voi kokea saamansa palvelun lukemattomilla eri tavoilla, mahdollisesti jopa aivan erilailta kuin tuottaja on ajatellut. (Rissanen 2005, 19.)

Palvelut voidaan ryhmitellä asiakassuhteen luonteen mukaan jatkuvasti tarjottaviin palveluihin ja ajoittaisiin palveluihin. Esimerkiksi siivous, vartiointi ja tavarantoinnit ovat sellaisia palveluita, joissa asiakkaan ja palveluntarjoajan välillä on jatkuva vuorovaikutus. Ajoittaisissa palveluissa, joihin myös Finnhokey School - jääkiekkoleirit kuuluvat, on teoriassa paljon vaikeampi solmia suhde, jota asiakkaat arvostavat. Yksilöleirejä järjestetään tällä hetkellä vain kesäisin eikä välttämättä ole aina takuita siitä, että juniori osallistuisi seuraavana kesänä leirille. Suhde yritykseen voi tässä tapauksessa jäädä etäiseksi, varsinkin jos ei aikaisemmin ole käyttänyt Vierumäen palveluita millään muotoa. Ajoittaisten palveluiden myymisen saaminen yrityksen kannalta kannattavaksi toiminnaksi, suositellaan rakentamaan toimiva kertamyyntistrategia. (Grönroos 2001, 85.)

2.2 Peruspalvelupaketti ja laajennettu palvelutarjooma

Kirjallisuudessa palvelu kuvataan palvelupakettimallissa paketiksi, eli konkreettista tai aineettomista palveluista koostuvaksi kokonaisuudeksi. Peruspalvelupaketti kuvaa, mitä palveluja tarvitaan asiakkaiden ja kohdemarkkinoiden tarpeiden täyttämiseen. (Grönroos 2010, 222.) Se vastaa lähinnä koetun kokonaisuuden teknistä ulottuvuutta ja sanelee, mitä asiakkaat saavat organisaatiolta. (Grönroos 2010, 225.)

Kirjallisuudessa erotellaan usein toisistaan ydin- ja liitännäispalvelut. Johtamis-
syistä on tarpeen erottaa kolme palveluryhmää:

- ydinpalvelu
- avustavat palvelut
- tukipalvelut / mielikuvat

(Grönroos 2010, 224.)

Ydinpalvelu on markkinoilla olon syy ja joka vastaa asiakkaiden keskeiseen ostoparpeeseen. Vierumäellä ne ovat tässä tapauksessa jääkiekkoleirit. Yrityksillä voi olla myös useampia ydinpalveluita, kuten Vierumäen Urheiluopistolla eri lajien leirit ja virkistäytymislomat. Jotta asiakkaat saadaan käyttämään ydinpalvelua, tarvitaan tueksi usein myös muutamia **avustavia palveluita**, jotka voivat olla myös välttämättömiä ydinpalvelun käytön kannalta. (Kinnunen 2004, 10.) Pitkäkestoisilla leireillä itse urheilupalvelutuotetta tukemaan tarvitaan majoituspalveluita.

Tukipalvelutkin ovat liitännäispalveluita, mutta niitä käytetään lähinnä ydinpalvelun arvon lisäämiseksi tai palvelun erilaistamiseksi kilpailijoiden tarjonnasta. Vierumäen laaja aktiviteetti tarjonta voidaan lukea arvoa lisääväksi tuotteeksi. Jääkiekkoharjoitusten väliajoilla voidaan esimerkiksi käydä keilaamassa tai ajaa polkuautoilla. Tukipalvelujen merkitys saattaa olla ratkaisevassa osassa, kun valitaan palvelun tarjoajaa. (Kinnunen 2004, 11.)

Mielikuvaa rakennetaan lisämäällä tuotteeseen asiakkaan subjektiivisesti kokemia aineksia. Näihin lukeutuvat brändi, värit ja logot ja tunne-elämykset tai yhteenkuu-

luvuuden tunne. Mielikuvan rakennus vaatii mielikuvitusta, kykyä eläytyä asiakkaan maailmaan ja ymmärrystä, mitä tuote voi merkitä asiakkaalle. Mielikuvat ovat vaikeemmin jäljiteltävissä ja siitä syystä tehokkain erottautumiskeino. Mukana on myös vaikeus ennakoida, käsittävätkö asiakkaat tuotteen mielikuvan aina halutulla tavalla. (Lämsä & Uusitalo 2003, 103.)

Peruspalvelupaketti ei täysin vastaa sitä palvelua, jonka asiakkaat näkevät ja asiakkaan prosessien kokeminen jää taka-alalle. Prosessi kuitenkin on todella olennainen osa asiakkaan kokemaa ja arvioimaa palvelua ja on siksi nivottava palvelutuotteeseen. Tästä syystä peruspalvelupaketista on hyödyllistä kehitettävä kattavampi **laajennetun palvelutarjooman malli**. (Grönroos 2010, 225.)

Prosessin johtamisen näkökulmasta palveluprosessi koostuu kolmesta perusasiasta, jotka yhdessä aiemmin esitellyn peruspalvelupaketin kanssa muodostavat **laajennetun palvelutarjooman**:

1. Palvelun saavutettavuus. (Henkilökunnan määrä ja taidot, aukioloajat, aikataulut, palvelupisteiden sijainti ja ulkonäkö, prosessiin samaanaikaan osallistuvien asiakkaiden määrä ja osaaminen)
2. Vuorovaikutus palveluorganisaation ja työntekijöiden kanssa.
3. Asiakkaan osallistuminen ja vaikuttaminen saamaansa palveluun.

(Grönroos 2010, 226.)

2.3 Palvelun laatu

Oleellinen ja usein kysytty kysymys on, mikä on tietyn palvelun optimaalinen laatu. Vastaus rakentuu yrityksen strategian ja asiakkaiden odotuksien vuorovaikutuksesta (Grönroos 2010, 141.) Hyvä palvelu on erittäin oleellinen osa toiminnan tuottamaa lisäarvoa. Palvelun tuottajalla ja loppukäyttäjällä voi joskus olla aivan eri näkemys palvelun laadusta, eikä aina ymmärretä, että kokemukseen voidaan vaikuttaa jollakin tavalla. (Fischer 2014, 114.)

Asiakkaan laadun arvioinnin perustana on usein palvelukokemus, eli palvelutilanteesta syntynyt tunne, johon liitetään palvelusuoritukseen liittyviä odotuksia ja käytännön havaintoja. Palvelun tuottaja taas käyttää laadun arvioinnin perustana usein käytettyjä panostuksia ja voimavaroja (Rissanen 2005, 17.) Laadun tärkein tulkitaja on asiakas, ja laatua tulisikin aina tarkastella asiakkaiden silmin. Vain asiakas pystyy merkitsevästi kertomaan, vastaako laatu sitä mitä hän odottaa. (Ylikoski 1999, 118.)

2.3.1 Palvelun laadun malli

Useimpien palveluiden luonne on monimutkainen, joten väistämättä myös niiden laadun määrittäminen on sitä myös. Avuksi tarvitaan palvelun laadun malli, joka tarjoaa palvelun tarjoajalle ymmärryksen siitä, miten käyttäjät arvioivat palveluja, miten nämä arviot syntyvät ja millä tavoin niihin pystyttäisiin vaikuttamaan. (Grönroos 1998, 60.) Asiakkaat kokevat laadun, mutta sen parantaminen mainitaan aivan liian usein pelkästään yrityksen sisäisenä tavoitteena ilman, että määritellään selvästi, mitä palvelun laadulla oikeasti tarkoitetaan. Jos laadun parantamisesta lähdetään puhumaan määrittämättä, kuinka asiakkaat laadun kokeavat ja kuinka sitä voi asiakkaan näkökulmasta edistää, puheet laadun parantamisesta eivät ole paljонkaan arvoisia. Laatu on yleisesti ottaen mitä tahansa, mitä asiakkaat kokevat sen olevan ja vain se on tärkeää. Laatu on syytä määrittää juuri niin, kuten asiakkaat sen määrittävät. Muutoin on riski valita vääriä toimenpiteitä laadun kehittämiseksi. (Grönroos 2010, 100.)

Palvelun koostuessa tekojen sarjoista, jotka vielä tuotetaan ja kulutetaan samanaikaisesti, laadun valvonta ja markkinointi eivät oikein tahdo onnistua perinteisin menetelmin. Tämä johtuu siitä, ettei yksinkertaisesti ole olemassa mitään ennalta määrättyä laatua. (Grönroos 2010, 80.) Etukäteen valvottavaksi kelpaavan laadun voi määritellä vasta sitten, kun se on ensin myyty ja kulutettu. (Grönroos 1998, 54.) Laadunvalvonnan ja markkinoinnin olisi siis tapahduttava samassa paikassa samaan aikaan palvelun toteutuksen ja kulutuksen kanssa (Grönroos 2001, 82). Palvelun laatu käsitteenä ja sen määrittäminen ovat pysyneet tähän päivään asti varsin kiistellyinä aihealueina, kuten edeltä voi todeta (Kinnunen 2004, 19). Tunnetuin ja

yleisimmin hyväksytty tapa määritellä palvelun laatu perustuu odotusten ja lopullisten kokemusten vertaamiseen toisiinsa (Kinnunen 2004, 17).

Asiakkaan kokemasta laadusta voidaan erottaa kaksi ulottuvuutta, **tekninen laatu** eli mitä ja **toiminnallinen laatu** eli miten, jotka perustuvat professori Christian Grönroosin palvelujen markkinoinnin tutkimuksiin.

Tekninen laatu pitää sisällään asiakkaan palvelun lopputuloksen kautta saadun käsityksen palvelun toteutumisesta. Toisin sanoen, mitä palvelusta on saatu ja mitä siitä on jäänyt käteen. **Toiminnallinen laatu** kuvaa asiakkaan kokemuksia palvelun miellyttävyydestä. Tarkemmin kuvailtuna toiminnallinen laatu tarkoittaa asiakkaan ja palvelun tarjoajan henkilöstön välistä kanssakäymistä, eli miten palvelu on suoritettu asiakkaalle ja minkälaisessa ympäristössä palvelusuoritus on tapahtunut. (Kinnunen 2004, 17.) Palveluprosessien aikana henkilöstö toimii myös ikään kuin laadunvalvojana reagoimalla mahdollisiin palvelutilanteissa esiintyviin laatuongelmiin. Henkilöstö voi myös mukauttaa palvelua erityistoivomusten mukaan, jos se organisaation näkökulmasta on mahdollista tai suotavaa. (Ylikoski 1999, 142.) Palvelut erottuvat parhaimmitten toisistaan useimmiten juuri prosesseiltaan. Koska prosessia ja palvelun kulutusta ei voi erottaa toisistaan, prosessia voidaan luonnehtia avoimeksi. (Grönroos 2010, 87.) Palvelun laatua koskevat tutkimukset osoittavat, että prosessin kokeminen on merkittävässä roolissa palvelun kokonaislaadun kokemisessa, joskin tyydyttävä lopputulos on tietysti myös hyvän laadun kokemisen välttämätön edellytys. Palveluyrityksillä ei useinkaan ole mahdollisuuksia erilaistaa lopputuloksiaan kilpailijoihin nähden kovinkaan paljon, eli erilaistamisen olisikin tapahduttava palvelun tuotannon aikana. (Grönroos 2001, 86.)

Urheilutuotteesta puhuttaessa on hyvä ottaa ”mitä”- ja ”miten”-ulottuvuuksien rinnalle vielä ”missä”-ulottuvuus, eli palveluprosessin fyysinen ympäristö. Koetun palvelun laadun mallin mukaisesti palveluprosessit sisältävät jo valmiiksi ympäristön, joten fyysisen ympäristön ominaisuudet vaikuttavat toiminnalliseen laatuun (Grönroos 2010, 103).

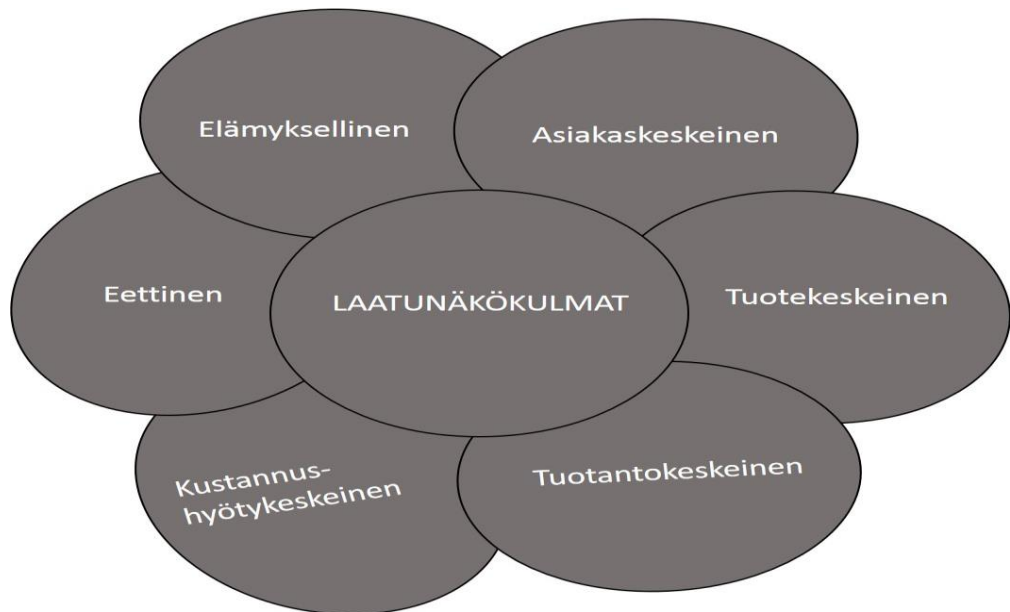
2.3.2 Hyvän laadun kriteerit

Hyväksi koetulla palvelulla voidaan todeta olevan seuraavat seitsemän kriteeriä, jotka voidaan sijoittaa laadun kahden eri ulottuvuuden (lopputulokset, prosessit) alle kuuluviksi:

- 1. Ammattimaisuus ja taidot.** Palveluntarjoajalla ja henkilöstöllä on riittävät tiedot ja taidot palvelun ydinalueella palvellakseen asiakasta tyydyttävästi. (lopputulokseen liittyvä kriteeri)
- 2. Asenteet ja käyttäytyminen.** Asiakaspalvelijat kiinnittävät asiakkaisiin huomiota ja ratkaista heidän ongelmansa ystävällisesti ja spontaanisti (prosessiin liittyvä kriteeri)
- 3. Lähestyttävyyden ja joustavuus.** Sijainti, aukioloajat, työntekijät ja operatiiviset järjestelmät toimivat siten, että palvelu on helppo saada ja yritys on valmis sopeutumaan asiakkaan toiveisiin ja vaatimuksiin joustavasti. (prosessiin liittyvä kriteeri)
- 4. Luotettavuus.** Asiakkaat voivat luottaa joka hetkessä lupauksen pitamisestä ja asiakkaan etujen mukaisen toiminnan toteutumiseen. (prosessiin ja lopputulokseen liittyvä kriteeri)
- 5. Palvelun normalisointi.** Odottamattomissa tapahtumissa palveluntarjoaja ryhtyy heti toimenpiteisiin hallinnan säilyttämiseksi ja uuden hyväksyttävän ratkaisun löytämiseksi. (prosessiin liittyvä kriteeri)
- 6. Palvelumaisema.** Asiakas kokee fyysisen ympäristön tukevan myönteistä kokemusta. (prosessiin liittyvä kriteeri)
- 7. Maine ja uskottavuus.** Palveluntarjoajan toimiin voi luottaa. Asiakas kokee saavansa rahoilleen vastinetta. (imagoon liittyvä kriteeri)

(Grönroos 2001, 124; Rissanen 2005, 215.)

Hyvän laadun määrittely ja konkretisointi on ongelmallista. Yksi käyttökelpoinen tapa on lähestyä laatua sen eri näkökulmista:



KUVIO 1. Palvelun laatu näkökulmat (Lämsä & Uusitalo 2003, 24.)

Elämyksellisen näkökulman mukaan palvelun laatu on määriteltävissä vain intuitiivisesti, eikä se täten olisi kokonaan mitattavissa tai analysoitavissa. Hyvän laadun tärkeinä tekijöinä nostetaan esille asiakkaan ja asiakaspalvelijan vuorovaikutuksen ”henki”, palveluympäristön esteettisyys ja palvelun synnyttämä tunnekokemus. Laadun voi käsittää siis yhden ihmisen kokemuksena, joka on aina enemmän kuin sanoin voi kuvailla. (Lämsä & Uusitalo 2003, 24-25.)

Asiakaskeskeisyys korostaa asiakkaan tarpeita ja toiveita, jotka yritys toiminnallaan pyrkii tyydyttämään. Laatu on asiakkaan tarpeisiin sidottu ja muuttuva, asiakkaan henkilökohtainen kokemus. Tuotteen tai palvelun ominaisuudet on sovitettava asiakkaan mieltymyksiin ja odotuksiin, jotta hyvä laatu on saavutettavissa. Näkökulman olennaisin osa on olla jatkuvassa vuorovaikutuksessa asiakkaan kanssa sekä määritellä tarkoin tavoiteltavat asiakasryhmät. Asiakkaan kokemaa laua voidaan tätä näkökulmaa käyttäen mitata esimerkiksi kyselyillä. (Lämsä & Uusitalo 2003, 25.)

Tuotokeskeinen näkökulma korostaa palvelun mitattavia ominaisuuksia. Laatu mitataan asiakkaan ulkopuolisina palveluun liittyvillä ominaisuuksilla, jotka palveluyritys itse on asettanut. Näkökulman käyttökelpoisuuden haaste piileekin siinä,

millä tavoin ja millaisiksi laatuominaisuudet määritellään. (Lämsä & Uusitalo 2003, 25.)

Tuotantokeskeisyys korostaa palvelun tuotantoprosessia. Hyvä laatu on tuotantoprosessin sujuvuutta ja virheettömyyttä, huono laatu taas poikkeamien ja virheiden määrä prosessissa. Poikkeamien eliminoinemiseksi laaduntarkkailulla ja valvonnalla on tärkeä rooli tätä näkökulmaa käytettäessä. (Lämsä & Uusitalo 2003, 25.)

Kustannus-hyötykeskeinen näkökulma lähestyy laatua painottamalla palvelun tuottamisen aiheuttamia kustannuksia suhteessa saavutettavaan hyötyyn. Hyvä laatu on tässä tapauksessa syntyneiden kustannusten ja siitä saatavan hinnan välinen suhde. (Lämsä & Uusitalo 2003, 25-26.)

Eettinen näkökulma laajentaa perinteistä näkökulmaa laatuun. Hyvään laatuun kuuluu velvollisuus edistää laatua ja asiakkaan oikeus saada hyvää laatua. Se korostaa hyvän laadun aikaansaamista ja huonon välttämistä vastuullisen yrityksen toimintana. Näin ajatellen ei voida puhua hyvästä laadusta tai kehittää sitä sivuuttaen eettistä näkökulmaa, koska käsite ”hyvä” sisältää jo lähtökohdiltaan eettisyyden. (Lämsä & Uusitalo 2003, 26.)

Näkökulmia on monia ja yksiselitteistä määritelmää laadulle on mahdotonta antaa ja usein sen määrittely voi karata käsistä. Yleisenä sääntönä voidaan pitää, että hyvä laatu on yhtä kuin kaiken toiminnan kattava erinomaisuus. Laatu on tapana mieltää eri lailla myös organisaatioiden kesken ja edellä esitetyt laatu näkökulmat istuvat sovellettuina monenkin eri alan palveluyrityksen tarpeisiin. Onkin tarpeen täsmentää, mitä palvelun laadulla juuri tässä organisaatiossa tarkoitetaan. (Lämsä & Uusitalo 2003, 26.)

2.4 Yrityskuva eli imago

”Brändi tehdään, imago rakennetaan, ja maine ansaitaan” (Aula 2004, 61).

Yrityskuva eli imago käsittää kaikki ne mielikuvat, joita asiakkaalle syntyy yrityksestä itestään, tuotteista, palveluista, henkilöstöstä ja toiminnasta. Imago on jotain, mitä yritys haluaisi sidosryhmien ajattelevan itsestään ja se myös toimii laatukokemuksen suodattimena. Asiakas näkee teknisen ja erityisesti toiminnallisen laadun tämän suodattimen läpi. Huono imago vahvistaa asiakkaan huonoja kokemuksia entisestään. Hyvä imago sen sijaan suodattaa isojakin virheitä tiettyyn rajaan asti niin, että loppupeleissä asiakas kokee palvelun laadun vähintäänkin tyydyttävänä. (Aula. 2004, 61; Grönroos 2010, 398; Ylikoski 1999, 118.)

Kun asiakkaat muodostavat odotuksia ja kokevat palvelun teknisen ja toiminnallisen laadun muodossa todellisuuden, koettu palvelun laatu muuttaa imagoa (Grönroos 2010, 398). Mielikuvilla on vaikutusta jo ostopäätöstä tehdessä ja niiden funktioon palvelun laadun kokemisessa tulisikin suhtautua niiden ansaitsemalla vakavuudella sekä palveluiden suunnittelussa että toteutuksessa (Kinnunen 2004, 8). Mielikuvilla on tapana muodostua asiakkaan omien tarpeiden ja kokemusten pohjalta, toisilta asiakkailta kuultuna sekä palveluja tarjoavan yritysten eri toiminnasta kuten markkinointiviestinnän kautta (Kinnunen 2004, 8). Muodostetut mielikuvat korostuvat, kun palvelu on monimutkainen ja vaativa tai kun asiakas kokee taloudellista tai sosiaalista riskiä ostopäätöstä tehdessään. (Kinnunen 2004, 9).

2.5 Brändi ja maine

Sijaitseeko asiakkaan kokema laatu itse tuotteessa vai brändissä? Vastaus: kummassakin ja laadun kokemisen painopiste vaihtelee asiakkaittain (Silén 2001, 127). Puhuttaessa itse brändistä käsitteenä lähdetään usein liikkeelle siitä, miten se rakentuu. Brändin rakentaminen on monimutkainen prosessi ja sen rakentamiseen kuluu parhaassakin tapauksessa muutama vuosi, usein myös vuosikymmeniä. Sen rakentuminen tapahtuu lopulta läheisessä vuorovaikutuksessa asiakkaiden kanssa, eikä yritys voi yksipuolisella julistuksella ilmoittaa olevansa brändi. (Rissanen 2005, 72.) Yrityksen brändi on vähän kuin ihmisen persoonallisuus, eikä sitä oikein pysty muuttamaan joka päivä (Silén 2001, 124). Se myös tavallaan elää irrallaan yrityksestä ja tarjotuista palveluista (Silén 2001, 121). Brändi ei ole itse palvelu vaan lähinnä mielikuva siitä, eikä se ole niinkään yrityksen omaisuutta, vaan se syntyy

palvelun vastaanottajan päässä. Hyvän brändin takana on hyvä palvelu, mutta brändi on enemmänkin sitä, mitä asiakas ajattelee, ja tietää palvelusta ja mitä mielikuvia se herättää kuin varsinainen palvelun laadukas lopputulos. (Aula 2004, 55-56.)

