

Maarit Ristolainen

YRITYKSEN VIRKISTYS- JA
EDUSTUSKIINTEISTÖN KÄYTÖN
TEHOSTAMINEN

Opinnäytetyö
Matkailun koulutusohjelma


Joulukuu 2015




MIKKELIN AMMATTIKORKEAKOULU

Mikkeli University of Applied Sciences

KUVAILULEHTI

 <p>MIKKELIN AMMATTIKORKEAKOULU Mikkeli University of Applied Sciences</p>	<p>Opinnäytetyön päivämäärä</p> <p>11.12.2015</p>	
<p>Tekijä(t)</p> <p>Maarit Ristolainen</p>	<p>Koulutusohjelma ja suuntautuminen</p> <p>Matkailun koulutusohjelma Restonomi (AMK)</p>	
<p>Nimeke</p> <p>Yrityksen virkistys- ja edustuskiinteistön käytön tehostaminen</p>		
<p>Tiivistelmä</p> <p>Opinnäytetyön toimeksiantajalla Andritz Oy:n Savonlinnan toimipaikalla on vapaa-ajanviettopaikkanaan Viittaa saaren kiinteistö, joka on pääasiassa yrityksen sisäisessä käytössä virkistys- ja edustustilaisuuksissa. Työn tehtävänä on tutkia käyttäjäkunnan näkemyksiä paikasta ja sen käyttömahdollisuuksista. Tutkimuksen pohjalta teen kehitysehdotuksia, joilla on tarkoitus saada kiinteistön sisäinen käyttö kasvuun toimeksiantajan asettaman tavoitteen mukaan.</p> <p>Teoria alkaa liiketoiminnan kasvutavoitteesta. Lisäksi avataan keskeisimmät käsitteet, eli palvelutuote ja laatu. Tästä jatketaan palvelutuotteen tuotekehitykseen, ja päädytään lopuksi palveluiden kehittämisen malleihin.</p> <p>Tutkimus on kvalitatiivinen, eli laadullinen ja tutkimusmenetelmänä käytetään passiivista eläytymismenetelmää. Menetelmässä valitulle kohderyhmälle annetaan kehyskertomukseksi kutsuttu orientaatio, jonka luoman mielikuvan mukaan vastaajat kirjoittavat oman tarinan. Tutkimuksessa käytetään kahta varioitua kehyskertomusta. Lähetin sähköpostisaatteen mukana kehyskertomukset tutkimuksen kohderyhmälle, eli Andritz Oy:n Suomen toimipaikkojen sihtereille ja assistenteille, myyntipalvelusta vastaavalle henkilölle sekä Savonlinnan toimipaikan eri osastoilta kootulle kahdeksan hengen joukolle.</p> <p>Tulokset kertovat, että Viittaa saaren käyttäjät haluavat järjestää elämyksellisiä yritystilaisuuksia. Ohjelmat heidän tilaisuuksissaan painottuvat luontoon, historiaan, saunomiseen ja ruokailemiseen. Käyttömukavuutta lisäävät ja ohjelmallisuutta paikassa edesauttavat heidän mielestään muun muassa: asiantuntevasti ja hyvin hoidettu alue, opasteet, historialliset yksityiskohdat, hyvät tekniset välineet kokouksiin ja ajanviettoon, erilaiset aktiviteetit, tanssilava, esiintyvät artistit, hyvät saunat ja uimaranta, kylppäpalju, grillikatos, kota sekä yöpymismahdollisuudet vierasryhmille.</p> <p>Myös palvelun laadun tasokkuutta korostettiin esimerkiksi ruokailemisessa. Paikalle toivottiin lisäksi enemmän näkyvyyttä yrityksen sisällä. Kehysideoiksi ehdotan lisäksi mm. käyttäjien ostamista helpottavia toimia, kuten tunneyhteyden luominen asiakkaan ja tuotteen välille, valmiiden tuotepakettien tarjoaminen sekä lisäarvon sisällyttäminen tuotteeseen.</p>		
<p>Asiasanat (avainsanat)</p> <p>Andritz Oy, Viittaa saari, palvelutuote, laatu, palvelutuotteen tuotekehitys</p>		
<p>Sivumäärä</p> <p>52 s. + liite 1 s.</p>	<p>Kieli</p> <p>Suomi</p>	<p>URN</p>
<p>Huomautus (huomautukset liitteistä)</p>		
<p>Ohjaavan opettajan nimi</p> <p>Ismo Glad</p>	<p>Opinnäytetyön toimeksiantaja</p> <p>Andritz Oy</p>	