Samoin kuin laatua, myös brändiä on erittäin vaikea saada määriteltyä kattavasti tai saada edes kuvailtua sanallisesti. Sen perustana ovat yrityskuvan tavoin kohderyhmän yritykseen liittämät mielikuvat. Näitä ovat muun muassa palvelun tai tuotteen persoonallisuus, luonne, maine, lisäarvo ja merkityssisältö. Brändi toimii tuotteen tai palvelun aineettomana ulottuvuutena ja sillä on mahdollista luovasti erottautua muista toimijoista. Brändin roolina on olla lupaus odotettavissa olevasta laadusta, johon asiakkaan tulisi pystyä luottamaan, tai asiakas pettyy. Kaikkea on mahdollista brändätä ja vahvan brändin omaavat tuotteet myyvät melkein itse itsensä ja ne tulevat siis ostetuiksi. Brändin ollessa heikko tai olematon, tuotteita täytyy myydä ponnekaasti pärjätäkseen. (Silén 2001, 123.)

Brändin määritelmät on suurimmaksi osaksi tehty fyysisten tuotteiden perusteella. Palveluiden kohdalla tilanne on erilainen. Palvelu on prosessi, joka tarjoaa hataramman pohjan brändin kehittämiseksi. Palvelubrändin kehittämisen perustana tulisi olla asiakkaan osallistuminen prosessiin. Brändin kehittämiseen itseensä ei tulisi turhaan keskittää liikaa huomiota, koska brändi on loppupeleissä vain keino menestyä kovassa kilpailutilanteessa. (Grönroos 2010, 385.)

Maine ei ole suinkaan sama asia kuin brändi. Molemmat tukevat kuitenkin toinen toistaan samassa asiassa. Maine on se tärkeä voimavara, joka vaikuttaa suoraan yrityksen vetovoimaan. Sanomattakin lienee selvää, että mitä vetovoimaisempi yritys, sitä parempi on myös taloudellinen menestys. (Aula 2004, 64.) Maineen takana ovat sidosryhmien suorittamat arvioinnit, jotka myös perustuvat uskomuksiin, mutta kokemuksilla on todellinen ja lopullinen painoarvo. Maine siis perustuu yrityksen todellisiin toimiin vuorovaikutuksessa asiakkaan kanssa ja tämä avaakin yritykselle mahdollisuuden pystyä hyvin vaikuttamaan maineensa laatuun, eli ansaitsemaan maineensa (Aula 2004, 61.)

2.6 Palveluympäristö

Palveluympäristö voi olla koko ydinpalvelun keskeinen elementti. Palveluympäristö muodostuu kaikesta siitä fyysisestä ympäristöstä, joka ohjaa asiakkaiden käyttäytymistä ja on ääripäissään kutsuva tai luotaantyöntävä. Asiakas muodostaa palvelusta näkemänsä ja aistimansa pohjalta kokonaisvaltaisen metaforan, joka on kuin fyysisen tuotteen pakkaus. Se muokkaa asiakkaan odotuksia tulevasta palvelusta ja sen laadusta. Palvelun suunnittelun kannalta hyödyllistä olisi arvoida palveluympäristön merkitys aina kullekin palvelulle erikseen. (Kinnunen 2004, 85.)

Jääkiekkoleirien palveluympäristön keskiössä ovat ennen kaikkea jäähallit ja niiden jään kunto sekä varustelutaso lähtien pukeutumis- ja pesetymistiloista. Fyysinen ympäristö tulisikin suunnitella niin, että asiakkaat kokevat palvelun hyväksi ja haluavat käyttää saman palveluntarjoajan palveluja tulevaisuudessakin. Asiakkaiden palvelun laadusta saamaan kokemukseen vaikuttaa sosiaalisen vuorovaikutuksen ohella myös fyysinen vuorovaikutus fyysiseen ympäristöön kuuluvien resurssien, järjestelmien ja muiden konkreettisten elementtien kanssa. (Grönroos 2010, 436.)

2.7 Palvelujen markkinointi

Markkinointi on perinteisesti mielletty tarkoittamaan enemmän kertamyyntimarkkinointia ja tästä syystä markkinointiajattelu ja markkinoinnin perusmallit istuvat huonosti palvelumarkkinoinnin tarpeisiin (Grönroos 2010, 524). Markkinoinnin peruskilpailukeinoja ovat hinta, tuote, jakelu ja viestintä. Palveluiden kohdalla mukaan lisätään henkilöstö, prosessi ja fyysiset puitteet. Lisäksi palveluiden markkinointin uskotaan vaikuttavan palvelutilanteessa läsnäolevat muut asiakkaat sekä asiakas itse. Kilpailukeinojen suunnittelussa on otettava huomioon yrityksen tavoitteet ja voimavarat ja niiden käytön tulisi myös olla yhdenmukaista valittujen kohderyhmien ja asemointistrategian kanssa. (Lämsä & Uusitalo 2003, 100.)

Asiakkaat ovat palvelun markkinoinnin lähtökohtana. Asiakaskeskeinen toimintatapa huomioi asiakkaiden tarpeet ja halut, tähtää asiakkaiden ongelmien ratkaisuun ja toiveiden täyttämiseen. Asiakkaiden eri näkemyksiä arvostetaan, niitä selvitetään

aktiivisesti ja ne otetaan huomioon palveluprosessien suunnittelussa ja toteutuksessa. Asiakkaat eivät aina tiedosta tai osaa tunnistaa omia tarpeitaan. Niinpä palveluyrityksen tehtävänä on vuorovaikutuksen avulla auttaa asiakasta saamaan itselleen sopivin palvelu. (Lämsä & Uusitalo 2003, 28-29.) Tarkoituksena on saada asiakkaat käyttämään palveluprosesseja ja myös toteuttamaan prosesseja niin, että he huomaavat omasta osuudestaan syntyvän uutta arvoa palvelulle (Grönroos 2010, 82).

Prosessit ovat niitä menettelyjä ja toimintamalleja, joiden varaan laadukas palvelun tuottaminen ja markkinointi rakentuu. Ne rakentuvat palvelutarjonnan kokonaisuudesta, käytetyistä kilpailukeinoista ja palvelun toteuttamisessa käytettävistä toimintatavoista. Prosessien suunnittelun ydinkohtana on palvelun laadun varmistaminen. Olennaisia osia onnistuneessa palvelun markkinoinnissa ovat myös henkilöstön osaaminen, sitoutuminen ja motivaatio, sillä mikään yritys ei toimisi ilman siellä työskenteleviä ihmisiä. (Lämsä & Uusitalo 2003, 29-30.)

Asiakaslähtöiset prosessit ovat edellytys yrityksen pitkän aikavälin menestykselle. Jos prosessi on asiakkaan mielestä jotenkin puutteellinen, mitkään markkinointitoimenpiteet tai edes palveluprosessin laadukkaat lopputulokset pelasta asiakasta siirtymästä muualle, jos hän onnistuu löytämään jostain prosesseiltaan paremman vaihtoehdon. (Grönroos 2010, 88.)

Palvelujen tuottaminen ja niiden markkinointi ovat monen tekijän vuorovaikutuksen tulos. Kokonaisvaltainen palvelujen markkinointi on ajattelua ja toimintaa, korostaen asiakkaiden, toimintaprosessien ja henkilöstön näkökulmien ymmärtämistä. (Lämsä & Uusitalo 2003, 27.) Palvelun markkinoinnin ytimenä on saada palvelun tuotantoprosessi ja kulutusprosessi vastaamaan toisiaan niin hyvin, että kuluttajat kokevat hyvän palvelun laadun ja arvon, ollen halukkaita jatkamaan suhdettaan palveluntarjoajaan (Grönroos 2010, 87-88). Jos palveluntarjoaja pyrkii olemaan markkinoiden paras, sen tulee ensin herättää odotuksia potentiaalisissa asiakkaissaan ja toimittaa perään erinomaiseksi koettua palvelua (Grönroos 2001, 142). Palvelujen markkinoinnissakin on vielä jäljellä joitakin sillanrakentamisen luonteisia toimenpiteitä. Tässäkin opinnäytetyössä käytettävää markkinointitutkimusta tarvitaan

vielä, samoin kuin toimenpiteitä, joilla herätellään asiakkaiden kiinnostusta ja saada heidät kokeilemaan yrityksen palveluita. (Grönroos 2010, 88.)

3 PALVELUIDEN SUUNNITTELU JA KEHITTÄMINEN

Palveluiden suunnittelu ja erityisesti nykyisten palveluiden kehittäminen on tämän opinnäytetyön kohdalla eniten käsitelty aihe. Tässä kappaleessa selvitetään palveluiden suunnittelun ja kehittämisen prosesseja, käytettävissä olevia työkaluja ja mitä asioita on otettava huomioon, jotta lopputuloksena on aidosti asiakaslähtöisiä ratkaisuja ja entistäkin laadukkaita palveluita. Oman kappaleensa saa myös suunnitteluun ja kehittämiseen uudehkona menetelmänä sovellettava palvelumuotoilu, joka on viime aikoina vakiinnuttanut asemaansa palveluiden suunnittelun ja nykyisten palveluiden kehittelyn toimivana ratkaisuna.

3.1 Palveluiden suunnittelu

Hyvän palvelun tuottaminen ja asiakkaan tarpeiden tyydyttäminen edellyttävät hyvää yhteistyötä sekä tuottajatiimin sisällä että asiakkaiden kanssa. Hyvä yhteistyö pitää sisällään palveluiden jatkuvan, mutta hallitun kehittämisen. (Rissanen 2005, 96.) Palvelu on luonteeltaan tuote ja toimintaa, joka edellyttää yleensä ryhmätyötä ja usein laajoja taustavoimia ja pitkäaikaisia valmisteluja. Palvelun taustalla on yleensä monimutkainen, jopa maailmanlaajuinen verkosto (Rissanen 2005, 118-119).

Palveluiden suunnittelun ominaispiirteisiin kuuluvat nopeatempoisuus palveluiden kysynnän muutoksen nopeuden ja osin myös häilyväisyyden vuoksi. Kehitystoimenpiteet kohdistuvat ennen kaikkea jo olemassa olevien palvelujen uudistamiseen ja paranteluun. Palveluiden testaaminen etukäteen on hankalaa ja kilpailijat pystyvät kopioimaan uuden palvelun helposti ja käytännössä kilpailusyistä palveluita ei edes haluta testata. (Kinnunen 2004, 29; Rissanen 2005, 29.) Palvelujen suunnittelu on usein yrityksen ja erehdyksen polku juurikin tästä syystä. (Kinnunen 2004, 31).

Palveluja suunnitellessa vastataan moniin kysymyksiin:

- Pystytäänkö palvelua räätälöimään jokaisen yksittäisen asiakkaan toiveiden mukaiseksi vai tarjotaanko kaikille standarditoimenpiteitä?

- Kuinka pitkälle standardoinnissa voidaan mennä, jottei asiakkaan saama hyöty kärsi?
- Mitä menetetään, kun on tehty jokin virhe?
- Kuinka paljon vapautta annetaan henkilökunnalle palvelun toteuttamiseen?
- Kuinka menetellä, jos asiakas ei osakaan tehdä häneltä vaadittavia toimenpiteitä?

(Kinnunen 2004, 7-8.)

Palveluiden kuluttaminen ja tuottaminen ovat yhtä aikaa tapahtuvia toimenpiteitä, joihin käyttäjällä on mahdollisuus vaikuttaa omalla panoksellaan. Siispä suunnittelussa keskeiseksi asioiksi nousevat tuotantoprosessit Asiakkaan mukanaan tuomat variaatiot tuovat myös vaihteluita palvelun laatuun. Fyysisten tuotteiden tapaan, palvelujen tuotantoa suunniteltaessa tulisi ottaa huomioon kompensoivien palvelujen kehittäminen. Jos jostain syystä jokin palvelu ei myykään, voidaan resursseja kohdentaa jonkin toisen kaupaksi käyvän palvelun tuottamiseen (Kinnunen 2004, 29.)

Palvelun suunnittelussa, kehittämisessä ja tuotannossa asiakas on tiiviisti mukana. Jos näin ei ole, kehittämisprojektin tulokset voivat jäädä kauas tavoitteesta. Asiakas voidaan tässä tapauksessa jättää omien tarpeidensa kanssa ulkopuoliseksi ja periaatteessa suunnittelusta putoaa koko pohja pois. (Rissanen 2005, 124.) Palvelun toimintaominaisuudet tulisivat olla myös sellaiset, joita asiakas arvostaa. Vaikka toimintaominaisuudet olisivat kuinka erinomaisia, mutta jos ne ovat sellaisia, joista asiakas ei perusta tai joita hän ei ymmärrä, eivät ne muodosta kummoistakaan kilpailuetua tai hyötyä asiakkaalle (Rope 2000, 96). Laatua tuottavat resurssit (henkilöstö, järjestelmät ja asiakkaat) on syytä suunnitella tarkkaan, jotta ostajan ja myyjän vuorovaikutuksessa tuotetaan kilpailukykyistä toiminnallista laatua. Jos tämä saavutetaan, tuloksena on erinomainen vuorovaikutteinen markkinointivaikutus. (Grönroos 2010, 437.)

Tuloksia ei synny ilman, että joukko ihmisiä on sitoutunut joidenkin yhteisten päämäärien saavuttamiseksi. Päämäärien on toki oltava sellaisia, joiden avulla asiakkaalle pystytään tarjoamaan sellaisia palveluita ja kokemuksia, joita hän arvostaa ja

joiden pariin hän haluaa palata. Parhaimmassa tapauksessa koko organisaatio on mukana työskentelemässä asiakaslähtöisesti samaan suuntaan. (Fischer 2014, 118.)

3.2 Palveluiden kehittäminen

Palveluiden laadun kehittäminen on työyhteisön yhteinen oppimis- ja muutosprosessi. Hyvä laatu ei ole koskaan valmis, vaan dynaaminen ja jatkuvassa muutoksessa oleva. Standardit ovat tärkeitä laadun varmistajia, mutta niiden asettamisen jälkeen niiden tarkoituksenmukaisuutta on enää hankala kyseenalaistaa. Tämä asettaa hiukan haasteita standardien käytölle ja kenties vaikeuttaa laadun kehittämisen kannalta elintärkeää oppimis- ja muutosprosessia. (Lämsä & Uusitalo 2003, 22-23.)

Palvelujen kehittämisen kannalta jokseenkin ainoa toimiva työtapana ovat projektit. Kaikki kehityshankkeet ja projektit toteutetaan lopulta asiakasta varten ja niiden avulla pyritään luomaan paitsi kokonaan uusia palveluita, myös uutta lisäarvoa asiakkaille. Parhaimmillaan projekti toteutetaan yhteistyössä asiakkaan kanssa. Hyvien tulosten aikaansaaminen edellyttää asiakkaan tarpeiden ja odotusten ymmärtämistä sekä hyötyjen jakamista. Yhteistoiminta asiakkaan kanssa hänen saamansa lisäarvon parantamiseksi on useimmiten parasta mitä yritys voi asiakkaan hyväksi tehdä. Kun asiakas otetaan mukaan palvelun kehittämisprojektiin, hän kokee suurta arvonantoa ja kokee saavansa erinomaista palvelua. (Rissanen 2005, 217.)

Asiakas hankkii kehitystyön tavoitteeksi asetetun palvelun vain jonkun tarpeensa tyydyttämiseksi. Tämä asettaa kehitystyölle selkeän vaatimuksen. Sen on oltava hengeltään lähellä asiakasta, vaikka kehitystyö tapahtuisikin yrityksen omassa systeemissä omien voimavarojen turvin. (Rissanen 2005, 210-211.) Palvelutuotteiden tuotekehityksen tavoitteena on luoda monimuotoinen palvelukokonaisuus, jonka lopulliseen kokoonpanoon asiakas pääsee omilla valinnoillaan aktiivisesti osallistumaan. (Rissanen 2005, 231.)

3.3 Kuluttajan ostokäyttäytyminen

Markkinoilla oleviin tarpeisiin vastaaminen on yrityksen olemassaolon ja menestymisen ehto ja tämä tulee ottaa huomioon myös palveluiden suunnitteluissa ja kehittämissä. On myös hyvä tiedostaa kuluttajan ostokäyttäytymistä ohjaavia erilaisia tekijöitä ja kuinka niihin pystyttäisiin vaikuttamaan.

Ostajien demografisilla eli väestötekijöillä tarkoitetaan yksilöiden ominaisuuksia, jotka on helppo selvittää, mitata ja analysoida. Demografiset tekijät ovat niin sanottua kovaa tietoa ja ne toimivat markkinoiden kartoituksen perustietoina ja määrittävät pitkälti myös kuluttajan elämäntyyliä. Tärkeimpiä muuttujia ovat:

- Ikä, sukupuoli, kieli, siviilisääty, ammatti ja koulutus
- Asuinpaikka ja asumismuoto
- Perheen koko ja elinvaihe
- Tulot, käytettävissä olevat varat, kulutus
- Uskonto, rotu

(Bergström & Leppänen 2003, 98-100; Ylikoski 1999, 81.)

Kuluttajan ikä esimerkiksi vaikuttaa siihen, mitä hän harrastaa ja mitä mediaa hän seuraa. Perheen elämänvaiheen muuttuessa myös tarpeet muuttuvat ja tällöin perhe on kiinnostunut toisenlaisten tuoteryhmien hankkimisesta. (Ylikoski 1999, 81.) Hyvänä esimerkkinä 40-vuotiaan naisen ääni painaa paljon lasten harrastamista koskeissa päätöksissä, ja se on arvokas tieto myös tarvekartoitustutkimusta silmällä pitäen (Varmanen 2014).

Perhe on kieltämättä yksi tärkeimmistä vaikuttajaryhmistä ja sen merkitystä voidaan tarkastella kahdelta kantilta: yhtäältä vanhempien vaikutuksena ja toisaalta kuluttajan perustaman oman perheen kannalta. Vanhempien rooli lasten arvomaailman muodostumisessa on totta kai tärkeä. Vanhempien avulla omaksutaan asenteet, normit, tavat ja kulutustottumukset. Myös perheen elinvaihe on syytä ottaa tarkasteluun ja se toimiikin erinomaisena lähtökohtana markkinoinnin segmentoinnille ja erilaisten kampanjoiden suunnittelulle. Elinvaiheesta riippuvaisia ovat

muun muassa kulutuksen määrä ja rakenne. (Bergström & Leppänen 2003, 113-115.)

Sosiaaliset tekijät ovat kuluttajan itsensä ulkopuolelta tulevia käyttäytymiseen vaikuttavia tekijöitä, jotka vaikuttavat kuluttajaan palveluiden ostajana. Nämä tekijät jaetaan vielä neljään luokkaan:

- Kulttuuri. Opittua käyttäymistä sisältäen tavat ja normit sekä yhteiskunnan moraalit.
- Sosiaaliluokka. Useat ostokäyttäytymisessä havaitut erot juontavat juurensa kuluttajien erilaisesta taloudellisesta ja ammatillisesta asemasta.
- Viiteryhmät. Ryhmät joihin kuluttaja joko kuuluu tai haluaa samaistua.
- Perhe. Vanhemmat opettavat lapset toimimaan kuluttajina ja myöhemmin myös toisinpäin.

(Ylikoski 1999, 82-83.)

3.4 Palvelumuotoilu

Vanhojen kehittämismenetelmien rinnalle on viimeisten 10 vuoden aikana noussut uudenlaista ajattelua. Palvelumuotoilussa hyödynnetään sanansa mukaisesti muotoilusta tuttuja menetelmiä käyttäjätietojen keräämisessä ja hyödyntämisessä, joita sitten käytetään palveluiden kehittämiseen. (Miettinen 2011, 13.) Palvelumuotoilu yksinkertaisuudessaan on hyödyllisten, käytettävien, haluttavien tehokkaiden ja suorituskykyisten palvelukokemusten suunnittelua ja kehittelyä. Se antaa mahdollisuuden ymmärtää paremmin kuluttajia, markkinoita, yrityksen käytettävissä olevia resursseja ja asiakkaiden odotuksia, tarpeita ja kokemuksia. Se tarjoaa merkityksellisiä määritelmiä, ohjenuoria ja strategioita. Sen pohjalta pystytään synnyttämään ideoita, ratkaisuja ja uusia konsepteja palveluliiketoiminnan kehittämiseen. (Moritz 2005.) Palveluiden ollessa olomuodoltaan aineettomia ja ajassa tapahtuvia prosesseja, niiden suunnittelu on jokseenkin haastavaa. Palvelumuotoilun käsitteistö jäsentää palveluita ja kokemuksia uudella tavalla, jotta palvelutuotteiden määrittely ja tuotteistaminen olisi konkreettisempaa ja hallittavampaa. (Miettinen 2011, 43.)

Palvelumuotoilu sanana on johdettu englannin kielisestä versiosta Service Design. Sanan ”design” merkitys vain mielletään hieman erilalla näiden kahden kielen kesken. Suomen kielessä tällä palvelumuotoilun käsitteellä tarkoitetaan enemmänkin suunnittelua ja käsitteellistämistä kuin itse muotoilua, vaikka muotoilun menetelmiä apuna käytetäänkin. (Servicedesign.tv. 2014.)

Palvelumuotoilu on osa suurempaa ilmiötä, jossa tuotekehittelyprosessi on siirtynyt uusien ideoiden muokkaamiseen yhdessä asiakkaiden kanssa (Miettinen 2011, 21). Asiakkaan ymmärtäminen on koko palvelumuotoilun kivijalka ja palveluliiketoiminnan arvon luominen ja vuorovaikutusprosessit ovat sen tärkeimpiä sisältöjä. Käyttäjälähtöisyys on ollut selvää jo pidemmän aikaa, mutta palvelumuotoilu vaatii entistäkin tiiviimpää työskentelyä asiakkaan kanssa. (Miettinen 2011, 22.) Palvelumuotoilun avulla asiakkaalle pyritään luomaan tarpeiden ja toiveiden mukainen palvelukokemus. Suunnitellessa on otettava asiakkaan lisäksi huomioon myös tuottajan näkökulmat. Tavoitteena onkin saada luotua palvelukonaisuus, joka on asiakkaan näkökulmasta haluttava ja käytettävä sekä palvelun tuottajan näkökulmasta tehokas, tunnistettava ja toteutettavissa. Toimeksiannosta riippuen palvelumuotoilua voidaan käyttää joko täysin uusien palveluiden luomiseen tai jo olemassa olevien kehittämiseen. (Miettinen 2011, 31.)

4 TARVEKARTOITUS FINNHOCKEY SCHOOL - JÄÄKIEKKOLEIRIEN KEHITTÄMISEKSI

4.1 Toimeksiantaja

Suomen Urheiluopiston ja Suomen Jääkiekkoliiton yhteistyössä perustama Kansainvälinen Jääkiekon Kehityskeskus (International Ice Hockey Centre of Excellence) toimii kansallisesti ja kansainvälisesti merkittävänä koulutus- ja osaamiskeskusena sekä jääkiekon kehittäjänä ja siihen liittyvän koulutus- ja valmennusmateriaalin kehittäjänä ja ylläpitäjänä. Päätavoitteina ovat suomalaisen jääkiekon kehittäminen koulutuksen ja tutkimuksen avulla ja tätä myötä kansainvälisen kilpailukyvyyn parantaminen. Yksikön tärkeimpinä tehtävinä on lajin kehitysnäkymien ennakointi ja niitä koskeva suunnittelu. Kaiken toiminnan veturina on luoda Vierumäestä kansainvälinen jääkiekon koulutuksen ja kehityksen keskus. (Suomen Urheiluopiston kannatusosakeyhtiö 2014a.)