DESCRIPTION

 <p>MIKKELIN AMMATTIKORKEAKOULU Mikkeli University of Applied Sciences</p>		Date of the bachelor's thesis 11 December 2015
Author(s) Maarit Ristolainen	Degree programme and option Bachelor of Hospitality Management Restonomi (AMK) Degree Programme in Tourism	
Name of the bachelor's thesis Increasing the utilization rate of a corporate property in recreational and representational use		
Abstract <p>The Savonlinna office of Andritz Oy, the client of this thesis, owns a recreation centre on the island of Viittaa. The centre functions mainly as an intracompany facility for recreational and representational events. The objective of this thesis is to examine the users' views regarding the centre and the ways in which it can be put to effective use. Based on my research I intend to present development proposals, which aim to increase the intracompany use of the centre in accordance with the goal set by the client.</p> <p>The theoretical framework for the thesis starts with a growth objectives for the business, in addition to which the key concepts, i.e. service product and quality, will be clarified. This will be followed by service product development, and finally, various product development models will be discussed.</p> <p>The research is qualitative in nature and uses passive role-playing as the research method. In this method, an orientation known as the frame story is assigned to the target group, whose members then write their own stories based on the mental image created by the frame story. There are two kinds of frame stories in this research. The target group consists of secretaries and assistants located in various Finnish offices of Andritz, sales personnel, and eight additional people from several departments in the Savonlinna office. The members of the group received the frame story via e-mail.</p> <p>The results indicate that the users of the island of Viittaa want to organize memorable corporate events. The focus in their programmes is on nature, history, dining and sauna bathing. According to the respondents, some of the factors increased the allure of the centre, such as professional maintenance of the property and its surroundings, signposts, historical details, proper technical devices for meetings and recreational purposes, various activities, a dance hall, performing artists, good saunas and a decent beach, an outdoor hot tub, a grill shed, a tipi-like hut, and overnight facilities for guest groups.</p> <p>The respondents also place strong emphasis on the quality of service in dining, for example. Furthermore, extra intracompany exposure for the centre was seen necessary. My personal development suggestions include actions that would lower the buying threshold, such as creating an emotional connection between the customer and the product, offering ready-made product packages, and including additional value to the product.</p>		
Subject headings, (keywords) Andritz Oy, the island of Viittaa, service product, quality, service product development		
Pages 52 s. + liite 1 s.	Language Finnish	URN
Remarks, notes on appendices		
Tutor Ismo Glad	Bachelor's thesis assigned by Andritz Oy	

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO	1
1.1	Opinnäytetyön tausta ja aiheenvalinta	1
1.2	Opinnäytetyön tavoite ja tutkimustehtävä	5
2	YRITYKSEN LIKETOIMINNAN KASVU	6
3	PALVELUTUOTE JA LAATU.....	9
3.1	Tuote, palvelutuote ja yrityksen sisäinen palvelu	9
3.2	Palvelun pakettimalli ja palvelun kolme komponenttia.....	10
3.3	Tuote ja asiakas.....	14
3.4	Laatu	15
4	PALVELUTUOTTEEN TUOTEKEHITYS.....	18
4.1	Edvarssonin ja Olssonin palvelujen kehittämisen kolme osaa	19
4.2	Moritzin palvelumuotoilun prosessimalli	21
4.3	Asiakaslähtöinen palveluiden kehittäminen Alamin ja Perryn mukaan	24
4.4	Rissasen kehityshankemalli	25
5	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS JA TUTKIMUSTULOKSET.....	27
5.1	Menetelmät	27
5.2	Tutkimustulokset	34
6	TUTKIMUSTULOSTEN TARKASTELU.....	39
6.1	Johtopäätökset.....	39
6.2	Tutkimuksen eettisyys ja luotettavuus	45
7	POHDINTA	46

1 JOHDANTO

1.1 Opinnäytetyön tausta ja aiheenvalinta

Jo hakeutuessani opiskelemaan matkailualaa suurin mielenkiintoni kohde oli nimenomaan kotimaanmatkailu. Tähän vaikuttaa varmasti voimakkaasti sekä lapsuudessa kokemani luontopainotteinen vapaa-ajanvietto erilaisine retkineen ympäri Suomea ja perinteisine eräretkineen järvisuomalaisissa kotimaisemissa että opiskeluaikanani vietetty aika Pohjois-Suomessa Rovaniemellä, missä sain kokea aivan uusia ja erilaisia pohjoisen elämyksiä. Innostukseni olikin suuri, kun minulle tarjoutui tilaisuus tehdä opinnäytetyö Saimaalla sijaitsevasta yrityksen edustus- ja virkistyskäytössä olevasta kiinteistöstä. Työssä pääsen perehtymään juuri kotimaisen paikan ja palvelutuotteen suunnitteluun ja kehittämiseen.

Toimeksiantaja yritykseni Andritz Oy haluaa opinnäytetyötutkimukseni kautta selvittää, miten aiemmin suurimmillaan noin 60 hengen tilaisuuksiin, kuten muun muassa Andritzin henkilöstölle järjestettäviin virkistystilaisuuksiin, kokouksiin ja illanviettoihin sekä henkilöstön hää- ja syntymäpäiväjuhlien viettoon, käytetty Viittaaan saari saataisiin tehokkaampaan käyttöön lyhyen kesäkauden aikana. Yritys on investoinut paikkaan viime vuosina restauroiden saaren rakennuksia vanhaa tyyliä kunnioittaen, ja paikan arvo sekä viihtyisyys uudistuneessa olomuodossaan pohdittaessa niin yrityksen sisäistä virkistyskäyttöä kuin yrityksestä ulospäin asiakkaisiin suuntautuvaa edustus- käyttöä ovat näin nousseet huomattavasti. Viittaaan saaren käytön lisääntyminen olisi hyvä tavoite, jolla olisi positiivinen vaikutus koko yritykselle, otettaessa huomioon esimerkiksi ainutlaatuisen luonnonläheisen paikan virkistysmerkitys henkilöstölle, asiakkaille ja jopa sen tarjoama eksoottisuus ulkomaalaisille vierailijoille.

Tavoite olisi toteutuessaan kaikin puolin hyvä myös itse paikalle, Viittaaan saarelle, joka käyttöasteen vahvistuttua saisi hyvän ja arvokkaan jatkon jo yli satavuotiselle historialleen, jonka soisi jatkuvan kestäväenä kulkuna edelleenkin tästä yhä eteenpäin. Nimenomaan paikan ainutlaatuisuuden ja historiallisuuden suojeleminen ja säilyttäminen tuleville sukupolville olisi jo merkittävä teko muun muassa Savonlinnan paikalliselle höyrylaivahistorialle, koska alun perin paikka on rakennettu höyrylaivojen tukikohdaksi. Viittaaan saaresta, sen palveluista tai asiakkaista ei ole tehty aikaisempia tut-

kimuksia, joten tutkimukselle osoittautuu myös tämän vuoksi tarvetta, jotta yritys saisi kehittämis- ja suunnitteluprosessin alulle kohteessa.