Yksikkö tuottaa monia palveluja liittyen jääkiekon kehitykseen ja koulutukseen. Näkyvimpana osana ovat tämänkin tutkimuksen pohjalta kehitettävät jääkiekkoliiton viralliset Finnhokey School -jääkiekkoleirit. Tarjolla on erilaisia teemaleirejä maalintekoon, maalivahtipeliin, pelaamaan oppimiseen sekä maalintekoleiri, jonka kanssa samaan aikaan järjestetään maalivahtileiri. Maalivahdeille on oma kouluttaja jokaisella leirillä. (Suomen Jääkiekkoliitto 2012; Suomen Urheiluopiston kannatusosakeyhtiö 2014.)

Finnhokey Schoolin tavoitteena on tarjota leiriläisille kokonaisvaltaisin kiekkoleirikokemus. Leirien sisällöt on linkitetty vastaamaan Jääkiekkoliiton koulutusjärjestelmän sisältöjä sekä ”Meidän peli”- ideologiaa ja niiden suunnittelussa sekä toteutuksessa käytetään viimeisintä lajiin liittyvää tutkimustietoa sekä valmennusteknologiaa. Kansainvälinen Jääkiekon Kehityskeskus vastaa leirivalmentajien rekrytoinnista ja koulutuksesta sekä leirien teemoituksesta.. Leirien teemat on jaettu ikäluokittain Suomen Jääkiekkoliiton sekä Kansainvälisen Jääkiekon Kehityskeskuksen ikäluokkakohtaisten linjausten mukaan kolmeen ryhmään: 9–11-vuotiaat, 12–13-vuotiaat ja 14–16-vuotiaat tytöt ja pojat. Jokaiselle leiriläiselle annetaan vuoden

käyttöoikeus IIHCE:n Hockey Centre -internetpalveluun (Suomen Jääkiekkoliitto 2012; Suomen Urheiluopiston kannatusosakeyhtiö 2014b)

4.2 Tavoitteet ja tutkimusmenetelmät

Työn tavoitteena oli selvittää, mihin suuntaan Vierumäen Urheiluopiston tarjoamia Finnhoockey School - jääkiekkoleirien myyntiä, markkinointia ja sisältöjä tulisi kehittää, jotta ne vastaisivat entistä paremmin kuluttajien tarpeisiin. Jääkiekkoleireistä on tarkoitus luoda paketti, jossa koko muulle perheelle löytyisi aktiviteetteja siksi aikaa, kun osa lapsista osallistuu jääkiekkoleirin ohjelmaan. Kartoituksessa lähdettiinkin selvittämään muun muassa, mihin ajankohtaan leirit tulisi sijoittaa, mitkä useista Vierumäen tarjoamista aktiviteeteista sopivat kullekin parhaiten, mitä muita palveluita linkitetään pakettiin mukaan unohtamatta itse leirin urheilullisen sisällön kehittämistä.

Saadakseni kartoitettua asiakkaiden tarpeita jääkiekkoleireihin liittyen, valitsin lähestymistavaksi markkinointitutkimuksen. Isona kokonaisuutenaan markkinointitutkimus on keskeinen markkinointitiedon osatekijä, joka yhdistää kuluttajan, asiakkaan ja yleisön markkinoijaan. Kerättävä tieto parantaa ymmärrystä itse markkinoinnin prosesseista ja menetelmistä, joilla markkinointi toimia voidaan entisestään tehostaa (Mäntyneva & Heinonen & Wrang 2008, 9). Pelkkä tietojen kerääminen ei suinkaan ole markkinointitutkimusta. Se edellyttää aina tietojen analysoinnin, jonka edellytyksenä taas on kerätyn tiedon muokkaus ongelman kannalta tarkoituksellisimmalla tavalla. (Rope 2000, 422.) Yksittäisen yrityksen näkökulmasta katsottuna markkinointitutkimus on hyödyllistä, jos yritys onnistuu siitä saatavalla tiedolla hoitamaan asiakkuuksiaan paremmin tai esimerkiksi perustella investointipäätöksiään tarkemmin (Mäntyneva & Heinonen & Wrang 2008, 10).

Markkinointitutkimus on keskeinen keino johdettaessa mitä tahansa yritystä (tai muuta toimintaa). On erittäin tärkeää ymmärtää ja ennen kaikkea selvittää markkinoiden käyttäytymistä sekä erilaisten markkinointiaktiviteettien vaikuttavuutta ja tehokkuutta valittujen kohderyhmien keskuudessa. (Mäntyneva & Heinonen & Wrang 2008, 10-11.) Markkinointitutkimus antaa todellista lisäarvoa yrityksen

toiminnalle, kun sen avulla on saatu selville jotain sellaista, jonka selvittämättä jättäminen voisi heikentää markkinointipäätösten laatua (Rope 2000, 422).

Jääkiekkoleirin kohdalla voidaan sanoa, että tarpeita on yhtä monta kuin on käyttäjiäkin. Eri tasoiset- ja ikäiset juniorit asettavat haasteen palvelun suunnittelulle. Aivan kaikille on vaikea saada tyydyttävä lopputulos, mutta tutkimuksen avulla pystytään ohjaamaan suunnittelua siihen suuntaan, jotta asiakkaat saisivat palvelusta mahdollisimman paljon irti. Lisähaastetta palvelun suunnittelulle tuo pyrkimys saada leireistä koko perheen aktiivinen tapahtuma. Ilman asiakkaiden mielipiteiden kuulemista sen toteuttaminen tyhjästä olisi vaikeaa ja täysin turhaa.

Otoskoosta oli saatava suuri, jotta otoksesta saataisiin edustavaksi tulkittava. Jotta tutkimukseen saataisiin kattavasti vastauksia, **kvantitatiivisen tutkimuksen** käyttäminen olikin varma vaihtoehto. Kysymykset muotoiltiin määrämuotoisiksi, jotta niitä voitaisiin käsitellä tilastollisesti hyödyntämällä tilastollisia menetelmiä ja käytössä on tietyn mittarein saatua numeerista käsiteltävää dataa. Aineiston tulisi olla mahdollisimman yksiselitteistä yhdenmukaista ja siksi kyselyssä käytettiin lyhyitä ja selkeitä kysymyksiä (Mäntyneva & Heinonen & Wrangé 2008, 28-32).

4.3 Kyselomakkeen laatiminen

Pääasiallisesti tarvekartoituksen kyselylomakkeella pyritään keräämään kehitysehdotuksia suoraan asiakkaalta. On kuitenkin hyödyllistä tietää, mihin osa-alueisiin asiakkaat ovat jo tällä hetkellä tyytyväisiä ja minkälainen mielikuva heillä on palvelutuotteesta. Tämänkin kyselylomakkeen pohjaksi sopii sovellettavaksi Ylikosken (1999, 156) asiakastyytyväisyystutkimuksen neljää päätavoitetta:

- 1) **Tyytyväisyyteen vaikuttavien keskeisten asioiden selvittäminen.** Mitkä tekijät tuottavat asiakkaille tyytyväisyyttä.
- 2) **Tämän hetkisen tyytyväisyyden tason mittaaminen.** Miten organisaatio suoriutuu asiakastyytyväisyyden tuottamisessa.

- 3) **Toimenpide-ehdotusten tuottaminen.** Tyytyväisyystulosten perusteella voidaan nähdä minkälaisia toimenpiteitä tyytyväisyyden ylläpitäminen vaatii.
- 4) **Asiakastyytyväisyyden kehityksen seuranta.** Mittaukset tasaisin väliajoin, jotta tyytyväisyyden kehittyminen nähdään ja minkälainen vaikutus korjaavilla toimenpiteillä on ollut. Esimerkiksi jokaisen leirin jälkeen sähköpostitse lähetettävä kyselylomake.

Kyselyä rakennettaessa täytyy kiinnittää huomiota oikeiden asioiden mittaamiseen. Tutkittavien asioiden tulisi olla paitsi hyödyllistä tietoa yritykselle myös asiakkaille tärkeitä asioita. Niiden tulisi toisaalta olla myös sellaisia, joihin jääkiekkoleirien kehittämisessä pystytään tehokkaasti vaikuttamaan. Varsinaisten tyytyväisyyttä ja palvelun kehittämiseen liittyvien kysymysten lisäksi lomakkeen alussa tiedustellaan hieman taustatietoja, jotta vastauksia pystyttäisiin kohdentamaan juuri tietyn palvelun kehittämiseen tietyille asiakasryhmälle. Lähinnä tällä haetaan oikeanlaisen palvelun kohdentamista eri elämän vaiheissa eläville perheille (Ylikoski 1999, 162).

Tyypillisessä kyselylomakkeessa kysytään yleensä seuraavanlaisia kysymyksiä:

- 1) **Tarkistuskysymykset.** Seulovat kohderyhmään kuulumattomat pois vastaajien joukosta. Kysely perustuu ajan tasalla olevaan tietokantaan asiakkaista, jolloin tällaista tarkistuskysymystä ei tässä kyselyssä tarvita.
- 2) **Yleisarvosana tyytyväisyydestä.** Pyydetään arvioimaan yleisarvosana organisaatiolle. Kyselyssä käytetään asteikkoa 1-5, jossa 1 on pienin arvo ja 5 suurin.
- 3) **Organisaation suoriutuminen asiakastyytyväisyystekijöissä.** Mitataan tyytyväisyyttä tuottavien tekijöiden toteutumiselle asiakkaan näkökulmasta.

- 4) **Ostoaikomukset.** Pyydetään asiakkailta todennäköisyyttä sille, että hän käyttäisi uudestaan palvelua ja suosittelisiko hän palvelua lähipiirilleen. Lisäksi mihin ajankohtaan asiakas ajoittaa leirin ostopäätöksensä.
- 5) **Palvelun käyttöä koskevat tiedot.** Yleisesti kuinka usein palvelua käytetään. Tässä kyselyssä lähinnä kysytään asiakkaiden tyytyväisyyttä palveluprosesseihin ja niiden laatuun.
- 6) **Asiakkaan taustatiedot.** Tässä tutkimuksessa tärkeitä ovat lähinnä sukupuoli, perheen koko, lasten lukumäärä ja heidän ikänsä sekä perheen elin-vaihe sekä tulotaso.

(Ylikoski 1999, 162-163.)

Kyselyssä on tarkoitus mitata tyytyväisyyttä ja saada kehitysideoita lähinnä jääkiekkoleirien urheilulliseen sisältöön ja lomakkeen kysymykset on muotoiltu vastaamaan tätä tarkoitusta. Lomakkeella sivutaan myös leireihin kuuluvia lisäpalveluita, jotka antavat omalta osaltaan suuntaa oikeanlaisen leiripaketin rakentamiselle

4.4 Kyselylomakkeen rakenne

Kyselylomakkeella on tarkoitus kartoittaa sekä asiakkaiden tyytyväisyyttä palveluihin, asiakkaiden mieltymyksiä palveluiden paketointiin liittyen sekä kerätä kautta linjan kehitysehdotuksia, jotta Finnhoockey School - jääkiekkoleireistä saadaan muotoiltua entistä asiakaslähtöisempi tuote.

Lomakkeella on yhteensä 23 kysymystä, joista ensimmäinen käsittelee yleistä mielikuvaa Vierumäestä ja leiripalveluista. Kysymyksen tarkoitus on tarkistaa, toteutuvatko Vierumäen arvot asiakkaan näkökulmasta. Vastaajaa pyydetään valitsemaan vaihtoehto, joka vastaa hänen ensimmäistä mielikuvaansa leiristä Vierumäellä.

Toisessa kysymyksessä tiedustellaan, millä tavoin vastaaja oli saanut tietoa leiristä. Jatkokysymyksenä tälle tiedustellaan, mistä vastaaja mieluiten haluaisi saada tietoa leireistä.

Kysymykset 5-10 keskittyvät Finnhokey Schoolin sisältöihin. Vastaajia pyydetään arvioimaan mitä pitää tärkeänä leirillä, kuinka laadukkaiksi palvelut ja ominaisuudet mielletään sekä vierailevien tähtien mukana olo ja heidän tuoma lisäarvo leirille. Finnhokey Schoolilla on myös omat arvonsa ja on arvokasta tietää osuvatko ne yhteen asiakkaiden arvomaailman kanssa, vai onko leirin arvomaailma tarpeen päivittää. Kysymys 9 käsittelee nykyisten osa-alueleirien kiinnostavuutta ja tiedustelee myös vastaajan omaa mielipidettä siitä, mitä osa-alueiden painotusta pitäisi lisätä leireille. Kysymys 10 on avoin kysymys, johon vastaajalla on mahdollisuus omin sanoin kirjoittaa, mitä Finnhokey Schoolin pitäisi pitää sisällään.

Jotta mahdollisimman monella olisi mahdollisuus osallistua leireille, niiden ajankohta on jatkuvasti mietinnän alla. Lisäpalveluiden suunnittelu helpottuu myös huomattavasti, kun tietoa on kerätty siitä, milloin leireille olisi eniten kysyntää. Pääasiallisesti leirit järjestetään kesäkuukausina, mutta tässä kyselyssä kartoitetaan myös koulujen loma-aikoja (syys- ja talviloma) ja olisiko näinä ajankohtina kiinnostusta osallistua leirille. Ajankohtaan liittyy myös kysymys 13, jonka tietäminen olisi suureksi avuksi myynti- ja markkinointiosastoille, eli mihin ajankohtaan vuodessa asiakas kohdentaa ostopäätöksen jääkiekkoleiristä. Vastausten avulla markkinointia on mahdollista kohdentaa oikeaan ajankohtaan.

Kyselyn ja koko opinnäytetyön yhtenä tärkeimmistä tarkoituksista on saada lisäpalvelumyyntiä Finnhokey Schoolin leireille. Finnhokey Schoolista olisi tarkoitus luoda perhekeskeinen paketti, jossa lapsen ollessa jääharjoituksissa, muulle perheelle riittää puuhaa Vierumäen eri aktiviteettien parissa. Tähän liittyen ensimmäisenä kysytään ihan yksinkertaisesti mille aktiviteeteille olisi kysyntää ja mitä perhe haluaisi harrastaa. Tarjolla on lähemmäs kolmekymmentä vaihtoehtoa, joista vastaaja saa valita 3-5 mieleisintä vaihtoehtoa. Vastausten perusteella on mahdollista suunnitella aktiviteettien järjestämistä ja houkuttelevaa kampanjahintaa. Toisena pakettiin liittyvänä kysymyksenä halutaan tietää, mikä Vierumäen tarjoamista majoitusvaihtoehtoista sopii vastaajaan perheelle parhaiten.

Kyselyn loppuun on sijoitettu taustakysymykset. Perheen elinvaiheella ja koolla on suurta merkitystä siihen, mitä palveluita he kuluttavat ja miten he niitä käyttävät. Vanhemmilla on erittäin suuri rooli siinä, mitä lapsi harrastaa. Suurimmaksi osaksi tämän määrittelee myös perheen taloudellinen tilanne. Vastaajan sukupuoli ja sen yhdistäminen vastauksiin on varmasti mielenkiintoinen tieto markkinointia ajatellen ja se antaa vastauksia siihen, mitä isä tai äiti ajattelee ja odottaa Finn Hockey Schoolin leireiltä ja Vierumäen palveluista yleensä. Kiinnostavaa tietoa on myös kuinka laajalta alueelta ihmiset osallistuvat leireille, mistä ihmiset suurimmaksi osaksi tulevat ja mistä osasta vähiten. Tätä kysymystä varten Suomi on jaettu maakuntiin, joista vastaaja saa valita omansa.

Aivan loppuun kyselyllä on haluttu myös tiedustella vastaajan halua saada tietoa muista Vierumäellä tarjolla olevista leireistä. Näistä Vierumäki voi tarjota tietoa esimerkiksi erillisen uutiskirjeen avulla. Kysymys avaa tavallaan mahdollisuutta tuleville tutkimuksille ja antaa markkinointiosastolle tietoa leireistä, joista on kysyntää.

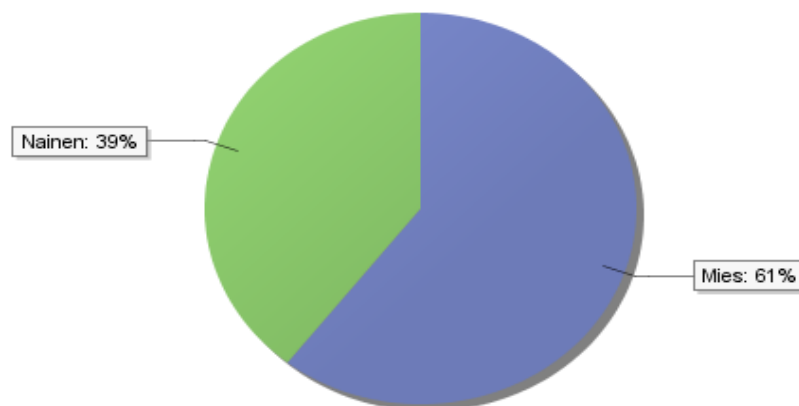
5 TARVEKARTOITUSTUTKIMUKSEN TULOKSET

Tarvekartoitus toteutettiin kvantitatiivisen eli määrällisenä tutkimuksena kyselylomakkeella. Asiakkaille laadittiin yhtenäinen sähköinen kyselylomake, johon vastattiin sähköpostiin lähetetyn linkin kautta. Kyselyn vastaanotti 431 asiakasta, joiden lapsi tai lapset olivat osallistuneet Finnhoockey School - jääkiekkoleirille. Kysely lähetettiin ensimmäisen kerran 29.9.2014, jossa kyselyn linkki oli osana uutiskirjettä ja toinen lähetyskerta oli 8.10.2014. Kyselyyn vastasi 20.10.2014 mennessä yhteensä 104 henkilöä. Vastausprosentiksi saatiin täten noin 24,1 %, joka ylittää reilusti minimimitavoitteen 10 %. Vastauslomakkeet käsiteltiin anonyymisti.

Vastaajien kesken päätettiin arpoa yksi ilmainen jääkiekkoleiri, jotta vastaaja tuntisi saavan konkreettisen hyödyn kyselyyn vastaamisesta. Lisäksi arvontaan uskottiin myötävaikuttavan lisävastausten saamiseen. 104 henkilöstä 101 halusi osallistua ilmaisen jääkiekkoleirin arvontaan jättämällä sähköpostiosoitteensa sille varattuun kenttään kyselyn lopussa. Yhteystietoja ei yhdistetty annettuihin vastauksiin.

5.1 Taustatiedot

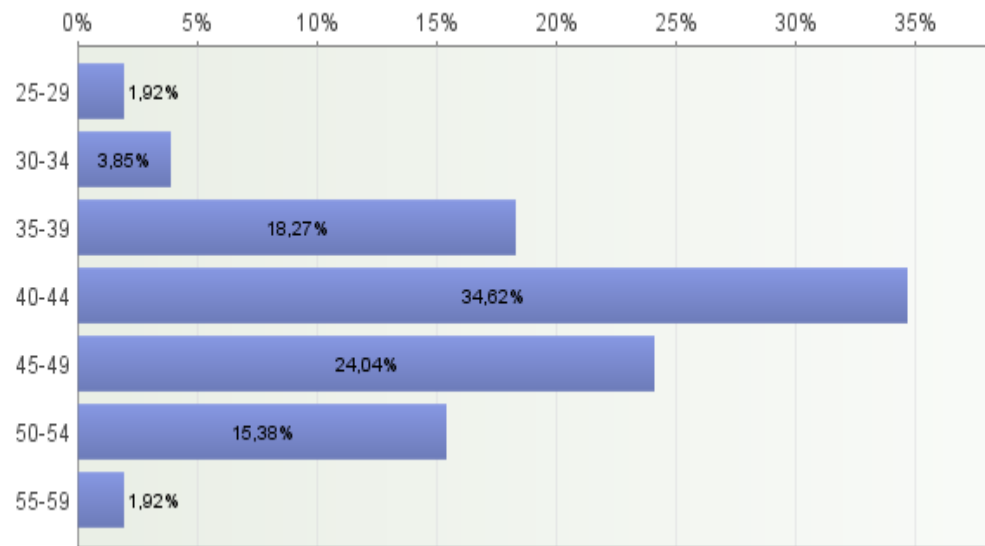
Yleisinä taustatietoina aineiston lajittelua varten kysyttiin vastaajien sukupuolta, ikää, maakuntaa sekä lasten ikää ja lukumäärää.



N: 104

KUVIO 2. Vastaajien sukupuolijakauma

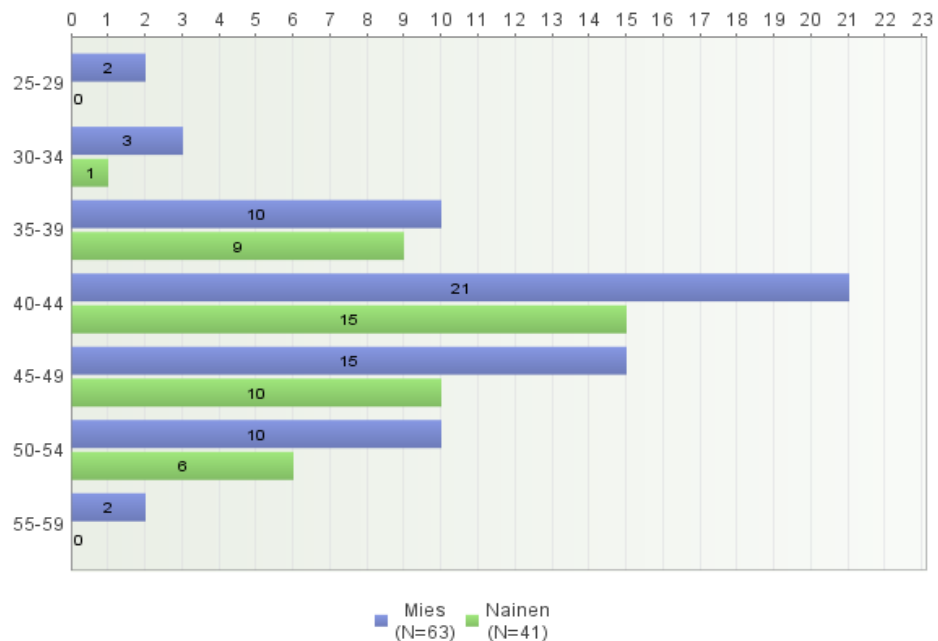
Aktiivisimmin kyselyyn vastasivat miehet, joita kyselyyn vastanneista 104 vastaajasta oli 63 kappaletta. Naisia vastasi kyselyyn 41 kappaletta.