Toimeksiantaja Andritz Oy:n esittely

Opinnäytetyöni toimeksiantaja on itävaltalaisen Andritz AG:n omistama Andritz Oy, joka on yksi maailman johtavista paperi- ja selluteollisuuden järjestelmien, laitteiden ja palveluiden toimittajista. Sen tuotealueita ovat puunkäsittely, kuituprosessit, kemikaalien talteenotto ja massankäsittely. Lisäksi Tampereella sijaitseva Andritz Hydro Oy toimittaa järjestelmiä, laitteita ja palveluja vesivoimateollisuudelle. Andritz Oy:n toimipaikkoja Suomessa on kaiken kaikkiaan kuudella eri paikkakunnalla Helsingissä, Hollolassa, Kotkassa, Tampereella, Varkaudessa sekä Savonlinnassa. Minun toimeksiantajanani toimii nimenomaan Savonlinnan toimipaikka. Andritz Oy:n liikevaihto vuonna 2009 oli noin 300 miljoonaa euroa ja yhtiön henkilökunnan määrä on noin 900. Yhtiön pääkonttori sijaitsee Helsingissä. Hallituksen puheenjohtajana toimii Wolfgang Leitner (Andritz AG). Andritz Oy:n tytäryhtiö on Savonlinna Works Oy Savonlinnassa. (Nuutinen 2010.)



KUVA 1. Viittaan saari (Pasanen 2011)

Andritz Oy:n omistama Viittaan saari

Viittaan saari sijaitsee Savonlinnan Pihlajavedellä (Kuva 1.). Saaren pinta-ala on 14 hehtaaria, ja se on tunnettu erityisen kauniista luonnostaan ja monimuotoisista kasvilajeistaan. Saaren myivät 25.1.1922 Olga ja Uno Donner Aktiebolaget Tornator Osakeyhtiölle höyrylaivojen tukikohdaksi ja halkovarastoksi, minkä jälkeen lainhuuto osoit-

taa, että tila on siirtynyt Tornatorilta Ensolle, ja vuonna 1993 Viittaaan omistus siirtyi Enso-Gutzeit Oy:ltä A. Ahlström Osakeyhtiölle. Nykyisin saaren rakennuksineen omistaa Andritz Oy, ja sen vastuunaisena toimii Johanna Qvintus Savonlinnassa. (Nuutinen 2010.)

Saarella on 1900-luvun alkuvuosina rakennettu vanhan maatilan päärakennus (Kuva 2. ja 4.), aitta (Kuva 5.), rantasauna sekä navetan lantalasta 1970-luvun puolivälissä keskiajan tyyliin restauroitu takkatupa (Kuva 3. ja 6.). Sen kaikkia rakennuksia on kunnostettu vuosina 2004-2006 vanhoja perinteitä kunnioittaen. Paikkaa tai sen rakennuksia ei ole suojeltu. (Nuutinen 2010.)



KUVA 2. Päärakennus (Pasanen 2012)

Kohteeseen pääsee rantautumaan isoillakin aluksilla, sillä rannassa on jykevärakenteinen laituri. Andritz Oy on jo valmiiksi sopinut kesäkausille joidenkin savonlinnalaisien risteilijöiden kanssa risteilyhinnoista matkalle Savonlinnan satamasta (tai muusta sovitusta paikasta) Viittaaan saareen. Lisäksi saaren vastarannalta mantereen puolelta Pihlajaniemellä on kaksi yhtiön omistamaa soutuvenettä, joita vuokraajat voivat käyttää saarelle liikennöintiin. Paikassa on myös koko saaren kiertävä luontopolku, joka on viitoitettu puissa olevin nauhamerkein, ja polun varrelle on sijoitettu istuinpenkkejä maiseman ihastelua ja levähtämistä varten. (Nuutinen 2010.)



KUVA 3. Takkatupa (Pasanen 2010)

Viittaa saarta tiloineen on käytetty Andritzin liiketoiminnassa esimerkiksi henkilöstölle järjestettäviin tilaisuuksiin ja kokouksiin. Andritz Oy:n henkilöstö voi myös vuokrata Viittaa esimerkiksi hää- ja syntymäpäiväjuhliensa viettoon. Suurimmillaan saarella on järjestetty 60 hengen tilaisuuksia. Paikkaa pidetään myös varaustilanteen salliessa henkilöstön virkistyskäytössä. Työntekijät voivat halutessaan käydä saarella viettämässä aikaa esimerkiksi luonnossa liikkuen, saunoen ja uiden. Paikka ei ole talvikäytössä, joten tarkoituksena olisi, että lyhyen kesäkauden aikana kohde olisi mahdollisimman tehokkaassa käytössä. Yöpymistiloja Viittaalla on niukasti, ja telttailu on saarella omistajan taholta kielletty muun muassa turvallisuussyistä. Tilaisuuksia järjestettäessä tarjoilut ja ammattitaitoiset tarjoilijat Viittaalle voi ostaa esimerkiksi Ravintola Lypsyniemestä. (Nuutinen 2010.)



KUVA 4. Päärakennuksen tupa (Pasanen 2008)



KUVA 5. Aitta (Pasanen 2012)



KUVA 6. Takkatuvan tuli (Pasanen 2010)

1.2 Opinnäytetyön tavoite ja tutkimustehtävä

Andritz Oy haluaa, että Viittaan saaren tilojen vuokraaminen tulisi yrityksen sisäisesti lisääntymään, mikä muun muassa vähentäisi yrityksen ulkoisia kuluja ja auttaisi kattamaan yritykselle paikasta koituvia kiinteitä kuluja. Perimmäisenä tavoitteena olisi kuitenkin vahvistaa Viittaan saaren hyötyä yritykselle ja sen omalle henkilökunnalle edustus- ja virkistysmielessä. Opinnäytetyöni tehtävänä on kerätä toimeksiantajalleni yrityksen tilaisuuksia järjestäviltä henkilöiltä, eli sihteereiltä ja assistenteilta, myyntipalvelua hoitavalta henkilöltä sekä Savonlinnan toimipaikan eri osastoilta kootulta kahdeksan hengen joukolta, käyttäjien näkemyksiä paikasta sekä sen käyttömahdollisuuksista. Yrityksen osoittamalle kohdejoukolle suunnatussa tutkimuksessa käytän eläytymismenetelmää, jossa tarinan suomin mahdollisuuksin voidaan saada esille vastaajien näkökulmia ja toiveita heidän ajatuksiaan rajaamatta. Toisin sanoen selvitetään, kuinka heidän mielestään kohdetta tulisi kehittää, jotta käyttömukavuus kasvaisi ja tätä kautta vuokraustoiminta lisääntyisi. Kertomuksista nousevien havaintojen pohjalta teen toimeksiantajalle kehitysehdotuksia, joita voidaan hyödyntää Viittaan saaren palveluiden järjestämisessä ja jalostamisessa. Yhteistyössä avainasiakkaiden kanssa myynnin kasvulle luodaan hyvä pohja ja tulevaisuus.

2 YRITYKSEN LIKETOIMINNAN KASVU

Yritys voi saavuttaa kasvua joko rakenteellisesti tai orgaanisesti. Jos kasvua lähdetään hakemaan rakenteellisesti, tarkoittaa se yrityksen ostamista tai fuusioitumista. Kun taas orgaanisella kasvulla tarkoitetaan kykyä saavuttaa nykyisillä markkinoilla laajempaa osuutta joko nykyisten tai uusien tuotteiden kautta. (Storback 2005, 30-31.) Kotlerin (2005, 51) mukaan yrityksen on kasvettava, sillä jos ei kasva, ei myöskään ole kauan kannattava. Hän toteaa: ”Jos on paikallaan, tulee ammutuksi”.

Tavoite yrityksen kasvulle määritellään visiossa. Kasvustrategia taas määrittelee, miten tavoiteltu kasvu saadaan aikaan yrityksen tuotteilla eri asiakasryhmiltä. (Raatikainen 2010, 75.) Monet strategiat voivat siivittää yritystä nopeaan kasvuun esimerkiksi uudet erikoistuotteet, uusille markkinoille astuminen, uudet jakelukanavat taikka laatuun panostaminen (Kotler 1997, 358).

Muun muassa Komppula ja Boxberg (2005), Kotler (2005), Storbacka (2005) sekä (Tum ym. 2006) ovat käsitelleet Igor Ansoffin yrityksen kasvua koskevaa teoriaa. He kaikki soveltavat Ansoffin kasvuteoriaa lähes samankaltaisesta näkökulmasta, jossa kartoitetaan, minkälaiset markkinat yrityksellä on nykyisten asiakkaiden ja nykyisten tuotteiden, nykyisten asiakkaiden ja uusien tuotteiden tai uusien asiakkaiden ja nykyisten tuotteiden ja uusien asiakkaiden ja uusien tuotteiden suhteen.