N: 104

KUVIO 3. Vastaajien ikäjakauma

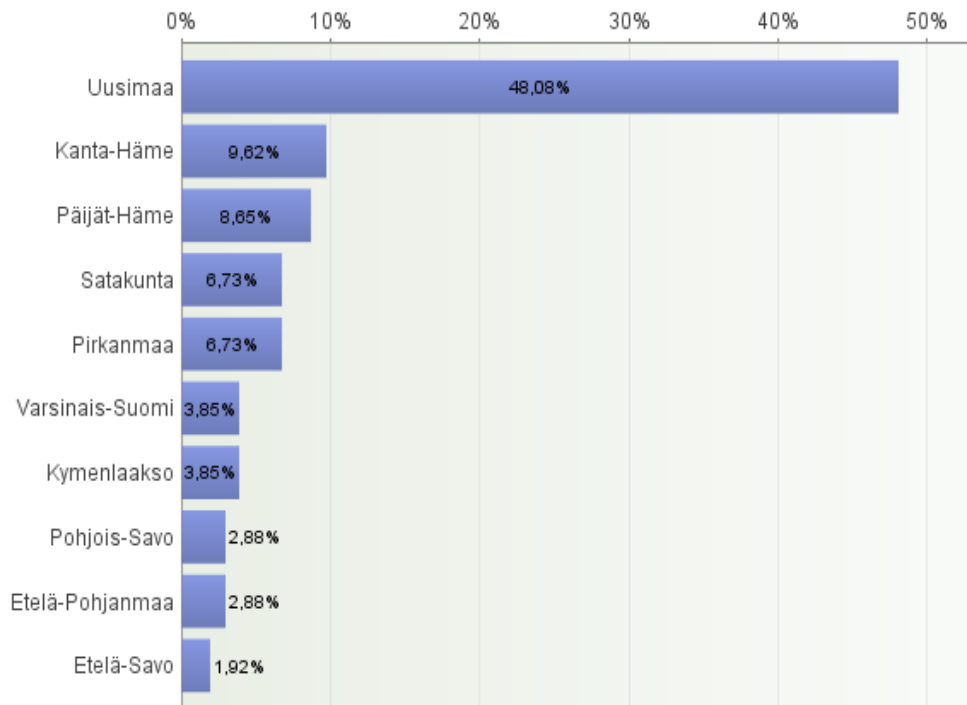
Kuvio 3 osoittaa vastaajien ikäjakauman. Selvästi yli puolet (58,66 %) vastaajista olivat iältään 40–49-vuotiaita. Yleisimmin kyselyyn vastanneet olivat iältään 40-44-vuotiaita.



N: 104

KUVIO 4. Miesten ja naisten välinen ikäjakauma

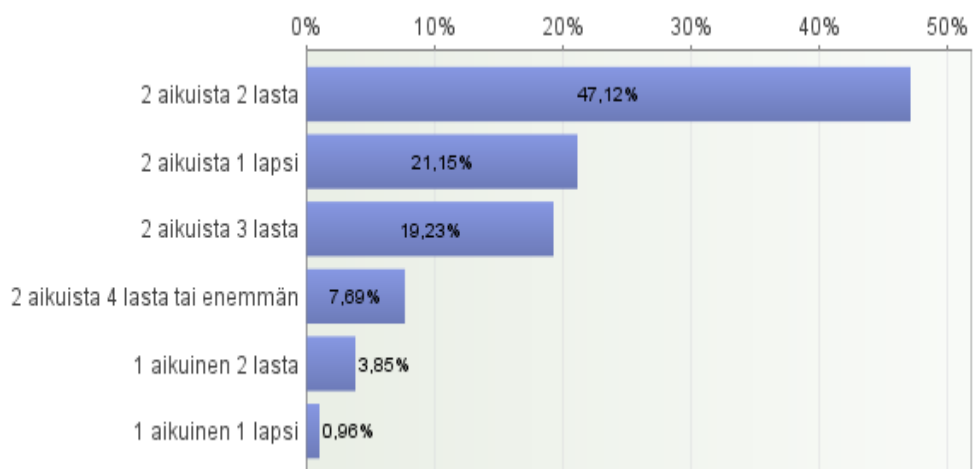
Kuviossa 4 on jaoteltu ikäjaukauma sukupuolten mukaan. Aiemmin mainitsimme noin 40–44-vuotiaat naiset, joilla on suuri rooli lapsen harrastuksissa. Heitä vastasi kyselyyn 15 kappaletta



N: 104

KUVIO 5. Vastaajien maakunnat

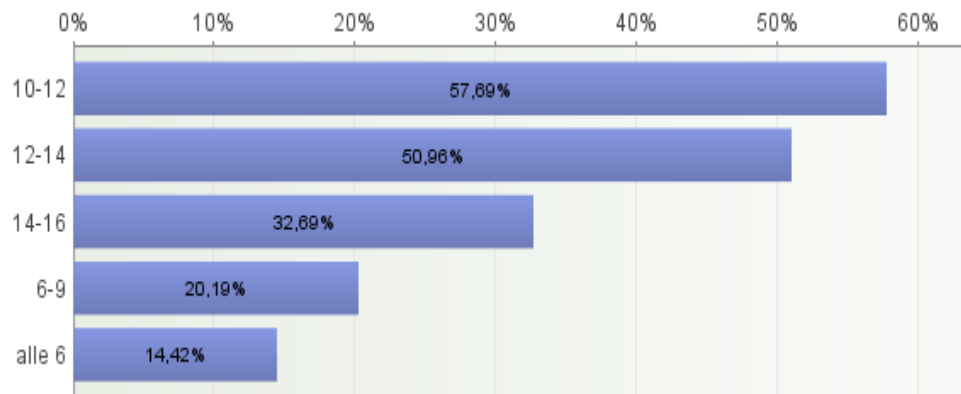
Oheinen kuvio 5 osoittaa vastaajien jakautumisen eri maakuntiin Suomessa. Hie-
man alle puolet vastaajista merkitsi maakunnakseen Uudenmaan. Loput vastaajat
jakautuivat tasaisesti kaaviossa näkyviin maakuntiin.



N: 104

KUVIO 6. Vastaajien perhekooko

Kaaviosta 6 selviää vastaajien yleisin perhekoko. 2 aikuista ja 2 lasta perheen koko oli vastaajien keskuudessa yleisin.



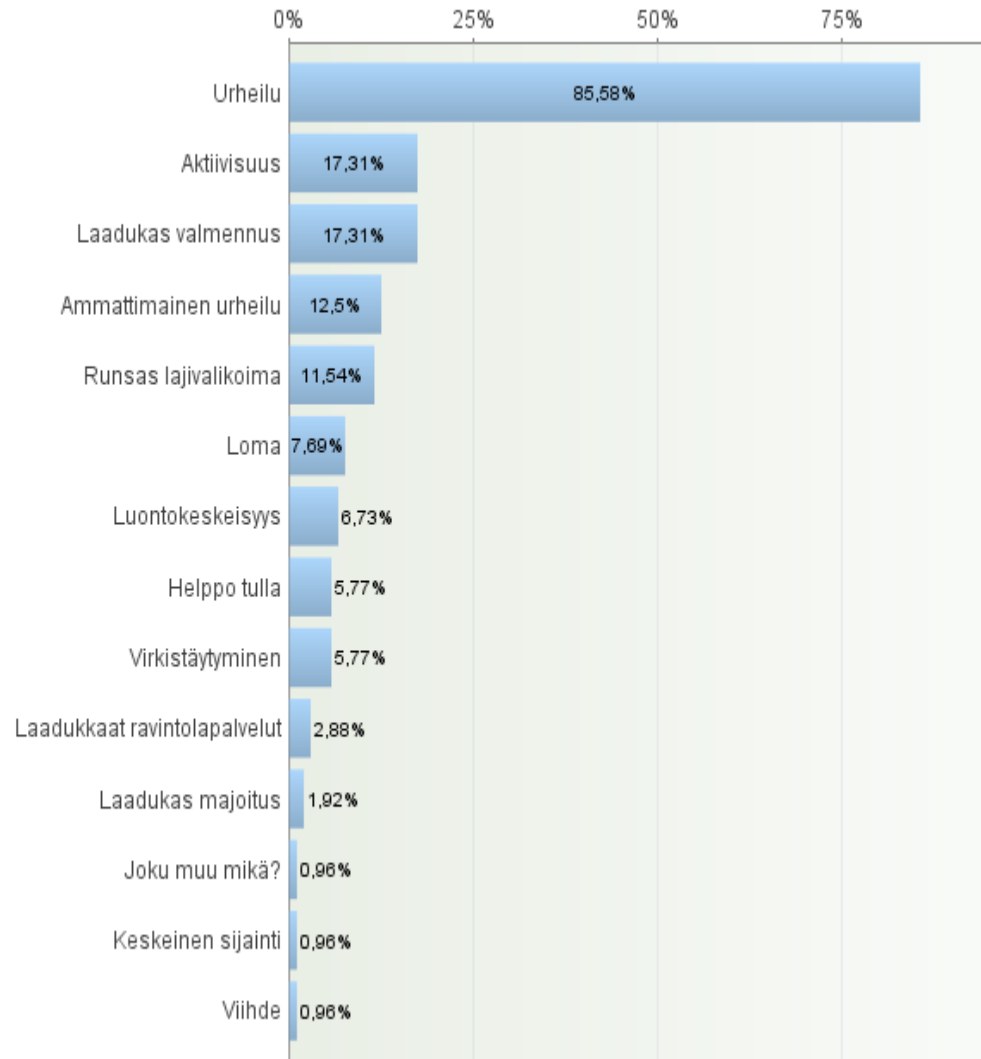
N: 104

KUVIO 7. Vastaajien lasten iät

Vastaajille annettiin kyselylomakkeella mahdollisuus valita useampi vaihtoehto, jos perheessä on useampia ja eri-ikäisiä lapsia. Vastauksista voidaan erottaa kaksi selkeästi suurinta ikäryhmää 10-12 ja 12-14-vuotiaat. Leirien sisällöllisen suunnittelun kannalta oli tärkeää saada kohderyhmän (9-16-vuotiaat) sisältä eniten leireille osallistuvat ikäryhmät selville.

5.2 Vierumäki ja Finn hockey School - jääkiekkoleirit

Kysymykset 1-14 käsittelivät Vierumäen Finn hockey School - jääkiekkoleirien ja palveluiden yleistä laatua, leirien arvomaailmaa, leirien pituutta sekä ajankohtaa. Tämän lisäksi kysyttiin, minkä kanavien kautta asiakkaat ovat saaneet pääasiassa tietoa leireistä ja minkä kanavien kautta he haluaisivat saada tietoa.



N: 104

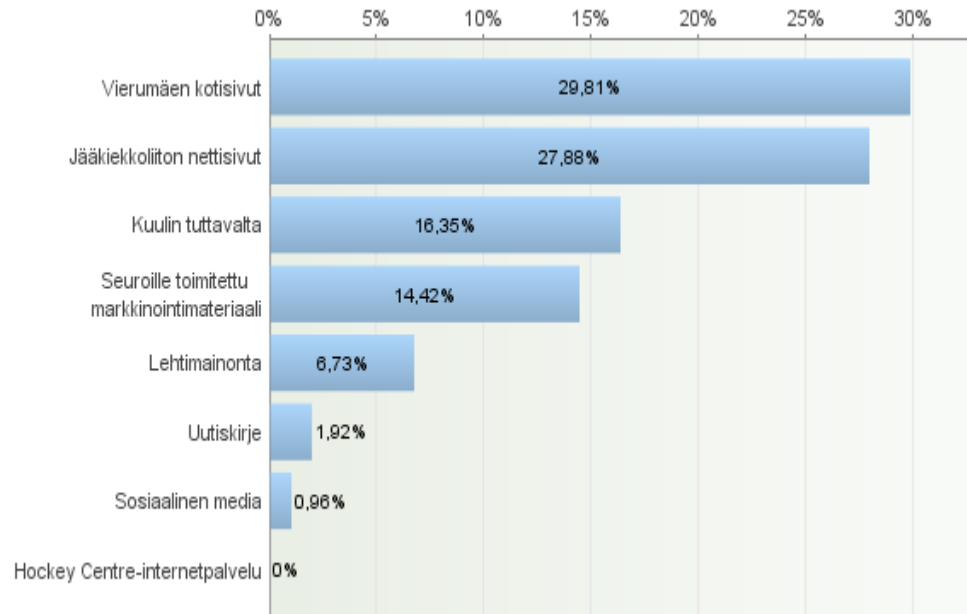
KUVIO 8. Mitä asiakkaille tulee ensimmäisenä mieleen leiristä Vierumäellä

Ylivoimaisesti enemmistölle vastaajista leiri Vierumäellä tuo ensimmäisenä mieleen urheilun, mikä Urheiluopiston arvolle hyvin sopiikin. Muista tarjolla olevista vaihtoehtoista laadukkaan valmennuksen keräämä osuus on myös jotain, josta voi olla tyytyväinen, kuten myös asiakkailta oleva mielikuva runsaasta aktiivisuudesta.

TAULUKKO 1. Uusimaalaisten ja muun Suomen ensimmäisistä mielikuvista leiristä Vierumäellä

	Uusimaa N: 50	Muu Suomi N: 54
Loma	12,0 %	3,7 %
Urheilu	84,0 %	87,0 %
Runsas lajivalikoima	12,0 %	11,1 %
Virkistäytyminen	6,0 %	5,6 %
Ammattimainen urheilu	6,0 %	18,5 %
Laadukas majoitus	2,0 %	1,9 %
Laadukkaat ravintolapalvelut	2,0 %	3,7 %
Luontokeskeisyys	6,0 %	7,4 %
Laadukas valmennus	10,0 %	24,1 %
Aktiivisuus	20,0 %	14,8 %
Viihde	0,0 %	1,9 %
Keskeinen sijainti	0,0 %	1,9 %
Helppo tulla	6,0 %	5,6 %

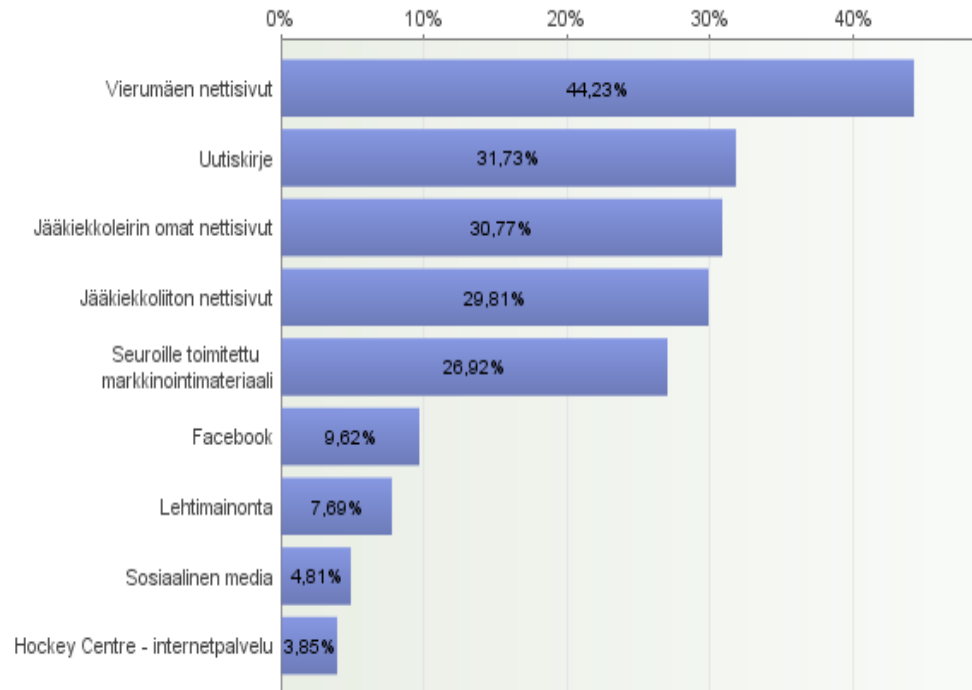
Taulukossa havainnollistetaan mielikuvien eroavaisuuksia uusimaalaisten ja muun Suomen kesken. Keskeinen sijainti sai yllättävän vähän vastauksia, vaikka nimenomaan Lahden seudun pitäisi sitä olla. Taulukosta käy ilmi, ettei uusimaalaisista yksikään ole valinnut keskeistä sijaintia, mitä voidaan pitää jo pienenä yllätyksenä. Uusimaalaisten keskuudessa laadukas valmennus tulee selvästi vähemmän ensimmäisenä mieleen verrattuna muualta Suomesta tulleisiin vastauksiin. Sama tilanne on myös ammattimaisen urheilun kanssa, joka tulee eniten mieleen muiden maakuntalaisten kuin uusimaalaisten vastauksissa. Uusimaalaisten mielissä Vierumäen leirillä päällimmäisenä mielikuvana on enemmänkin aktiivinen lomailu monipuolisen urheilun parissa, kuin ammattimainen urheilu laadukkaassa valmennuksessa.



N: 104

KUVIO 9. Mistä asiakkaat ovat saaneet tietoa leireistä

Suurin osa tiedosta leiriin liittyen kerätään internetistä. Sekä Vierumäen omat nettisivut että Suomen Jääkiekkoliiton nettisivut toimivat pääasiallisina tiedonlähteinä Finnhokey School - jääkiekkoleireille. Puskaradion osuutta ei sovi myöskään unohtaa jääkiekkoleirien kohdalla. Jopa 16,35 % vastaajista oli kuullut Finnhokey School - jääkiekkoleireistä tuttavaltaan. Sosiaalisen median rooli yleisesti ottaen nykypäivän viestinnässä on suuri, mutta Finnhokey School - jääkiekkoleirien kohdalla sosiaalisen median kautta ei juuri ollenkaan ole saatu tai haettu tietoa.

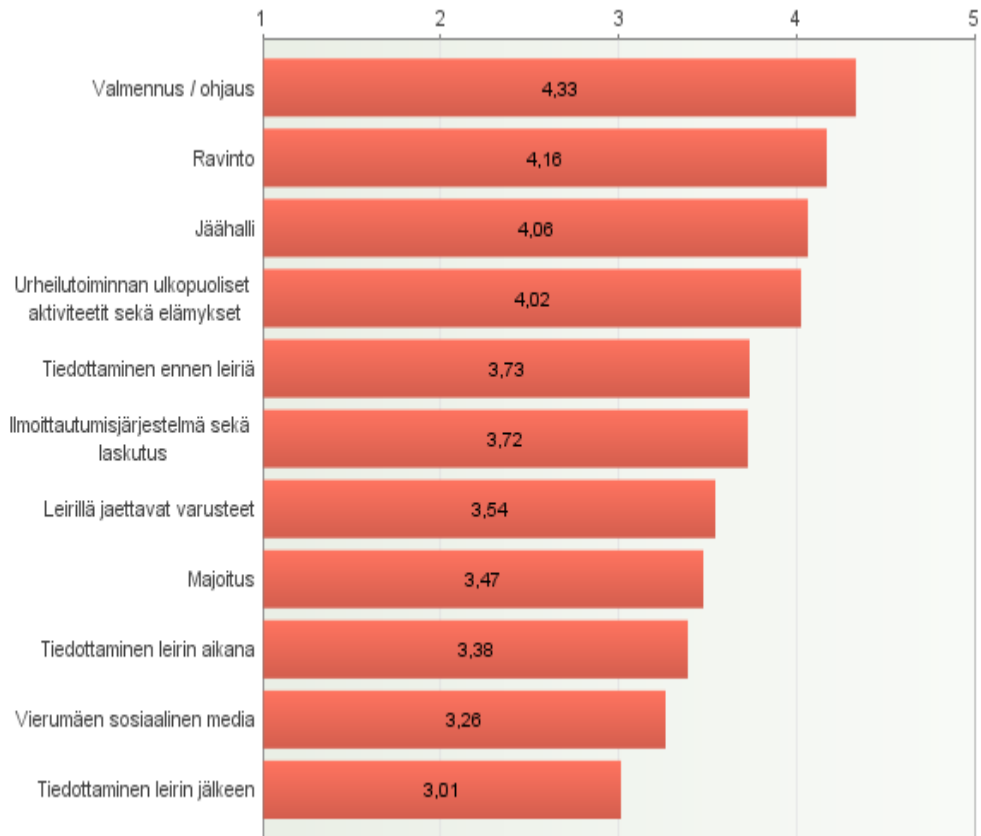


N: 104

KUVIO 10. Miten asiakkaat haluaisivat saada tietoa jääkiekkoleireistä

Asiakkaat haluavat saada tietoa leireistä lähinnä verkosta ja eri sähköisten medioiden kautta. Nettisivuilla on jälleen tärkeä rooli siinä, miten asiakkaat haluaisivat saada tietoa tarjolla olevista jääkiekkoleireistä. Finnhoockey Schoolin omille nettisivuille olisi kyselyn perusteella kysyntää ja asiakkaat haluaisivat saada tietoa tätä kautta. Nykyisin jääkiekkoleirille on toki oma alisivunsa Vierumäen nettisivuilla, mutta ei omaa nettisivustoa itsessään.

Sähköpostiin lähetettävälle uutiskirjeelle kaivattaisiin suurempaa roolia tiedottamisvälineenä. Edellisen kysymyksen vastausten perusteella vain pieni osa oli saanut tietoa uutiskirjeen kautta, mutta merkittävä osuus vastaajista haluaisi saada tietoa leireistä juuri uutiskirjeestä.



N: 104

KUVIO 11. Oheispalveluiden ja ominaisuuksien laadun arviointi

Kuviosta 11 selviää vastaajien mieltymykset eri osa-alueiden laadusta. Vastaajille annettiin myös erikseen mahdollisuus perustella vastauksensa.

Osa-alueena ravinto on saanut hyviä arvioita ja keskiarvo on yli 4 ja perusteluissa sen sanotaan olevan hoidettu hyvin. Toisaalta perusteluissa mainitaan myös toinen ääripää, jossa ravintoa kutsutaan ”ankeaksi” ja erityisruokavalioidella olevan hankaluuksia saada asianmukaista ruokaa.

Majoituksen saama keskiarvoa hieman heikompi arvosana selittyy katseltaessa perusteluja. Esimerkiksi yksittäistapauksessa eräs leiriläinen oli joutunut nukkumaan edellisen asiakkaan lakanoissa. Leirimajoituksen kerrotaan myös heikentyneen vuosien varrella ja majoituspaikkojen kuumuudesta ilmaston puutteen vuoksi on vähennetty pisteitä.