Ansoffin määrittelemästä yrityksen markkinakasvuteoriasta on hakenut perusteluja ja johtanut suuntaviivoja muun muassa Pitkänen (2008, 21-29) ”Lähimarkkinoiltako kasvua Hämeen kokousmatkailuun” -pro gradu tutkielmassaan. Myös Lehtinen (2013, 8-9) Kansainvälisen kaupan opinnäytetyössään ”Asiakas ideoiden lähteenä – Joukkoistaminen tuotekehityksessä Case: Eirikuva Oy” on johtanut asiakaslähtöisen tuotekehityksen perusteluja Ansoffin kasvumatriisista. Ansoffin kasvumatriisi onkin yksi käytetyimmistä yrityksen kasvustrategioita linjaavista malleista. Siinä tarkastellaan yrityksen liiketoiminnan kasvumahdollisuuksia suhteessa yrityksen tuotteisiin ja markkinoihin. Matriisin avainmuuttujina ovat markkina- ja tuotemahdollisuuksien lisääminen. (Trott 2011, 422.) Ansoffin (1984, 81) mukaan yrityksen kasvun mahdollisuudet ovat:

kasvaa markkinoiden mukana, valloittaa markkinaosuutta, laajentaa markkinoita, laajentaa tuotevalikoimaa tai stimuloida kysyntää.

Ansoffin luoma kasvumatriisi esittää neljä erilaista kasvustrategiaa; markkinoiden valtaaminen (nykyiset tuotteet, nykyiset markkinat), markkinoiden kehittäminen (nykyiset tuotteet, uudet markkinat), diversifikaatio (uudet tuotteet, uudet markkinat) ja tuotteiden kehittäminen (uudet tuotteet, nykyiset markkinat) (Trott 2011, 422-423).

Nykyisten tuotteiden markkinaosuuden kasvattaminen voidaan ajatella toteutettavan hyödyntämällä markkinointi-mixin eri keinoja, muun muassa brändin kehittämistä (Trott 2011, 422-423). Kotler (2005, 51) mukailee Ansoffin matriisia, ja kehottaa yrityksiä valtaamaan markkinoita myymällä enemmän nykyisiä tuotteita nykyisille asiakkaille sekä kannustamalla asiakkaita kuluttamaan jokaisella kerralla enemmän tai kuluttamaan useampia kertoja. Kompula ja Boxberg (2002, 156-157) tulkitsevat matriisia puolestaan niin, että yritys voi kasvattaa markkinaosuuksiaan vahvistamalla kanta-asiakassuhteitaan ja pyrkimällä asiakkaidensa pääasialliseksi toimittajaksi. Kalka ja Mässen (2005, 37) konkretisoivat tuotemarkkinamatriisia niin, että markkinoiden valtaamiseksi voidaan nostaa käyttöastetta esimerkiksi alentamalla hintoja, houkuttelemalla kilpailijoiden asiakkaita vahvistamalla omia markkinointitoimia tai herättämällä nykyisten asiakkaiden piileviä tarpeita muun muassa mainontaa kohdentamalla. Storbäckan (2005, 225) mukaan Ansoff esittää markkinoiden valtaamisen kaikkein riskitömpänä kasvustrategiana, koska siinä hyödynnetään yrityksen olemassa olevia resursseja ja kykyjä. Voidaan tavallaan ajatella, että kasvavilla markkinoilla pelkkä markkinaosuuden pitäminen entisellä tasolla johtaa kasvuun.