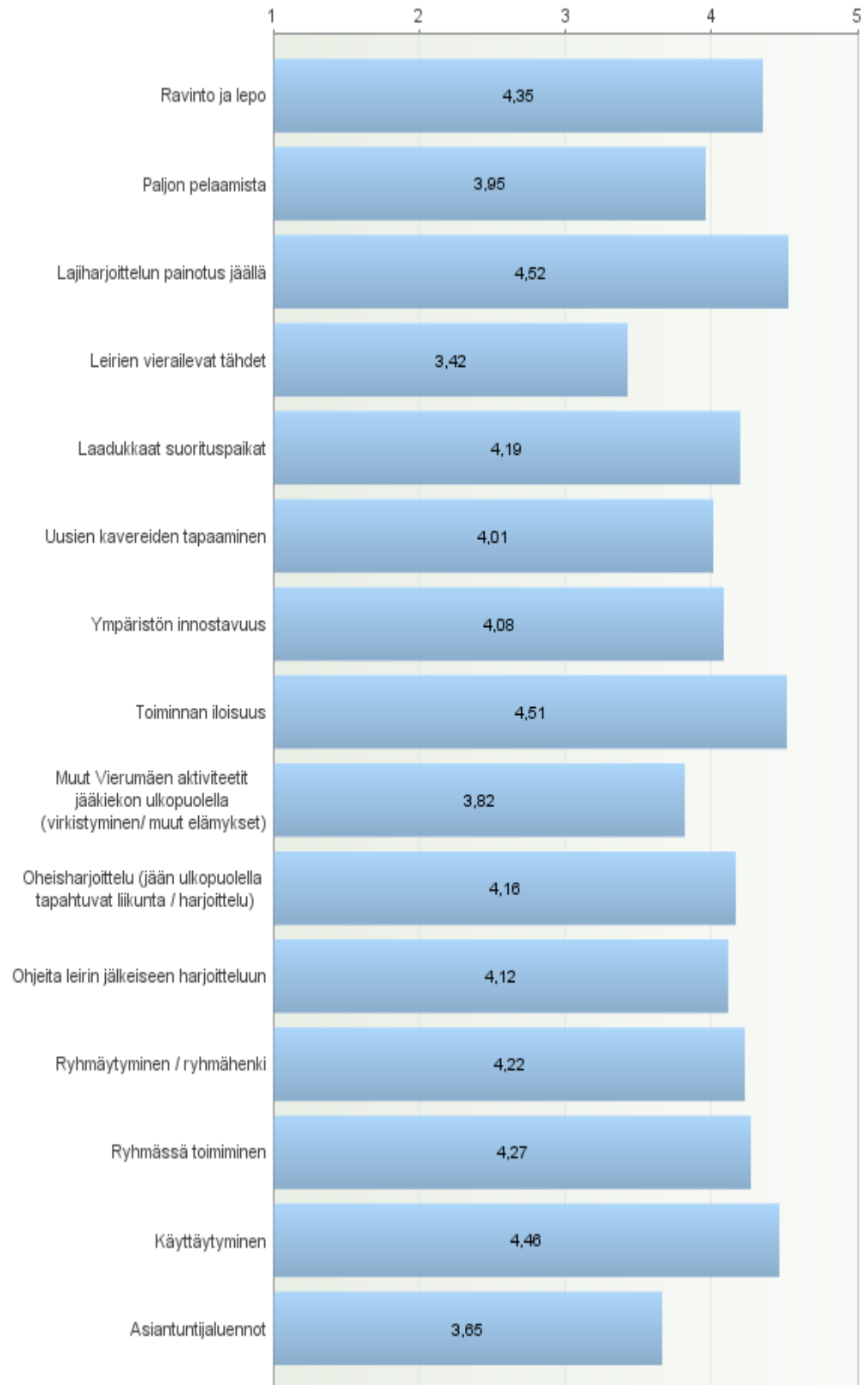
Urheilutoiminnan ulkopuoliset aktiviteetit mielletään suurimmaksi osaksi laadukkaiksi. Perusteluissa kaivataan kuitenkin lisää erilaisia aktiviteetteja. Erityisesti

mieleen aktiviteeteista on jäänyt polkuautorata. Suomen kesään kuuluvat myös hyytyset, jotka kiusaavat joitakin aktiviteetteja.

Vastausten pohjalta valmennus ja ohjaus saavat erityistä kiitosta. Valmentajia keuhataan perusteluissa reiluiksi ja mukaviksi. Erityistä kiitosta annetaan myös siitä, että valmentajat ovat nuorekkaita ja urheilullisia opiskelijoita, jotka toimivat hyvänä esimerkkinä junioreille sekä saavat heidät hyvin mukaan toimintaan. Perusteluissa keuhuttiin myös lajivalmennusta, mutta pedagogisissa ratkaisuisissa, eli miten opetus ja valmennus järjestetään, oli vastaajan mielestä hieman toivomisen varaa.

Perusteluissa mainitaan varustepakettien tason laskeneen ajan mittaan. Tästä syystä vastausten keskiarvo painuukin alle 3,5. Perusteluissa pelipaitaa pidettiin tärkeimpänä muistona leiristä ja takavuosien varustekassia arvokkaimpana jaettuna varusteena.

Leirin jälkeinen tiedottaminen on rankattu arvosteluissa alas. Perusteluissa muun muassa se, että kunnon tietoa tai jälkipalautetta ei aina ole saatavilla. Eräässä perustelussa vastaaja vastaanotti vain tulevien leirien mainoksia ja joitain ohjeita jääkiekkoon liittyen. ”Jonkinlainen lyhyt brief leirin aikana osallistujien vanhemmille olisi hyvä parannus”.



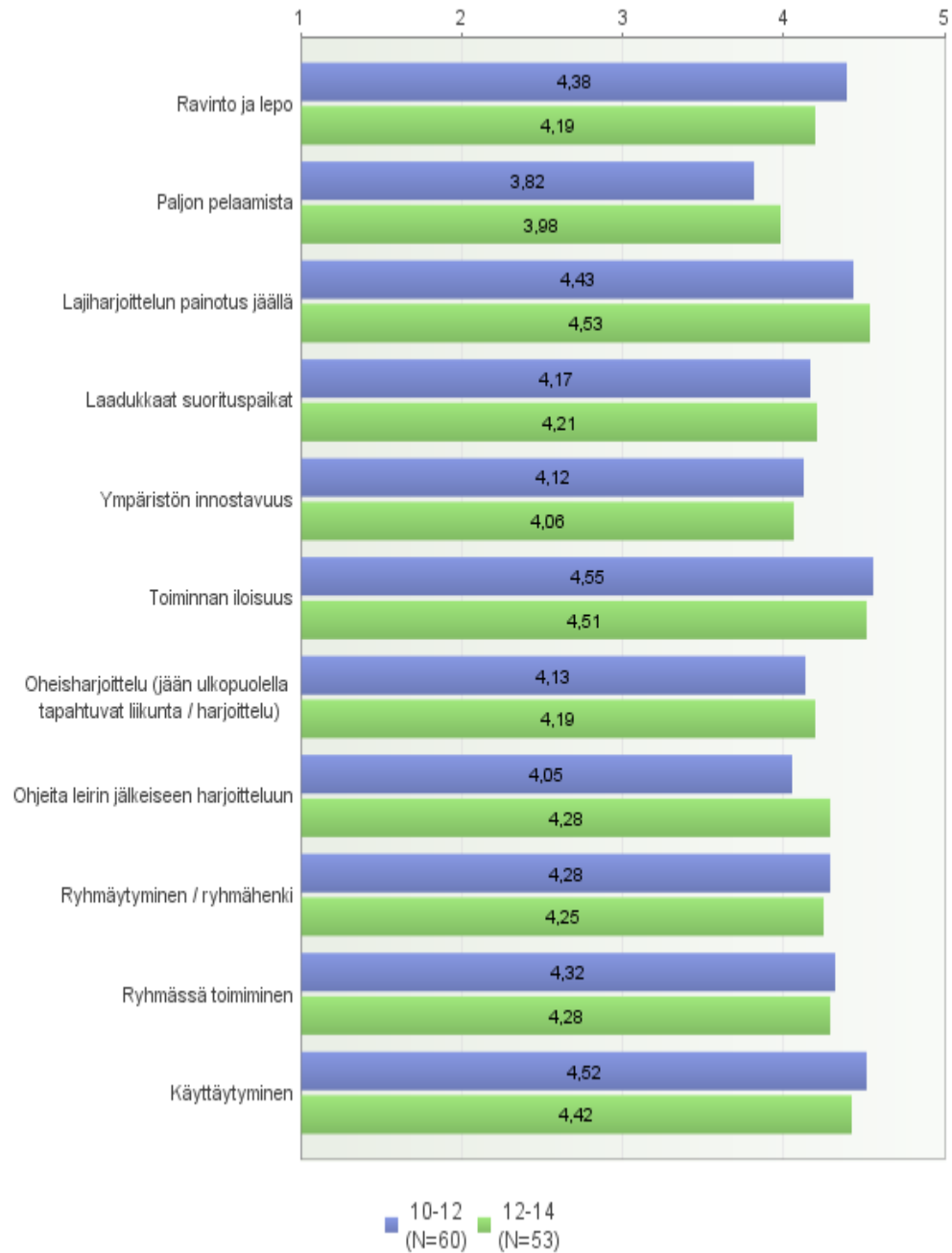
N: 104

KUVIO 12. Finn Hockey School - jääkiekkoleirien osa-alueiden arviointi

Kaavio 12 paljastaa, mitä kaikki vastaajat pitävät tärkeinä asioina, kun he arvioivat Finnhokey School - jääkiekkoleirejä. Kiekkoleiristä puhuttaessa on sanomattakin selvää, että jääharjoituksia on oltava riittävästi ja juniorileirillä toiminnan toivotaan olevan iloista. Jääharjoituksiin liittyy läheisesti myös suorituspaikkojen laadukkuus, erityisesti jään sekä sosiaalilojen kunto. Urheilu ei kuitenkaan ole ihan pelkkää treenamista, vaan ravinnon, levon ja urheilusuorituksen välillä on oltava järkevä tasapaino. Myös vastaajat arvostavat ravinnon ja levon merkityksen korkealle osana leirien kokonaisuutta.

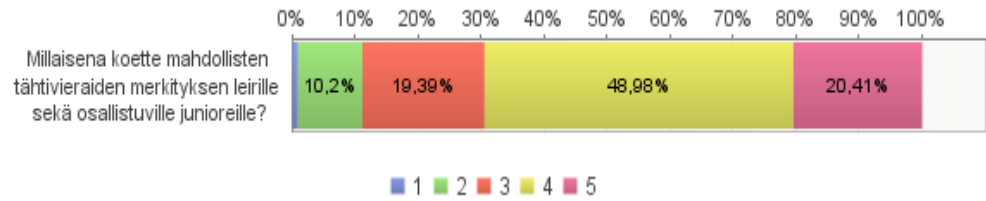
Varsinkaan nuorempien urheilijoiden kohdalla suorittamisen ei ole tarpeen olla väkisin puurtamista, vaan kehittyminen halutaan tapahtuvan ilon kautta. Myös jään ulkopuolella tapahtuvan oheisharjoittelun merkitys ja ohjeet leirin jälkeiseen harjoitteluun ovat vastaajien mielestä tärkeä osa leirikokonaisuutta.

Kyselyyn vastanneet arvostavat myös osaltaan sosiaalisten taitojen ylläpitämisen ja kehittämisen leirillä. Finnhokey School leireillä tämä tapahtuu lähinnä ryhmässä toimimisessa ja hyvän käyttäytymisen ylläpidossa.



KUVIO 13. 10-12 ja 12-14-vuotiaiden lasten vanhempien leirien osa-alueiden arviointi

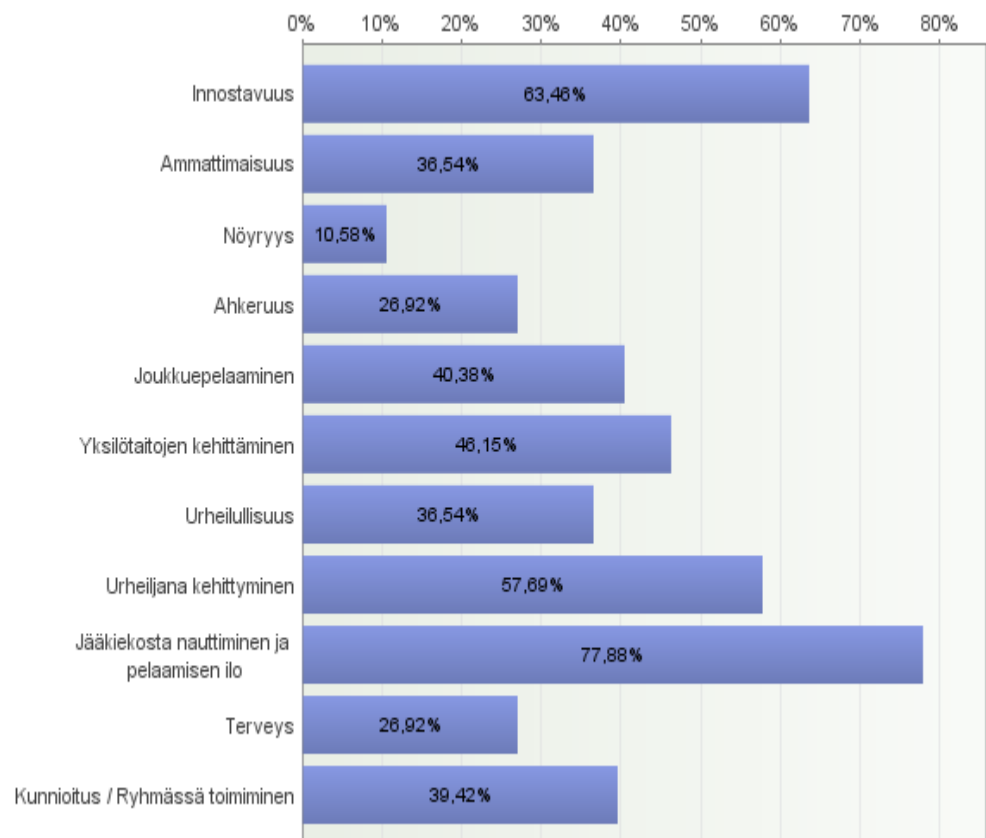
Kuviossa 13 vertaillaan 10-12 ja 12-14-vuotiaiden lasten vanhempien vastauksia. Voidaan huomata, että suurin osa leirien osa-alueista arvioidaan samoin tavoin. Eri-tyisiä eroja syntyy oheisharjoittelun ohjeistukseen leirin jälkeen, joka arvioitiin vanhemman ikäryhmän vanhempien keskuudessa hiukan arvokkaammaksi. Pelaamisen painotus leireillä ei erotu edukseen näidenkään vastaajaryhmien kohdalla, vaan lajiharjoittelulla on tärkempiä osa leirin sisältöä arvioitaessa.



N: 104

KUVIO 14. Vierailevien tähtien merkitys

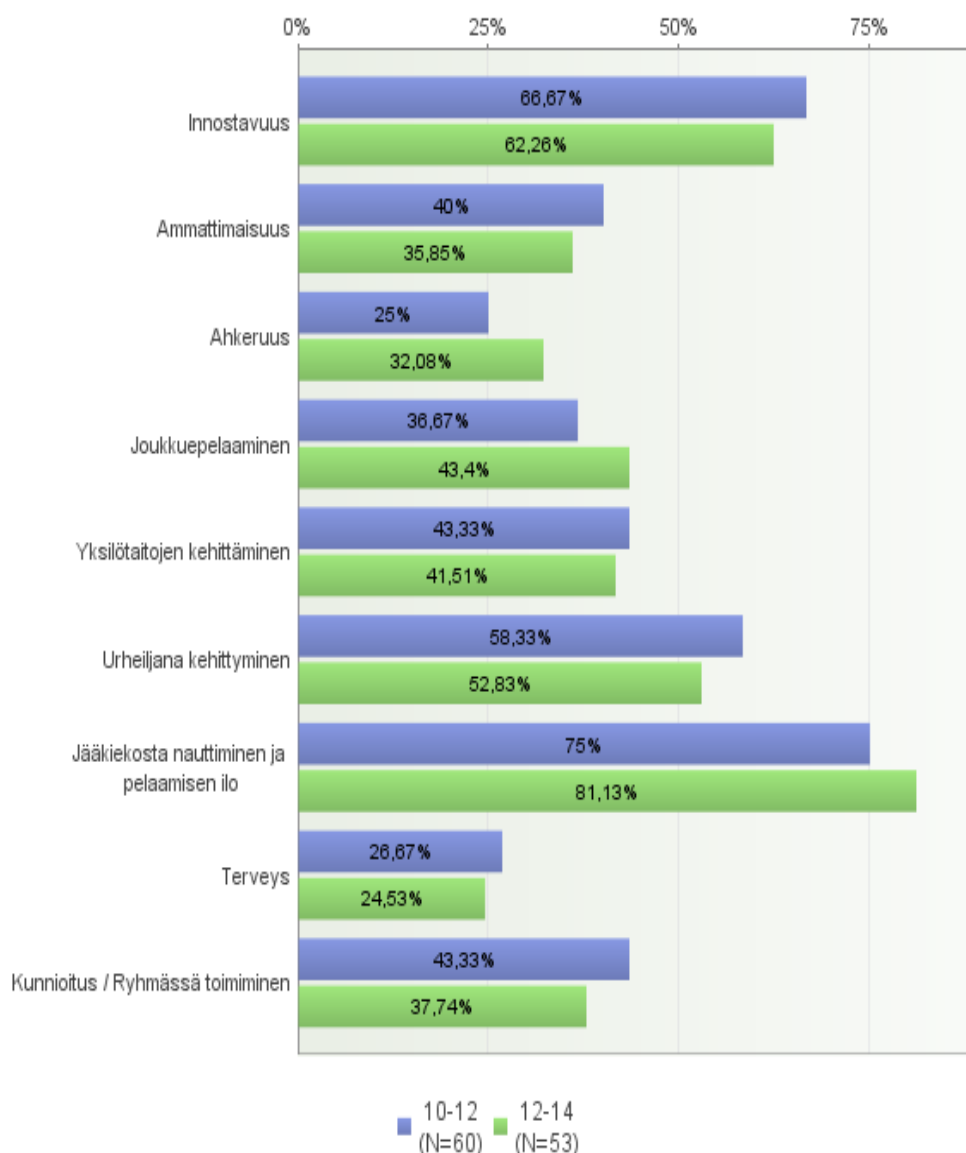
Lomakkeella kysyttiin jo aiemmin vierailevista tähdistä osana jääkiekkoleirien eri osa-alueiden tärkeyttä. Aiemman kysymyksen kohdalla vierailevien tähtien merkitystä ei arvostettu kovinkaan korkeaksi asteikolla 1-5. Itsenäisenä kysymyksenä suurin osa vastauksista on annettu kohtaan neljä, eli vierailevilla tähdillä olisi suuri merkitys leirille ja osallistuville junioreille.



N:104

KUVIO 15. Finnhokey School - jääkiekkoleirien arvot

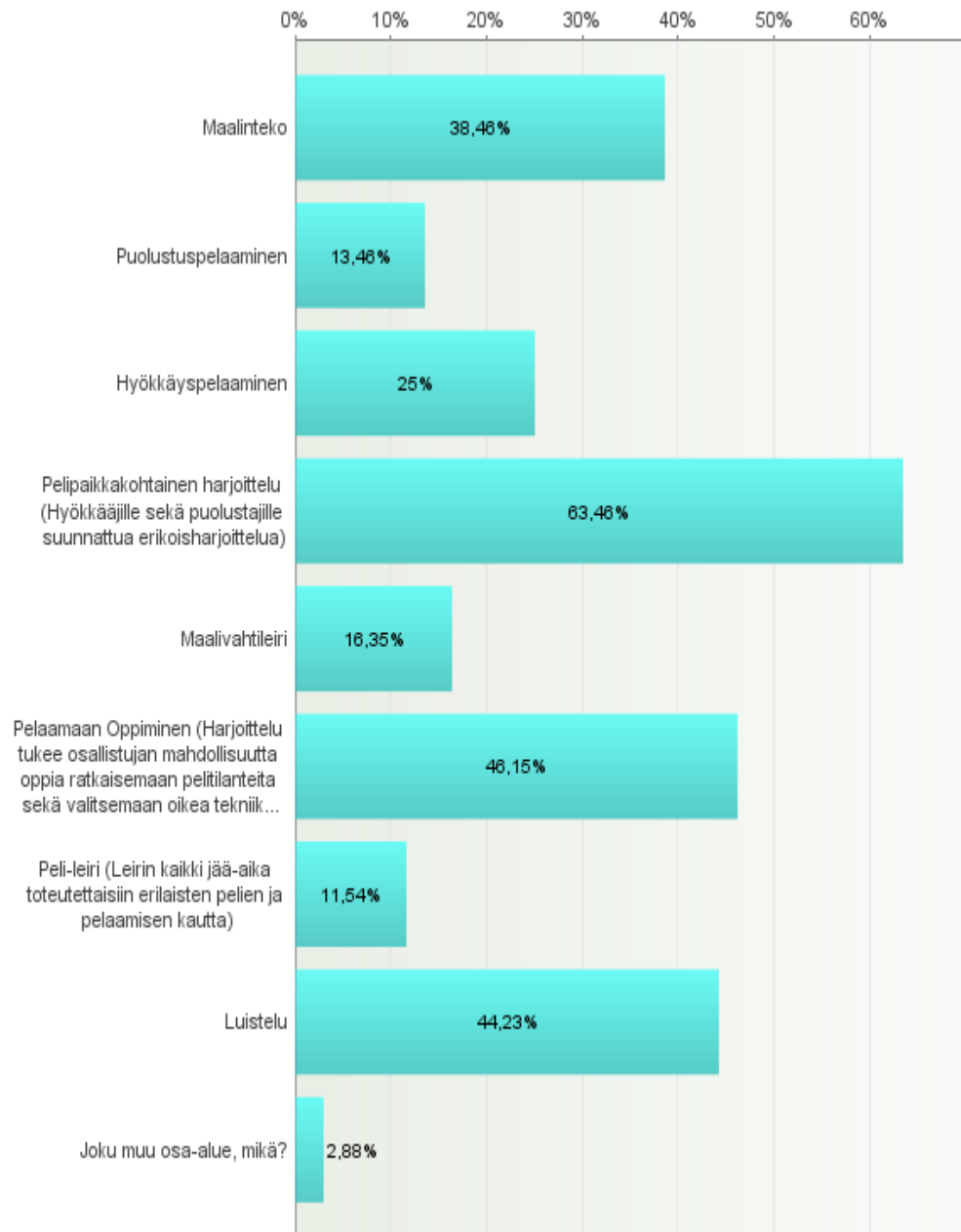
Vastaajat saivat valita mielestään viisi tärkeintä arvoa. Junioreiden kanssa työskennellessä on tärkeää osata pitää toiminta kiinnostavana. Päällimmäisinä arvoina vastaajien mielissä olivatkin jääkiekosta nauttiminen ja pelaamisen ilo sekä toiminnan innostavuus. Jos pelaamisesta ei nauti, ei mitään muuta oikein ole enää sitten jäljellä ja harrastus jää useimmiten siihen. Innostavan ympäristön ja pelaamisen ilon jälkeen tuleekin loogisesti urheilijana kehittyminen sekä yksilötaitojen kehittäminen.



KUVIO 16. 10-12 ja 12-14-vuotiaiden lasten vanhempien mielipide jääkiekkoleirien arvomaailmasta.

10-12 ja 12-14-vuotiaiden vanhempien arvostamat arvot jakautuivat varsin tasaisesti. Eroja on kuitenkin löydettävissä. 10-12-vuotiaiden vanhemmat arvostavat enemmän ammattimaisuutta sekä urheilijan ja yksilötaitojen kehittämistä. Myös

kunnioitus ja ryhmässä toimiminen sai enemmän arvostusta vertailun tämän ryhmän keskuudessa. 12-14-vuotaiden vanhemmat arvostivat enemmän ahkeruutta ja joukkuepelaamista. Pääasiallisesti leirien toivotaan tarjoavan arvojen puolesta pelaamisen iloa ja nautintoa jääkiekon parissa innostavassa ympäristössä, joka kehittää junioria eteenpäin urheilijana.

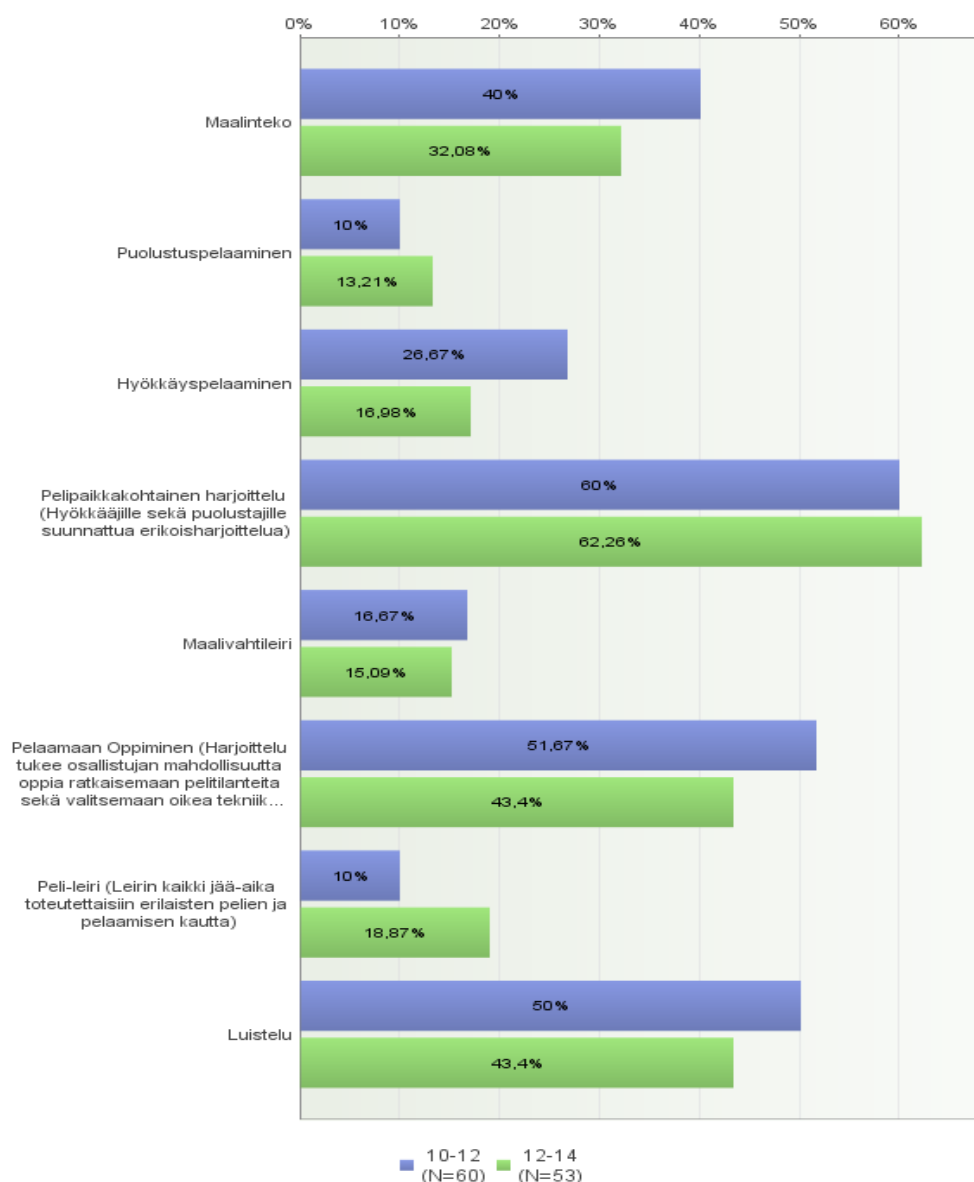


N:104

KUVIO 17. Kiinnostavat leirikokonaisuudet

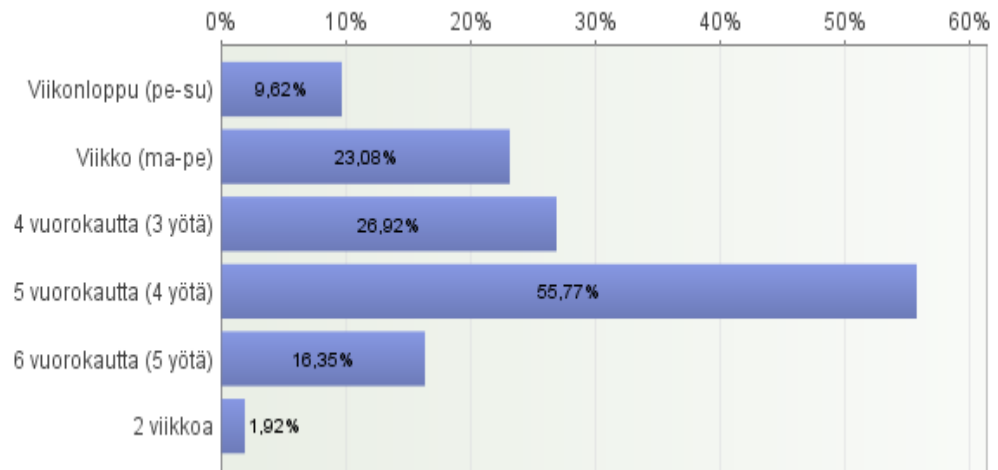
Vastaajat saivat mahdollisuuden valita useamman vaihtoehdon tarjolla olleista eri osa-alueista. Selvästi eniten kiinnostusta vastaajien keskuudessa herätti pelipaikka-kohtainen harjoittelu hyökkääjille ja puolustajille. Yksilötaitojen ja urheilijan kehittäminen nousevat edellisen kysymyksen arvoista tukemaan tämän osa-alueen suosiota. Erityisesti nuoremmille pelaajille suunnattu pelaamaan oppiminen keräsi myös merkittävän kannatuksen.

Luistelu sai jo omana osa-alueenaan roimasti kiinnostusta osakseen, mutta sitä toivottiin avoimissa vastauksissa vielä erikseen muuna osa-alueena. Lisäksi oheis- ja omatoimista harjoittelua toivottiin vielä enemmän osaksi leirejä.



KUVIO 18. Eri osa-alueleirien kiinnostus perheissä, joissa lapset ovat 10-12 ja 12-14-vuotiaita.

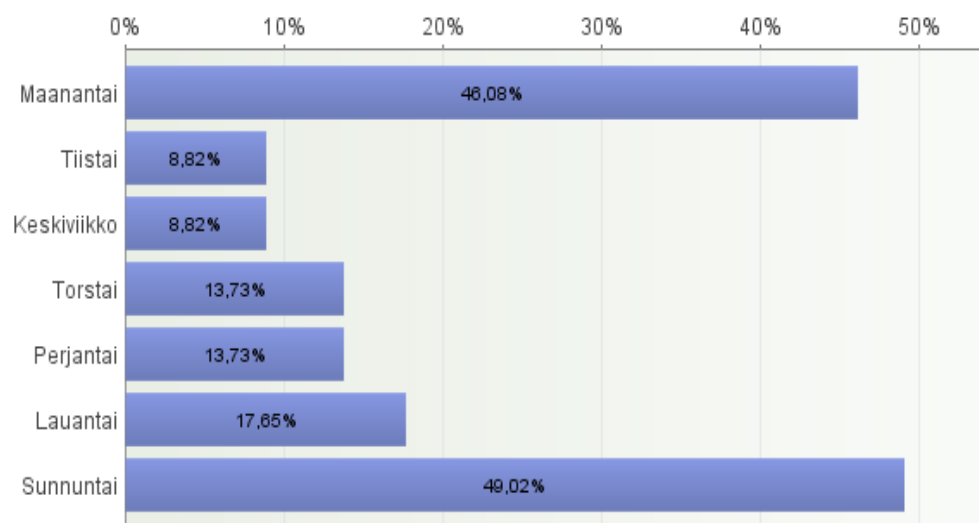
Enemmistö kyselyyn vastanneiden lapsista olivat iältään 10-12 ja 12-14-vuotiaita. Näitä kahta eri ikäryhmää verrattaessa suurimmat erot kiinnostavissa leireissä tulivat pelileireissä, jotka kiinnostivat enemmän 12-14-vuotiaiden lasten vanhempien ryhmässä. Pelaamaan oppimisen leiri oli hiukan kiinnostavampi nuorempien, 10-12-vuotiaiden lasten vanhempien keskuudessa. Lisäksi hyökkäyspelaamiseen ja maalintekoon keskittyvät leirin kiinnostivat enemmän 10-12-vuotiaiden lasten vanhempia.



N: 104

KUVIO 19. Sopivin pituus leirille

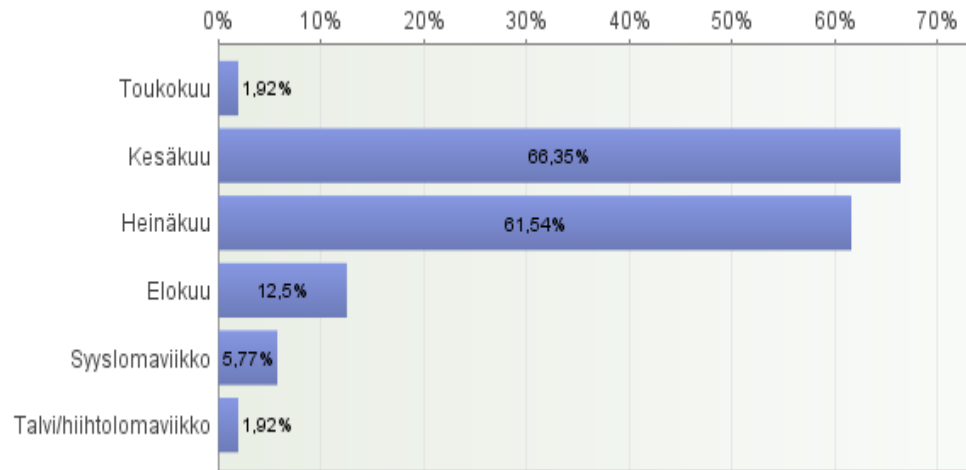
Vastaajat saivat valita useamman vaihtoehdon sopivimmalle leirin pituudelle. Selkeästi suosituimmaksi asiakkaat valitsivat viisi vuorokautta kestävä leiri.



N: 102

KUVIO 20. Sopivin aloituspäivä leirille

Kuvio 20 havainnollistaa asiakkaiden mielipidettä sopivimmasta aloituspäivästä leirille. Vastajat saivat valita useamman vaihtoehdon. Sunnuntai ja maanantai erottuivat suosituimmiksi aloituspäiviksi.



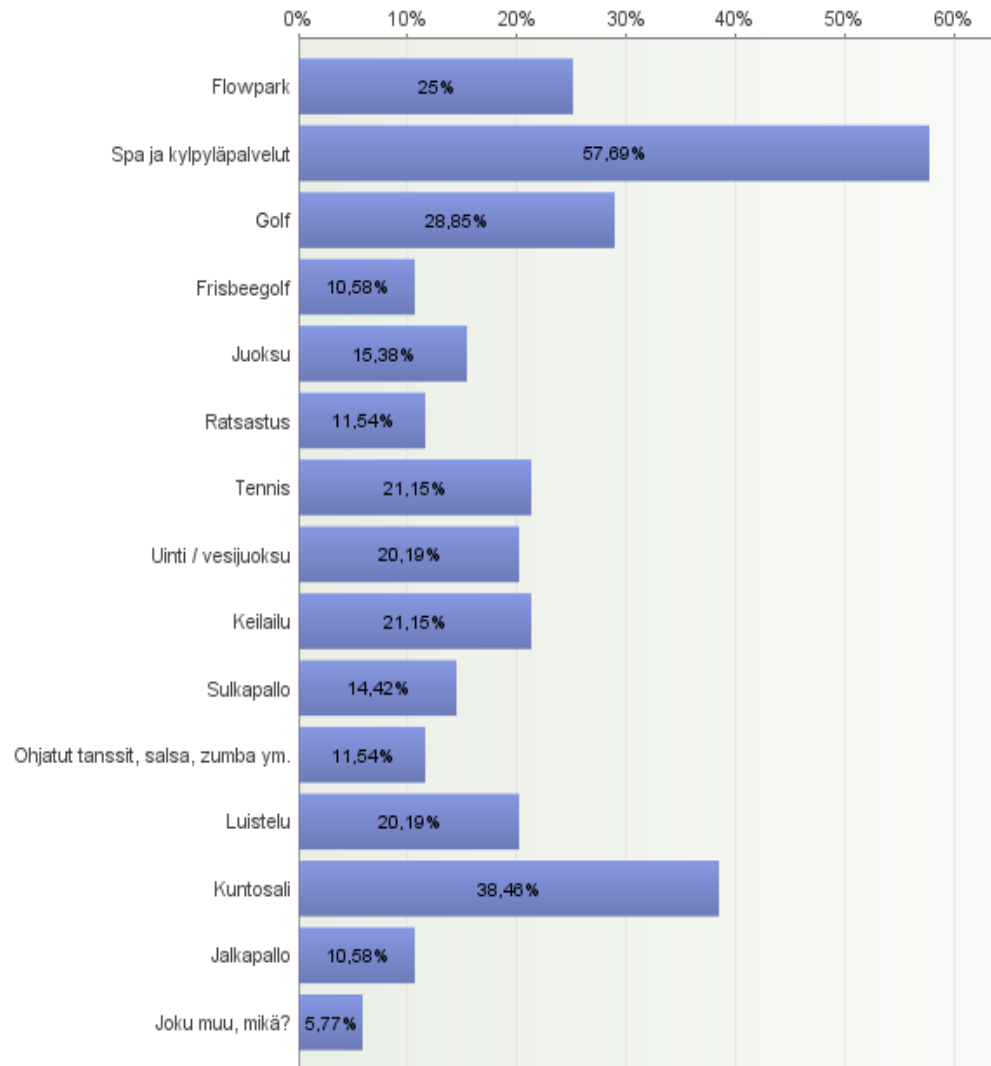
N: 104

KUVIO 21. Sopivin ajankohta leirille

Finnhockey School - jääkiekkoleirit pidetään normaalisti kesäisin. Yleisimmät lomakuukaudet keskikesällä olivatkin suosituimmat vaihtoehdot. Ehdotetut uudet ajankohdat syksyn ja talven lomaviikoille eivät saaneet paljon kannatusta.

5.3 Finnhockey Schoolin palvelukokonaisuus

Kyselyllä kartoitettiin myös asiakkaiden kiinnostusta osallistua perheineen Vierumäen Urheiluopiston tarjoamiin erilaisiin aktiviteetteihin sekä mielipidettä mieluisimmasta majoitusvaihtoehdoista. Tulosten perusteella Finnhockey School -leiristä olisi tarkoitus rakentaa koko perhelle sopiva ja kiinnostava aktiivinen tapahtuma, liittämällä kiinnostavat aktiviteetit osaksi leirikokonaisuutta.



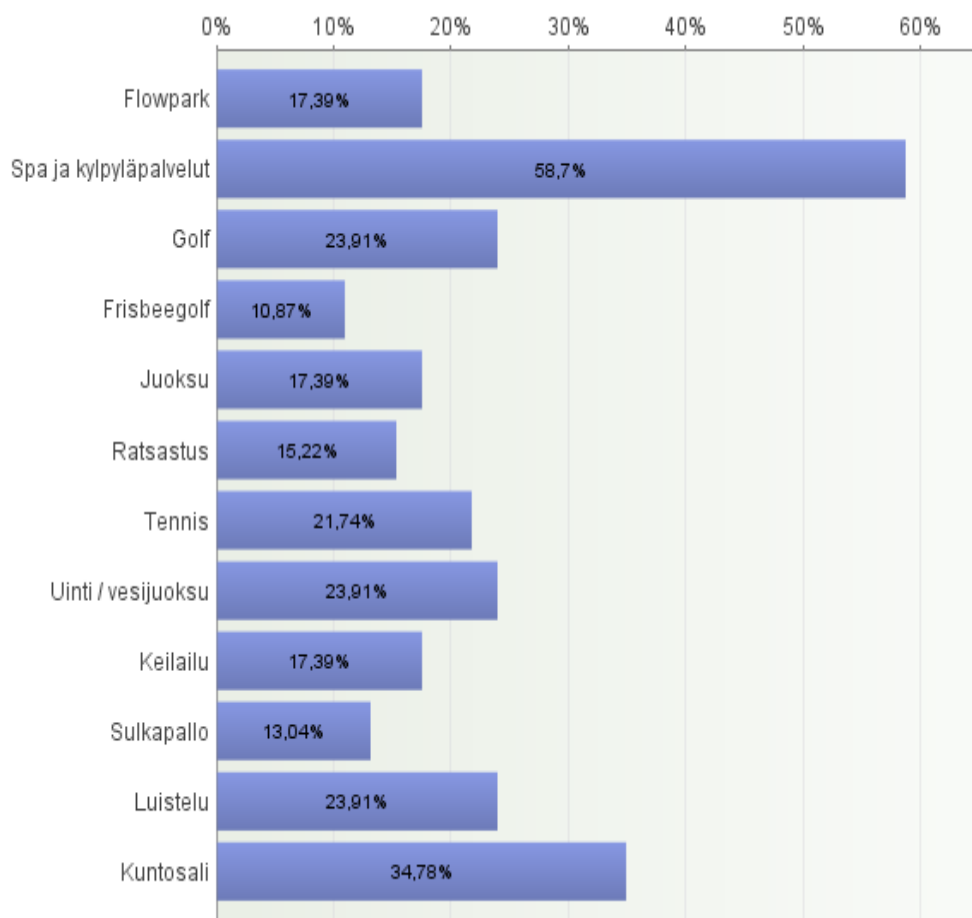
N: 104

KUVIO 22 Asiakkaita kiinnostavat aktiviteetit

Kyselyssä kartoitettiin eri aktiviteettien kiinnostavuutta perhepaketin suunnittelua silmällä pitäen. Spa -ja kylpyläpalvelut suorastaan olivat selvästi suosituin muihin aktiviteetteihin verrattuna. Kuntosali keräsi toiseksi eniten vastauksia ja kolmanneksi suosituin aktiviteeteista oli Golf, johon Vierumäen Urheiluopisto on viime aikoina panostanut paljon uusien kenttien muodossa. Tuloksista nostetaan esille vielä kesän 2014 uutuuksia Vierumäellä, seikkailupuisto Flowpark, joka keräsi neljänneksi eniten kiinnostusta. Flowpark on ekologinen seikkailuhuvipuisto, jossa seikkailuradat on rakennettu eläviin puihin. Tehtävät ovat yläköysiratoja sisältäen mm. heiluvia polkuja, liaanihyppyjä, keinoja ja vaijeriliukuja. Flowpark on tarkoitettu

kaikenikäisille seikkailumielisille 7-vuotiaasta ylöspäin. Radoilla edetään jatkuvasti turvavaijeriin kytkettynä. (Suomen Urheiluopiston kannatusosakeyhtiö 2014c.)

Muiden aktiviteettien osalta kiinnostuksen hajonta oli tasaista ja lähes kaikille aktiviteeteille löytyi kannatusta. Vastausvaihtoehtojen ulkopuolelta vastaajat olivat ehdottaneet myös jääkiekkoa ja jopa sen valmentamista, hiihtoa, patikointia, yhdessä oloa hyvän ruoan parissa sekä ihan vai yleisesti ulkoilua. Kaikki edellä mainitut olisivat Vierumäen puitteissa myös järjestettävissä.

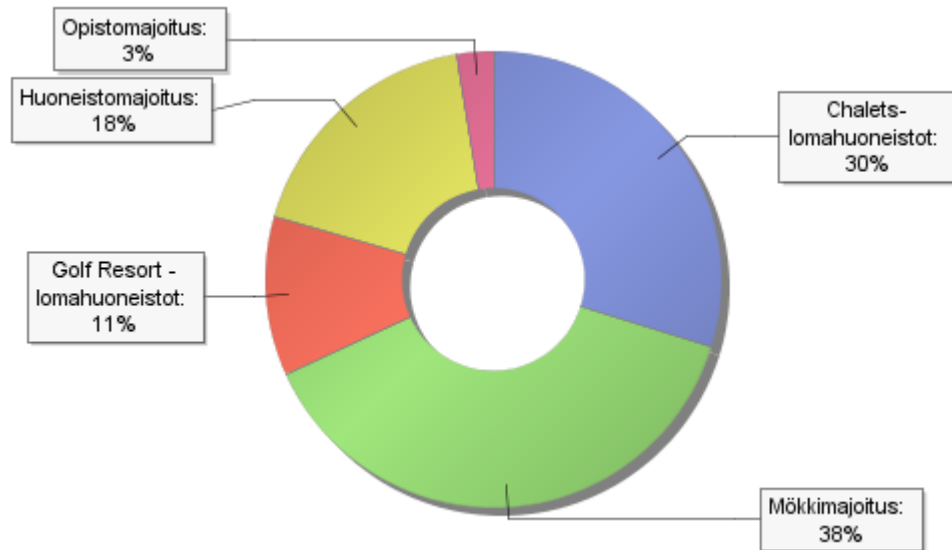


N: 46

KUVIO 23. 2+2 perheitä kiinnostavat aktiviteetit

Kyselyyn saatujen vastausten perusteella suurin asiakasryhmä perheeseen perusteella on kokoonpanossa 2+2 ja kuvio 23 havainnollistaa aktiviteetteja, jotka kiinnostavat juuri tätä perhekokoa. Kuvio noudattaa aktiviteettien suosiossa samaa lin-

jaa yleisjoukon kanssa. Selvästi suosituin aktiviteetti oli myös spa -ja kylpyläpalvelut ja seuraavana selkeänä erottui kuntosali. Uinti / vesijuoksu, golf ja luistelu valittiin kiinnostavina yhtä monta kertaa ja nämä aktiviteetit seuraavat kolmansina.



N:104

KUVIO 24. Vastaajien mieluisin majoitusvaihtoehto

Kuviosta 24 selviää asiakkaiden mieluisin majoitusvaihtoehto, jossa he perheineen haluaisivat majoittua ostaessaan leiripaketin.

5.4 Kyselyn avoimet kysymykset

Kyselyn kautta saavutettiin ilahduttavan paljon yleistä palautetta sekä Finnhoockey School - jääkiekkoleireihin sekä Vierumäen Urheiluopistoon liittyen. Seuraavaksi käymme läpi avoimien kysymysten vastauksia.

Millaisia toimintoja tai palveluita tulisi sisällyttää Finnhoockey School – jääkiekkoleireihin?

Avoimia vastauksia saatiin tähän kysymykseen 17 kappaletta. Suurin osa piti nykyistä leiripakettia hyvänä, mutta pienet lisäyksetkään eivät olisi pahitteeksi. Mukaan mahtui myös rakentavaa kritiikkiä kohdistuen leirin majoitukseen.

Useissa vastauksissa toivottiin leireillä kiinnitettävän huomiota juniori-ikäisten asennoitumiseen oheisharjoittelua ja venyttelyä kohtaan. Erityisesti toivottiin opastusta itsenäiseen venyttelyyn ja muun muassa lenkkeilyyn. Tähän liittyen nostettiin esille myös yhteinen venyttely -ja rauhoitushetki ennen nukkumaan menoa. Rauhoitushetken jälkeen toivottiin hiljaisuutta, josta pidettäisiin kiinni, jotta lepo toteutuisi kaikilla tasapuolisesti.

Asiantuntijaluentoja ei aiemmassa kysymyksessä arvioitu kovinkaan tärkeäksi osaluueksi leirillä. Tässä kysymyksessä kuitenkin toivottiin jonkinlaista luentoa ravinnosta ja levosta sekä kehonhuollosta, johon sisältyisi taklaus ja rasitusvammojen ennaltaehkäisy.

Yksilöllistä valmentamista lähinnä maalivahdeille toivottiin lisää. Lähinnä keskityttäisiin keskusteluiden ja henkisen valmennuksen kautta rakentamaan nuoren maalivahdin itseluottamusta. Yksilölliseen harjoitteluun liittyen kaivattiin myös henkilökohtaisten vahvuuksien ja heikkouksien löytämistä ja harjoittelua näitä silmällä pitäen. Lisäksi hyvänä lisänä pidettiin tasoleirejä, joissa treenattaisiin määrällisesti ja tehollisesti kovaa eri tasoluokat huomioon ottaen.

”Tsemppi-palkintoja” toivottiin palautteessa lisää kannustukseksi nuorille pelaajille eikä palkintojen tarvitsisi olla isoja. Palkintoja toivottiin lisäksi useampaan kategoriaan: esimerkiksi hyökkääjä, puolustaja, maalivahti, kiva kaveri, pukukoppipelaaja ja eniten yrittänyt tulotasosta riippumatta.

Yleisiä kommentteja leiriin tai leirikokonaisuuksiin liittyen

23 vastaaja avasi mielipiteitään leiriin tai leirikokonaisuuksiin liittyen. Vapaisiin kommentteihin sisältyi tasapuolisesti sekä positiivista että negatiivista palautetta, mikä on vain hyväksi toiminnan kehittämisen kannalta. Perhekeskeisyys tuli tämän kysymyksen myötä hyvin esille ja yhtenä työn tavoitteena olikin kartoittaa, olisiko koko perheen osallistumiselle leirille kysyntää. Vastausten mukaan näin todella on.

Positiivisesta palautteesta osansa saavat asiansa osaavat ohjaajat ja Vierumäki itsessään, jota keuhuttiin upeaksi paikaksi järjestää leiri. Leireillä on yleisesti ottaen

ollut hyvä ilmapiiri, mutta leirin tapahtumia suositellaan muutettavaksi, jotta leireille seuraavana vuonna palaavat välttyisivät toistolta.

Leirien ajoituksiin toivottiin vastauksissa pientä muutosta. Esimerkkinä eräästä vastauksesta, jos perheessä on kaksi eri-ikäistä kiekkoilijaa, niin leirit pyörisivät samaan aikaan ja näin koko perhe pääsisi Vierumäelle. Olisi myös hienoa, jos perheen yhteisen loman aikana heinäkuussa saisi kaikille jotakin itsenäistä sekä ohjattua toimintaa vapaavalintaisesti ja huokeaan hintaan. Vierumäen Urheiluopiston tarjoamien eri lajikurssien ja leirin ajoitusta toivottiin soviteltavan paremmin yhteen, jotta perheillä olisi mahdollisuus osallistua molempiin. Esimerkkinä mainittiin, että osa perheestä osallistuisi golf-kurssille samaan aikaan, kun perheen poika käy jääkiekkoleiriä. Myös erilliselle maksullisellekin 2-6 vuotiaille kohdistetulle lapsiparkille olisi kysyntää.

Tyytymättömyys leirin kurinpitoon erityisesti yöaikaan nousi esille muutamissa kommentteissa. Kurinpito leirin majoituksessa saisi olla vastuullisempaa ja toivottiin, ettei se olisi liikaa nuorten valmentajien harteilla:

”Olimme tyytyväisiä, mutta osa pojista olivat valvottaneet toisia koko yön. Vaikka olivat käyneet sanomassa valvojille, oli riehunta vaan jatkunut.”

Leiriläisten yöelämään toivottiin enemmän rauhoittavia tekijöitä ja yhtenä mahdollisuutena ehdotettiin kännyköiden, tablettien ja pelikoneiden jättäminen yöksi valmentajien haltuun. Leirin ollessa suhteellisen kallis investointi perheelle, olisi tätä myötä mukavaa, jos lapsi pääsisi nauttimaan siitä "koko rahan edestä". Tällä tarkoitetaan sitä, että huonosti nukutun ja hyvin valvotun yön jälkeen ei ole tsemppiä osallistua leiritapahtumiin sillä innokkuudella kuin se muuten olisi mahdollista.

Kesän 2014 majoituksesta tuli hieman negatiivista palautetta eräältä vastaajalta, joka kuvaili majoitusta ankeaksi:

”Viime kesän (2014) majoitus oli aika ankea, ja kun siihen lisätään kuumuus ilman ilmastointia, ei se mielestäni vastaa tasok-

kaan leirin vaatimuksia. Leirillä paljon painotettiin levon tärkeyttä, mutta samalla pojat majoitetaan ilmastoimattomaan huoneeseen, jossa on niin kuuma, ettei kunnolla pysty nukkumaan.”

Leirin päättävästä loppupelistä vastaajilla oli antaa molemman suuntaista palautetta. Ensimmäisessä vastauksessa ”loppupeli on mukava huipentuma leirille”, kun taas toisessa vastauksessa loppupelin kuvaillaan olleen katastrofi:

”Koko viikon pojat olivat pelanneet kahtena joukkueena, jotka olivat melko tasaisia eli pelit päättyivät lähes tasan. Loppupeliin leirin päävalmentaja halusi tehdä joukkueet ja hän valitsi toiseen joukkueeseen kaikkein parhaimmat pelaajat ja toiseen huonoimmat (nuorimmat ja muuten heikkotasoisimmat). Vanhemmat katselivat katsomosta, kun aivan epätasaiset joukkueet pelasivat ja lopputulos oli 22-1. Hieno päätös leirille, varsinkin jos pelasit hävinneessä joukkueessa”.

Pitkälle meneviä johtopäätöksiä loppupelin yleisestä onnistumisesta ja epäonnistumisesta on kuitenkin vastauksista turhaa vetää. Katastrofaalisen loppupelin voidaan katsoa olleen harmittava yksittäistapaus, joiden välttämiseen pyritään jatkossa.

Palautetta tuli myös yksittäistapauksena ”muun toiminnan heikkoudesta”. Tässä vastauksessa kuvailtiin, kuinka valmentajat söivät ruokalassa omassa pöydässään eivätkä yhtään katsoneet miten pelaajat sijoittuivat pöytiin.

”Osa pelaajista ei päässyt ”sisäpiiriin” mukaan ja kukin söi yksin omissa pöydissään. 6 päivää ilman kaveria on varmasti rankkaa.”

Vastaajan mielestä leirin muun ohjelman pitäisi tukea tutustumista ja ryhmäytymistä eikä eristää osaa ulkopuolisiksi.

5.5 Tutkimuksen reliabiliteetti ja validiteetti

Reliabiliteetin ja **validiteetin** käsitteiden avulla on mahdollista arvioida tutkimuksen pätevyyttä ja luotettavuutta. **Reliabiliteetti**-käsite liittyy erityisesti määrälliseen tutkimukseen ja sen luotettavuuteen. Reliabiliteetilla tarkoitetaan käytetyn tutkimusmenetelmän kykyä saavuttaa luotettavia tuloksia eri toistokerroilla. Luotettavuuden kasvuun pyritään tarkastelemalla tutkittavaa ilmiötä objektiivisesti. **Validiteetilla** eli pätevyydellä tarkoitetaan perinteisesti tutkimusmenetelmän kykyä mitata sitä, mitä se on tarkoituskin. Mittaustulosta tarvitsee vain verrata todelliseen tietoon mitattavasta ympäristöstä. Pätevyyden arvioinnilla kiinnitetään huomiota siihen, kuinka itse menetelmä ja siinä käytetyt mittarit vastaavat tutkittavaa ilmiötä. (Mäntyneva & Heinonen & Wrangé 2008, 33-34.)

Työssä käytetty kysely on helposti uudestaan toteutettavissa ja samoja kysymyksiä voidaan käyttää ilmiön mittaamiseen. Kyselyyn vastasi laaja otos leirille osallistuneiden leirien vanhempia eri ikäryhmistä. Tuloksien kohdalla ei voida puhua täten sattumasta ja tulokset ovat toistettavissa. Lomakkeella oli paljon kysymyksiä, mutta ne olivat yksiselitteisiä ja helppoja vastata. Edellä mainittujen kriteerien perusteella tutkimuksen tuloksia voidaan hyvällä syyllä pitää luotettavina.

Tutkimuksen validiteettia voidaan pitää hyvänä. Tutkimuksen kohderyhmä oli juuri se, jolta leirien kehittämiseen oli mahdollista saada oikeanlaista tietoa. Kyselyllä saatiin hienosti kerättyä tietoa juuri niistä asioista joista pitikin ja joilla oli oikeasti merkitystä leirien ja avustavien palveluiden kehittämisessä. Erityisesti laadukkuuden perustelut antoivat arvokasta tulkintaa siitä, miksi mikäkin osa-alue oli saanut minkäkin arvosanan.

6 JOHTOPÄÄTÖKSET JA KEHITYSEHDOTUKSET

6.1 Palvelun laatu ja sen kehittäminen

Finnhockey School - jääkiekkoleireille osallistuu monen ikäistä ja tasoista nuorta. Leirit eivät ole pelkästään viivojen luistelemista, vaan kokonaispakettiin nivoutuvat myös ruokailu ja majoitus sekä oheisaktiviteetit. Tässä tapauksessa on siis mahdollista puhua laadusta erikseen sekä yksittäisten palveluprosessiin olennaisina osina liittyvien tekijöiden kohdalla sekä kokonaispaketin laadusta.

Tämän opinnäytetyön pääasiallisena tarkoituksena olikin kerätä tietoa asiakkaiden tarpeista, analysoida niitä ja tarjota kehitysehdotuksia, jotta Finnhockey School-jääkiekkoleireistä saataisiin luotua paremmin asiakkaiden tarpeisiin vastaava paketti. Tarvekartoitustutkimuksen avulla saamme tietoa näistä tarpeista jo ennakoon, mikä parantaa tulevan kehityshankkeen menestymismahdollisuuksia. Palvelutuotteiden tuotekehityksen tavoitteena on luoda monimuotoinen palvelukokonaisuus, jonka lopulliseen kokoonpanoon asiakas pääsee omilla valinnoillaan aktiivisesti osallistumaan. (Rissanen 2005, 231) Juuri tähän edellä mainittuun suuntaan halutaan edetä myös Finnhockey School - jääkiekkoleirien kehittämisessä. Vierumäen Urheiluopistolla on lukemattomia mahdollisuuksia harrastaa eri lajeja. Tulosten pohjalta voidaan alkaa miettimään, mitä aktiviteetteja asiakkaat haluaisivat eniten harrastaa ja liittää ne mukaan osaksi leiripakettia. Tällä tavoin tuottamalla lisäarvoa asiakkaille mahdollistuu myös edun saaminen kilpailijoiden nähden.

Jääkiekon osuus leireillä rankattiin erittäin laadukkaaksi kautta linjan. Ohjaus on ensiluokkaista ja harjoitteet tukevat mielekkäällä tavalla kehittymistä. Negatiivisimmat arvioit kohdistuivat majoitukseen, jota pidettiin muutamassa vastauksessa jopa ala-arvoisena, vaikka muutoin leiri sisällöltään oli laadukas. Suurin huolenaihe vastaajille oli mahdollisuus riittävään lepoon. Kesäisillä leireillä ilmastointi majoitustiloissa oli riittämätön tai puuttui kokonaan, mikä taas aiheutti tuskallisen kuumien yön.

6.2 Finnhokey School - jääkiekkoleirien ja Vierumäen maine sekä brändi

Tarvekartoitustutkimuksen avulla pyrittiin kartoittamaan myös asiakkaiden mielikuvia Finnhokey School - jääkiekkoleireistä sekä Vierumäen Urheiluopistosta. Vaikka brändiä ei varsinaisesti ollakaan vielä tässä vaiheessa rakentamassa, oli mielenkiintoista ottaa selvää, minkälaisia mielikuvia asiakkailla on jääkiekkoleireistä ja olisiko Finnhokey Schoolilla mahdollisesti jopa brändin alkua. Erityisesti kiinnostusta herätti se, mitä asiakas odottaa saavansa palvelulta ja osuiko toteutuma yhteen mielikuvien kanssa.

Vastauksista päätellen Finnhokey Schoolin ja Vierumäen maine laadukkaiden leirien järjestäjänä on kohdallaan. Urheilullisesta sisällöstä saatiin vain positiivista palautetta ja laadukas valmennus oli usein valittuna ensimmäisten mielikuvien joukossa. Urheilu, aktiivisuus ja laadukas valmennus muodostavat kolmikon, joka on ihmisten mielissä ensimmäisinä, kun puhutaan leiristä Vierumäellä.

Kyselyn vastausten perusteella Finnhokey Schoolin arvomaailma voidaan päivittää ja se tulee toimimaan punaisena lankana leirien urheilullisen sisällön suunnittelussa. Asiakkaat haluavat jääkiekosta nauttimiseen ja peli-iloon tähtäävää runsasta lajiharjoittelua innostavassa ympäristössä, tähdäten urheilijana ja yksilönä kehittymiseen. Oheisharjoittelua ja lihashuolto ovat paketissa tiiviisti mukana, kuten myös ohjeet näiden jatkamiseen itsenäisesti leirin jälkeen.

6.3 Kehitysehdotukset

Perheleirit

Tarvekartoituksessa pyrittiin selvittämään, löytyykö asiakkaiden keskuudessa kiinnostusta perheen tuomisesta entistä enemmän mukaan leiritapahtumaan. Vastausten perusteella näin tosiaan on. Useassa avoimessa vastauksessa nimenomaan mainittiin, miten perhe olisi hyvä saada samaan aikaan jääkiekkoleirien kanssa viettämään esimerkiksi lomaa eri aktiviteettien parissa. Kysely ei siis olisi voinut osua parempaan aikaan.

Kyselyn perusteella on mahdollista myös nähdä, mitkä aktiviteetit asiakkaita kiinnostavat eniten, ja alkaa niiden pohjalta suunnittelemaan aktiviteettipaketteja leirien kylkeen. Seikkailupuisto Flowpark tulee jo olemaan osana Finnhockey Schoolin leiriläisten ohjelmaa, mutta leirin ostajille voitaisiin tarjota myös lippupaketti Flowparkiin erityisellä pakettihinnalla. Suosituimpien aktiviteettien paketointiin on useita mahdollisuuksia, mutta yhtenä esimerkkinä perheen pojalle tai tytölle ostetaan jääkiekkoleiri ja hän osallistuu normaalisti leirin ohjelmaan majoituksineen ja ruokailuineen. Leirin ajaksi äidille tarjotaan 3-5 hoitokertaa spassa, vanhemmille yhteisesti viikon kuntosali ja uimahallin virkistysallasosasto sekä isälle 5 lippua golfiin. Perheen muille lapsille tarjottaisiin heidän mieltymystensä mukaan esimerkiksi ratsastusta, erilaisia pallopelejä, uintia ja frisbeegolfia. Pakettiin sisältyisi lisäksi majoitus.

Kyselyn perusteella yleisin perhekoko, johon jääkiekkoleireihin osallistutaan, sisältää 2 aikuista ja 2 lasta. Pakettihinnoittelussa voitaisiin mennä tämä 2+2-perhekoko edellä, mutta pakettien olisi oltava helposti sovellettavissa myös muiden perhekojen tarpeisiin. Vierumäen nettisivuille voisi suunnitella esimerkiksi hintalaskuria, johon asiakas syöttää haluamansa leirin, kiinnostavat aktiviteetit, perheen koon sekä majoitusvaihtoehdon.

Finnhockey School - jääkiekkoleirien omat nettisivut ja tiedottaminen

Vastausten perusteella eniten tietoa leireistä on saatu Vierumäen nettisivujen kautta. Myös Jääkiekkoliiton nettisivut oli mainittu yhtenä suosituimmista vaihtoehdoista ja heidän sivuiltaan löytyykin linkki Finnhockey Schoolin alisivulle, mutta ei juuri muuta. Perusteluissa Vierumäen sosiaalisen median laatua arvioitaessa vastaajat nostivat esille nettisivujen sekavuuden ja sen, että asiakkaat eivät aina löydä haluamaansa tietoa. Tämä on ongelmallista, koska tällä voi olla myös vaikutusta ensivaikutelman syntymiseen ja lopullisen ostopäätöksen tekemiseen. Omia selkeitä nettisivuja Finnhockey Schoolille on jo pyydetty, mutta asia ei ole toistaiseksi edennyt mihinkään. Jo asiakkaiden toiveiden ja asioiden selkeyttämisen kannalta omat nettisivut olisivat enemmän kuin tarpeelliset. Leirin omat nettisivut olisivat leiriorganisaation ylläpitämät, jolla mahdollistetaan omannäköiset ja tiedoiltaan ajantasalla olevat nettisivut.

Organisoitua tiedottamista leireihin liittyen ei oikeastaan ole olemassa. Kyselyssä kysyttiin tiedottamisen laatua ennen leiriä, leirin aikana ja leirin jälkeen ja arvosanat tiedottamisen laadukkuudelle jäivät aika alhaisiksi. Lähinnä juuri siitä syystä, että tiedottaminen ja sen suunnitelmallisuus ovat hieman häilyviä. Vastajaat toivoivat vastaisuudessa lyhyttä ”briiffiä”/leiriesittelyä vanhemmille lähetettäväksi sähköpostitse ennen leiriä. Todellisuudessa osallistujien vanhemmille lähtee aina leiri-info, jossa on kaikki oleellinen edessä olevasta leiristä. Leirin aikana ei välttämättä tarvita erillistä tiedottamista vanhemmille ainakaan sähköpostitse. Leirin aikaisen tiedottamisen virkaa toimittaisi Vierumäen sosiaalisessa mediassa (esimerkiksi Facebookissa) tapahtuvat päivitykset, joiden sisällöntuottamisessa leiriläisillä olisi iso rooli. Vielä parempi tietysti olisi, jos Finn Hockey Schoolille saataisiin omat nettisivut, johon päivitykset ja visuaalinen sisältö laitettaisiin keskitetyksi esille. Esimerkiksi valokuvien, lyhyiden videoiden ja leiritarinoiden muodossa olisi mahdollista kuvata leirin sujumista vanhemmille ja muille kiinnostuneille seuraajille. Päivitykset toimisivat omalta osaltaan myös hyvänä markkinointina, jonka avulla voidaan mahdollisesti saada uusia asiakkaita Finn Hockey School - jääkiekkoleireille.

Leirin jälkeen on tärkeää muistaa myös jälkihoito. Palautteen perusteella leirin jälkeinen tiedottaminen on jäänyt useimmiten vain lyhyeksi kiitos-sähköpostiksi ja muiden leirien esittelyksi. Osallistumisesta kiittäminen on totta kai paikallaan, mutta vanhemmat selkeästi odottavat paljon enemmän leirin jälkeiseltä tiedottamiselta. Leirin jälkeen lähetettävä tiedote voisi pitää sisällään esimerkiksi leirillä toteutetun harjoitusohjelman ja mahdollisesti myös oheisharjoitteluohjeita ja vinkkejä lihahuoltoon. Leiriläiset saavat leirin jälkeen vuoden käyttöoikeuden IIHCE:n Hockey Centre -internetpalveluun, josta löytyy myös laaja valikoima lajiharjoittelumateriaalia. Tiedotteessa voitaisiin vaihtoehtoisesti muistuttaa asiakasta käymään tutustumassa tähän palveluun. Vanhempia saattaa myös kiinnostaa jääkiekon valmennukseen liittyvät kouluttautumismahdollisuudet ja kurssit, joista voi vielä mainita erikseen, jos niitä on lähiaikoina toteutuksessa. Leirin jälkeisessä tiedottamisessa osallistujille voitaisiin myös tuoreeltaan lähettää palautekysely, jonka avulla seurattaisiin palvelun laadun toteutumista. Kehityskohteisiin on myös mahdollista tarttua heti ja mahdollisesti suorittaa korjauksia jo seuraavaa leiriä varten. Samoin

kuin tämän työn tarvekartoitustutkimuksessa, myös leirin jälkeisen palautekyselyyn vastanneiden kesken voitaisiin arpoa jokin palkinto kannustukseksi.

Leirien urheilullinen sisältö

Leirien jääkiekkolliseen sisältöön kohdistuvat kehitysehdotukset perustuvat osittain avoimiin palautteisiin leirien sisällöistä. Leirien ajankohtaa ei tarvitse pahemmin muuttaa. Kesä -ja heinäkuu toivottiin jatkossakin pysyvänä leirien ajankohtina, mutta sisältöihin voisi ainakin vanhempien kiekkojuniorien kohdalla kiinnittää huomiota. Kommenteissa ehdotettiin, että kesäkuun leiri olisi enemmän palautteleva leiri kauden rasituksien jälkeen. Heinäkuun leireillä taas kausi voitaisiin loman jälkeen taas aloitella kovemman harjoittelun muodossa.

Yksilöllisen palautteen antaminen on tehokas tapa auttaa pelaajaa ymmärtämään kehityskohteensa, mutta resurssit ja aika eivät yksinkertaisesti riitä syväluotaavaan analyysiin. Palaute tulisi kuitenkin antaa kirjallisena ja tarjota harjoituspäiväkirjoista sekä jää -ja oheisharjoituksista kopiot, jotta esimerkiksi venyttelyä voidaan jatkaa tehokkaasti myös leirin jälkeen.

Nuoren jääkiekkoilijan vanhemmat korostivat toiveissaan saada lihashuollon korostamista enemmän mukaan leirin ohjelmaan. Keski-vartalon harjoitteisiin ja asentoihin sekä venytyksen keston ja monipuolisuuteen ja oikeaan suoritustekniikkaan tulisi kiinnittää huomiota. Kun lihashuollon ja oheisharjoittelun korostaminen aloitetaan jo varhain juniorina, tavat kulkevat pelaajan mukana koko parhaimmassa tapauksessa läpi peliuran. Oheisharjoittelun ja lihashuollon mielenkiinnon lisäämiseksi olisi tehokasta hyödyntää leirien vierailevia tähtiä ja heidän esimerkkiään. Tarkoituksena on saada junioreiden mieliin istutettua ajatus: ”Venyttelyn on oltava tärkeää, kun tähtipelaajakin sitä tekee”.

Leirin opetukselliseen tarkoitukseen vastaajat toivoivat myös yhteisvierailua lähi-alueella pelattavaan jääkiekko-otteluun, mieluummin vähintään A-junioritasolta. Ottelun katsominen tarjoaisi leiriläisille mahdollisuuden tehdä havaintoja käytännön pelaamisesta katsomosta käsin ja oppia pelaamista myös tätä kautta. Leirien

ajankohta kesällä asettaa tälle toivomukselle kuitenkin hankaluuksia. Ideaa voitaisiin kuitenkin soveltaa ja sisällyttää leiriin toisella muotoa. Leiriläiset katsoisivat videolta jonkun jääkiekko-ottelun ja saisivat saman mahdollisuuden oppia ja analysoida pelaamista omassa päässään.

Leiriläisten kesken pelattava loppupeli toimii nimensä mukaisesti leirin loppuhuipennuksena. Palaute loppupelin läpivientiin liittyen oli kuitenkin molemmin suuntaista ja tavoitteena olisi, että kaikille jäisi mahdollisimman hyvä maku loppupelistä. Tarkoituksena olisi pelata mahdollisimman tasainen peli, minkä edellytyksenä on huomion kiinnittäminen joukkueiden voimasuhteiden jakautumiseen. Joukkueet tulisi rakentaa tasaisesti siten, että jokaisesta ikä -ja tasoluokasta olisi mahdollisimman tasaisesti pelaajia molemmissa joukkueissa, eivätkä leirin vanhimmat tai yleisesti taitavimmat valikoituisi ainoastaan toiseen joukkueeseen. Tasaiset joukkueet antavat myös mahdollisuuden onnistumisiin laajemmalla rintamalla ja mikä olisikaan juniorille makeampi paikka, kuin onnistua vanhempiensa silmien alla.

Tsemppi-palkintojen lisääminen hyvistä suorituksista olisi vielä hyvä lisä kannustamaan junioreita jatkossakin hyviin suorituksiin. Usean kategorian tsemppi-palkinnot voitaisiin jakaa loppupelin jälkeen joukkueittain koko leirin aikaisista suorituksista. Palkintojen ei edes tarvitse olla mitenkään erikoisia ja enemmänkin merkitsee se, mistä ansiosta palkinnon saa. Palkinnot voivat olla niinkin yksinkertaisia kuin esimerkiksi mailateippirulla tai nimmarikortteja, jotka vetoavat varmasti junioreihin.

Majoitus

Majoitus keräsi avoimissa kommentteissa ja laadun arvioinnin perusteluissa eniten negatiivista palautetta. Sanomattakin selvää on se, että muutoksia majoitukseen täytyy saada. Toisin kuin leirin urheilullinen sisällön kehittäminen, majoituksen laadun puuttuminen on hieman hankalampaa majoituksen tullessa ostopalveluna ulkopuoliselta toimijalta Vierumäen sisällä. Leirioorganisaatio ei siis itse järjestä majoitustiloja, vaan tilat määräytyvät osallistujien määrän ja majoitustilojen saatavuuden mukaan.

Leiriläisten majoittuminen huoneissa, joissa ei ole ilmastointia on kesäkuumalla sietämätön ajatus. Vanhempien rahallinen panostus leiriin voi valua hukkaan, jos leiriläinen ei tuskallisen ja levottoman yön jälkeen jaksa osallistua leirin ohjelmaan parhaimmalla mahdollisella tarmollaan. Leiriläisille tulisi järjestää majoitus uudemmissa tiloissa ja huolehtia ilmanvaihdosta ja ilmastoinnista. Toinen asia majoitukseen liittyen oli yörauhan saaminen majoitustiloihin. Kurin puuttuminen on johdantanut muiden leiriläisten häiritsemiseen yöaikaan ja kaikille tavoitteet levon suhteen ei ole toteutunut. Leirin kurinpito voidaan hyvin pitää nuorten valmentajien käsissä, vaikka kommentteissa toivottiinkin jotain muuta.

Vapaissa kommentteissa ehdotettu kännyköistä ja muusta elektroniikasta vapaa leiri voisi olla kokeilun arvoinen ratkaisu. Leiriläisillä olisi tietty aika päivästä aikaa käyttää tabletteja ynnä muita laitteita, mutta muilta osin laitteiden käyttö olisi rajoitettua. Yöaikaan käyttökielto olisi ehdottomasti voimassa ja laitteet kerättäisiin ohjaajan toimesta yhteen paikkaan.

7 YHTEENVETO

Tämän opinnäytetyön pohjana toimivan tarvekartoituksen taustalla oli tarve saada tietoa asiakkaiden mielipiteistä ja toiveista Finnhoockey School - jääkiekkoleireihin liittyen. Tarvekartoitustutkimus Vierumäen Urheiluopistolla järjestettävistä urheiluleireistä suoritettiin tämän työn myötä ensimmäistä kertaa.

Työn tavoitteena oli selvittää, mihin suuntaan Vierumäen Urheiluopiston tarjoamia Finnhoockey School - jääkiekkoleirien sisältöä, myyntiä ja markkinointia tulisi kehittää, jotta ne vastaisivat entistä paremmin asiakkaiden tarpeisiin. Jääkiekkoleireistä oli tarkoitus luoda paketti, jossa koko muulle perheelle löytyisi aktiviteetteja siksi aikaa, kun osa lapsista osallistuu jääkiekkoleirin ohjelmaan. Kartoituksessa lähdettiinkin selvittämään muun muassa, mihin ajankohtaan leirit tulisi sijoittaa, mitkä useista Vierumäen tarjoamista aktiviteeteista sopisivat kullekin parhaiten, mitä muita palveluita linkitetään pakettiin mukaan unohtamatta itse leirin urheilullisen sisällön kehittämistä. Kartoituksen keskiössä olivat asiakkaiden omat kokemukset palvelun laadusta ja sen kehittämiseksi kartoitettiin mieltymyksiä ja toiveita leireihin liittyen. Tutkimus rajattiin koskemaan jääkiekkoleirejä ja niiden kehittämistä palveluina ja tutkimuksen empiirinen tehtiin kvantitatiivisella kyselylomakettutkimuksella.

Työ rakentui kahteen osioon: teoreettiseen ja empiiriseen osioon. Teoriaosuuden kahdessa pääluvussa käsiteltiin palveluiden määrittelyä, laatua ja siihen vaikuttavia tekijöitä sekä palveluiden suunnittelua ja kehittämistä. Empiriaosuudessa esiteltiin toimeksiantaja sekä tehty tutkimus. Tutkimus toteutettiin sähköisellä webropol-lomakkeella syys-lokakuussa 2014. Kysely lähetettiin 500 Finnhoockey School - jääkiekkoleirille osallistuneiden junioreiden vanhemmille. Vastausprosentti oli 20,8 %.

Tutkimus onnistui vastaamaan aiemmin mainittuihin kysymyksiin. Tuloksista selvisi tärkeitä asioita jääkiekkoleirien kehittämiseksi ja osa-alueiden laaduille saatiin arvosanat perusteluineen. Lisäksi perheille toivottiin mahdollisuutta olla leirin aikana samaan aikaan Vierumäellä eri aktiviteettien parissa.

Tässä työssä tutkittiin Finnhokey School - jääkiekkoleirien osa-alueiden laatua, kartoitettiin asiakkaiden tarpeita sekä kerättiin kehitysehdotuksia leirikokonaisuuksiin liittyen. Samaa tutkimuspohjaa on mahdollista hyödyntää sovelletusti myös muiden Vierumäen lajien tarvekartoituksessa. Näin jokainen leiri saisi käyttöönsä arvokasta tietopohjaa asiakkailta urheilutoiminnan ja palveluiden kehittämiseksi. Lisäksi nyt kerättyä tietoa on mahdollista hyödyntää ammattikorkeakoulu Haaga-Helian Vierumäen laitoksen opiskelijakäytössä, esimerkiksi tuotekehitystehtävien muodossa.

LÄHTEET

Painetut lähteet:

Aula, P. & Heinonen, J. 2004. Maine: menestystekijä. 2. painos. Helsinki: WSOY.

Bergström, S. & Leppänen, A. 2005. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 9.- 10. painos. Helsinki: Edita.

Grönroos, C. 1998. Nyt kilpaillaan palveluilla. 4. uudistettu painos. Helsinki: WSOY.

Grönroos, C. 2001. Palveluiden johtaminen ja markkinointi. Helsinki: WSOY.

Grönroos, C. 2010. Palveluiden johtaminen ja markkinointi. 3. painos. Helsinki: WSOY.

Fischer, M. & Vainio, S. 2014. Potkua palvelubisnekseen. Helsinki: Talentum.

Kinnunen, R. 2004. Palvelujen suunnittelu. 1. painos. Helsinki: WSOY.

Lämsä, A. & Uusitalo, O. 2002. Palvelujen markkinointi esimiestyön haasteena. 1.- 3. muuttumaton painos. Helsinki: Edita.

Miettinen, S. (toim.). 2011. Palvelumuotoilu. 2. painos. Helsinki: Teknologiaiinfo Teknova.

Mäntynevä, M. & Heinonen, J. & Wrangle, K. 2008. Markkinointitutkimus. 1. painos. Helsinki: WSOY.

Rissanen, T. 2005. Hyvä palvelu. Jyväskylä: Pohjantähti.

Rope, T. 2000. Suuri markkinointikirja. Helsinki: Kauppakaari.

Silén, T. 2001. Laatu, brandi ja kilpailukyky. Helsinki: WSOY.

Ylikoski, T. 1999. Unohtuiko asiakas? 2. uudistettu painos. Helsinki: KY-Palvelu.

Elektroniset lähteet:

International Ice Hockey Centre of Excellence. 2014. [viitattu. 28.8.2014]. Saatavissa: <http://www.iihce.fi/suomeksi/Info/tabid/96/Default.aspx>

Servicedesigning.tv. 2014. [viitattu 4.9.2014] Saatavissa: http://servicedesigning.tv/blogs/show/636/0/22197/Is_there_a_difference_between_design_and_planning_%252A1%2521

Moritz, Stefan. 2005. Service Design – Practical Access to an Evolving Field. [viitattu 4.9.2014] Saatavissa: http://stefan-moritz.com/_files/Practical%20Access%20to%20Service%20Design.pdf

Suomen Jääkiekkoliitto. 2012. [Viitattu 4.9.2014] Saatavissa: <http://www.leijonat.fi/uutiset/tuoreimmat/item/1418-h%C3%A4nkin-vierailee-finnhockey-schoolin-leirill%C3%A4-ensi-kes%C3%A4n%C3%A4-katso-esittelyvideo.html>

Suomen Urheiluopiston kannatusosakeyhtiö. Kansainvälinen jääkiekon kehityskeskus. 2014a. [viitattu 28.8.2014] Saatavissa: <http://www.vierumaki.fi/kansainvalinen-jaakiekon-kehityskeskus/>

Suomen Urheiluopiston kannatusosakeyhtiö. Finn Hockey School. 2014b. [viitattu 28.8.2014] Saatavissa: <http://www.vierumaki.fi/lomailijat-ja-liikkujat/nuorten-vierumaki/finnhockey-school/>

Suomen Urheiluopiston kannatusosakeyhtiö. Mikä on Flowpark. 2014c [viitattu 22.10.2014] Saatavissa: <http://www.vierumaki.fi/vierumaen-palvelut/flowpark/mika-on-flowpark/>

Suulliset lähteet

Varmanen, J. 2014. Jääkiekkotoimintojen koordinaattori. Kansainvälinen jääkiekon kehityskeskus. Tarvekartoitustutkimuksen suunnittelupalaveri 3.9.2014.

LIITTEET

LIITE 1. Kyselylomake



FINNHOCKEY SCHOOL - JÄÄKIEKKOLEIRIEN KEHITTÄMINEN

1. Miksi tulee ensimmäisenä mieleen leirit Vierumäellä? *

- Loma
- Urheilu
- Runsa lajivalikoima
- Virkistytymisen
- Ammattimainen urheilu
- Laadukas majoitus
- Laadukkaat ravintolapalvelut
- Luontokaskeus
- Laadukas valmennus
- Aktiivisuus
- Viihde
- Kaakainen ajattelu
- Helppo tulla
- Joku muu mikä?

2. Kuinka monta kertaa parhaattenne on osallistuttu Finn Hockey School- leirille? *

3. Mistä olette saaneet tietoa Finn Hockey School- jääkiekkoleiristä? *

4. Miten haluaisitte saada tietoa Finn Hockey School- jääkiekkoleiristä? *

- Vierumäen nettisivut
- Jääkiekkoleirin omat nettisivut
- Seuroille toimitettu markkinointimateriaali
- Jääkiekkoliiton nettisivut
- Facebook
- Sosiaalinen media
- Lehtimainonta
- Uutiskirje
- Hockey Centre - Internetpalvelu
- Joku muu tapa, mikä?

5. Mille alla olevista osa-alueista pidätte tärkeintä arvioitessanne Finn Hockey School- jääkiekkoleirejä? *

Arvioi jokaista muuttujaa erikseen asteikolla 1-5. 1 vähiten tärkeä, 5 erittäin tärkeä.

	1	2	3	4	5
Ravinto ja lepo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Paljon pelaamista	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lajiharjoittelun painotus jäällä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Leirien vieraillevat tähdet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Laadukkaat suorituspaikat	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Uusien kavereiden tapaaminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ympäristön innostavuus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Toiminnan iloisuus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Muut Vierumäen aktiviteetit jääkiekon ulkopuolella (virkistyminen/ muut elämykset)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Oheisharjoittelu (jään ulkopuolella tapahtuvat liikunta / harjoittelu)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ohjeita leirin jälkeiseen harjoitteluun	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ryhmäytyminen / ryhmähenki	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ryhmässä toimiminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Käyttäytyminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Asiantuntijaluennot	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

6. Kuinka laadukkaiksi mieleltte oheiset Finn Hockey School -jäähallikoleirisiin liittyvät oheispalvelut ja ominaisuudet? *

Arvioikas asteikolla 1-5. 1 ei laadukas, 2 ei kovin laadukas, 3 en osaa sanoa, 4 laadukas, 5 erittäin laadukas.

Halutessanne voitte perustella valintanne oikealle olevaa tekstikenttään

	1	2	3	4	5	
Jäähalli	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Vapaat kommentit tähän kenttään <input type="text"/>
Ravinto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Vapaat kommentit tähän kenttään <input type="text"/>
Majoitus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Vapaat kommentit tähän kenttään <input type="text"/>
Urheilutoiminnan ulkopuoliset aktiviteetit sekä elämykset	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Vapaat kommentit tähän kenttään <input type="text"/>
Valmennus / ohjaus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Vapaat kommentit tähän kenttään <input type="text"/>
Leirillä jaettavat varusteet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Vapaat kommentit tähän kenttään <input type="text"/>
Ilmoittautumisjärjestelmä sekä laskutus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Vapaat kommentit tähän kenttään <input type="text"/>
Tiedottaminen ennen leiriä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Vapaat kommentit tähän kenttään <input type="text"/>
Tiedottaminen leirin aikana	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Vapaat kommentit tähän kenttään <input type="text"/>
Tiedottaminen leirin jälkeen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Vapaat kommentit tähän kenttään <input type="text"/>
Vierumäen sosiaalinen media	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Vapaat kommentit tähän kenttään <input type="text"/>

7. Minkälaisena koette mahdollisten lähtöviikkojen merkityksen leirille sekä osallistuvilla junioreilla? *

Arvioikas asteikolla 1-5. 1 ei merkitystä 2) ei kovin suurta merkitystä 3)en osaa sanoa 4) suuri merkitys 5) erittäin suuri merkitys

1 2 3 4 5

8. Minkälaisia arvoja odotatte Finn Hockey School - jäähallikoleirien noudattavan? *

Valtkaa enintään viisi (5) arvoa.

- Innokkuus
- Innoastavuus
- Luovuus
- Ammattitaito
- Nöyryys
- Ahkeruus
- Joukkuepelaaminen
- Yksilötaitojen kehittäminen
- Urheilullisuus
- Urheilijana kehittyminen
- Jäähallikoe nauttiminen ja pelaaminen ilo
- Terveys
- Erialaisuuden hyväksyminen
- Kunnioitus / Ryhmässä toimiminen
- Joku muu, mikä? _____

9. Minkä jääkiekon osa-alueen ympärille rakennetusta leirikokonaisuudesta oletta erityisen kiinnostuneita?

Voitaa valita useamman vaihtoehdon.

- Maalinteko
- Puolustuspelaaminen
- Hyökkäyspelaaminen
- Pelipaikkaehtainen harjoittelu (Hyökkääjille sekä puolustajille suunnattua erikoharjoittelua)
- Maalivahtileiri
- Pelaamaan Oppiminen (Harjoittelu tukee osallistujien mahdollisuutta oppia ratkaisemaan pelitilanteita sekä valitsemaan oikea tekniikka tilanteen ratkaisemiseksi)
- Pelileiri (Leirin kaikki 38-vuotiaat toteutetaan erillisten pelien ja pelaamisen kautta)
- Lulata
- Joku muu osa-alue, mikä?

10. Millaisia toimintoja tai palveluita mielestäsi tulisi sisällyttää Finhockey School - jääkiekkoleiriin?

11. Mielestäsi sopiva pituus leirille? *

Voitaa valita useamman vaihtoehdon.

- Viikonloppu (pe-su)
- Viikko (ma-pe)
- 4 vuorokautta (3 yötä)
- 5 vuorokautta (4 yötä)
- 6 vuorokautta (5 yötä)
- 2 viikkoa

12. Mikä on mielestäsi sopivin aloituspäivä leirille?

Voitaa valita useamman vaihtoehdon.

- Maanantai
- Tiistai
- Keuhvikkoo
- Torstai
- Perjantai
- Lauantai
- Sunnuntai

13. Mielestäsi sopivin ajankohta leirille? *

- Toukokuu
- Kesäkuu
- Heinäkuu
- Elokuu
- Syyslovenvikkoo
- Talvi/hiihtolomavikkoo
- Joku muu ajankohta, mikä?

14. Mihin ajankohtaan vuodesta ajoitetta päätökseen leiripalvelun ostmista? *

Syys-Lokakuu

Tavoitteenamme on tarjota palvelukokonaisuuksia koko perheelle, jolloin muut perheenjäsenet pystyvät osallistumaan heitä kiinnostaviin aktiviteetteihin sillä välin kun osa lapsista osallistuu jääkiekkoleirille. Seuraavilla kysymyksillä kartoitamme toiveitanne mahdollisista leirikokonaisuuksista.

Toiminnan iloisuus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Muut Vierumäen aktiviteetit jääkiekon ulkopuolella (virkistyminen/ muut elämykset)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Oheisharjoittelu (jään ulkopuolella tapahtuvat liikunta / harjoittelu)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ohjeita leirin jälkeiseen harjoitteluun	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ryhmäytyminen / ryhmähenki	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ryhmässä toimiminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Käyttäytyminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Asiantuntijaluennot	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

6. Kuinka laadukkaiksi mielitte oheiset Finn Hockey School - jääkiekoleirihin liittyvät ohjelapalvelut ja ominaisuudet? *

Arvioi kussakin asteikolla 1-5: 1 ei laadukas, 2 ei kovin laadukas, 3 en osaa sanoa, 4 laadukas, 5 erittäin laadukas.

Halutessanne voitte perustella valintanne oikealle olevaa tekstikenttään

	1	2	3	4	5	
Jäähalli	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Vapaat kommentit tähän kenttään <input type="text"/>
Ravinto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Vapaat kommentit tähän kenttään <input type="text"/>
Majoitus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Vapaat kommentit tähän kenttään <input type="text"/>
Urheilutoiminnan ulkopuoliset aktiviteetit sekä elämykset	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Vapaat kommentit tähän kenttään <input type="text"/>
Valmennus / ohjaus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Vapaat kommentit tähän kenttään <input type="text"/>
Leirillä jaettavat varusteet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Vapaat kommentit tähän kenttään <input type="text"/>
Ilmoittautumisjärjestelmä sekä laskutus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Vapaat kommentit tähän kenttään <input type="text"/>
Tiedottaminen ennen leiriä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Vapaat kommentit tähän kenttään <input type="text"/>
Tiedottaminen leirin aikana	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Vapaat kommentit tähän kenttään <input type="text"/>
Tiedottaminen leirin jälkeen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Vapaat kommentit tähän kenttään <input type="text"/>
Vierumäen sosiaalinen media	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Vapaat kommentit tähän kenttään <input type="text"/>

7. Millälailla koette mahdollisten tähtivieraiden merkityksen leirille sekä osallistuville junioreille? *

Arvioi kussakin asteikolla 1-5: 1 ei merkitystä 2) ei kovin suurta merkitystä 3) en osaa sanoa 4) suuri merkitys 5) erittäin suuri merkitys

1 2 3 4 5

8. Minälailla arvoje odotatte Finn Hockey School - jääkiekoleirien noudattavan? *

Valtkaa enintään viisi (5) arvoa.

- Innokkuus
- Innostavuus
- Luovuus
- Ammattitaito
- Nöyryys
- Ahkeruus
- Joukkuepelaaminen
- Yksilötaitojen kehittäminen
- Urheilullisuus
- Urheilijana kehittyminen
- Jääkiekosta nauttiminen ja pelaamisen ilo
- Terveys
- Erialaisuuden hyväksyminen
- Kunnioitus / Ryhmässä toimiminen
- Joku muu, mikä?

- 80 000 € - 100 000 €
 yli 100 000 €
 En osaa sanoa / En halua kertoa

24. Mitä leireistä olisitte kiinnostuneita tulevaisuudessa tai joista haluaisitte saada lisää tietoa?

Useamman vaihtoehdon valinta on mahdollista.

- Jääkiekkoleirit Koripalloleirit Yleisurheiluleirit Juoksu- ja koulut Tennisleirit Leirikoulu Lasten Sporttleiri Salibandyleiri Roppleiri Ski Camp
 Kilpagoileiri Junnugolf Futisleiri Telttoluisteluleiri

25. Jos haluatte osallistua jääkiekkoleirin arvontaan, jättäkää sähköpostiosoitteenne siihen varattuun kenttään. Kiitos.

Sähköposti

LIITE 2. Toisen lähetykserran saate

Tervehdys Vierumäeltä!

Pyrimme kehittämään toimintaamme Vierumäellä vielä voimakkaammin asiakasläh- töiseksi myös Finnhokey School-kiekkoleirien osalta, ja niiden kehittämiseksi olemme keräämme aikaisemmin leireillä käyneitä asiakkailta tietoa oheisella kyselylomakkeella. Kaikki saamamme palaute on meille tärkeää, jotta voimme kehittää tuotteitamme vielä enemmän vastaamaan asiakkaiden tarpeita ja näkemyksiä leireistämme.

Kaikkien kyselyyn vastanneiden kesken arvomme ilmaisen Finnhokey School-jääkiekko- leirin Vierumäellä kesällä 2015. Voittajalle ilmoitamme henkilökohtaisesti.

Linkki kyselyyn: <https://www.webropolsurveys.com/S/7E02FB20BCCA5AD8.par>

Mikäli Teillä on kysymyksiä oheiseen kyselyyn tai Vierumäen kiekkoleireihin, vastaan nii- hin mielelläni,

Ystävällisin terveisin,

Jukka Varmanen

Jääkiekkotoimintojen Koordinaattori / Coordinator of Hockey Operations

Kansainvälinen jääkiekon kehityskeskus / International Ice-Hockey Centre of Excellence