Markkinoilla kehittyminen taas voidaan mahdollistaa asemoimalla tuotteet uusille markkinoille ja segmenteille (Trott 2011, 422-423). Kotler (2005, 51) toteaa Ansoffin matriisiin tyyliin markkinoiden kehittämisestä seuraavaa: Myy enemmän nykyisiä tuotteita uusille asiakkaille. Esitele nykyisiä tuotteitasi uusille maantieteellisille alueille tai uusille markkinasegmenteille. Kehitettäessä markkinoita Kalka ja Mässen (2005, 38) pohtivat yrityksen voivan hyödyntää uutta potentiaalia alueellisilla, kansallisilla tai kansainvälisillä markkinoilla. Yritys voi myös hakea lisämarkkinoita toimintoja kohdennetusti laajentamalla sekä vetoamalla uusiin asiakasryhmiin nykyisiä tuotteita varioimalla (Kalka & Mässen 2005, 38).

Diversifikaatio eli monipuolistuminen on puolestaan tuotekehityksen lisäksi uusia tuotemahdollisuuksia käsittävä strategia. Tässä kyseisessä vaihtoehdossa uudet tuotteet yhdistyvät kuitenkin myös uusiin markkinoihin, mikä suurentaa näin ollen strategiaan liittyviä riskejä. (Trott 2011, 422–423.) Kotler (2005, 51) luonnehtii monipuolistumisen Ansoffia mukailleen: Myy uusia tuotteita uusille asiakkaille. Hanki tai rakenna uutta liiketoimintaa, joka palvelee uusia markkinoita.

Myös tuotekehitys on yksi näistä kasvustrategiakeinoista. Yritys voi kasvattaa liiketoimintaansa tarjoamalla uusia tai paranneltuja tuotteita jo olemassa olevilla markkinoilla. (Trott 2011, 422-423.) Komppulan ja Boxbergin (2002, 156) mukaan yrityksen toiminnan kehittyessä joudutaan harkitsemaan yrityksen kasvustrategiaa, joka liittyy olennaisesti yrityksen tuotekehityksen linjauksiin. Jos yritys päättää kasvustrategiakseen kehittää uusia tuotteita tai parantaa nykyisiä tuotteita Kalka ja Mässen (2005, 38) toteavat, että yritys voi kehittää aitoja innovaatioita, joita markkinoilla ei ole aikaisemmin ollut. Tai yritys voi tuoda markkinoille näennäisesti uusia tuotteita, sillä yhtenä vaihtoehtona yritykselle olisi tuoda markkinoille ”minä myös” -tuotteita, jotka ovat uusia yritykselle mutta eivät markkinoille. Toimenpiteitä monipuolistettaessa laajennetaan valikoimaa luomalla uusia tuotteita samaan tarpeeseen tai laajennetaan repertuaaria kokonaan uusilla tuotteilla, jotka eivät aikaisemmin ole kuuluneet yrityksen toimialaan. (Kalka & Mässen 2005, 38.) Kotler (2005, 51) kehottaa: ”Myy nykyisille asiakkaille lisätuotteita. Tunnista muita tuotteita, joita nykyiset asiakkaat saattaisivat tarvita.”

Yrityksen johdolta saamani asiakasryhmän ja tehtävän puitteissa sovellan tähän työhön kasvumatriisiin mukaista tuotekehitysmenetelmää, jossa nykyiset asiakkaat otetaan mukaan kehittämään ja parantamaan nykyistä tuotetta. Andritz Oy haluaa Viittaan saaren kesäpaikalle lisää käyttäjiä yrityksen sisältä. Sen sisäisistä käyttäjistä muodostuu selkeimmäksi asiakasryhmäksi eri paikkakuntien sihteerit ja assistentit, jotka järjestävät yrityksen tilaisuuksia. Paikassa on tämän hetken mukaan kesäisin lähinnä kesä-elokuun aikana vietetty alle kymmenen yritystapahtumaa. Niissä on saunomisen ja ruokailemisen lisäksi voitu järjestää pihapiirissä ulkoiluohjelmaa. Joka kesä järjestetään Andritzin Savonlinna Works Oy:n henkilökunnalle Viittaalla kesäinen tapahtuma, jossa ruokaillaan, saunotaan ja ohjelmanumeroina on ollut esimerkiksi paikallisten

artistien esiintymisiä. Henkilökunta voi paikan varauksilta vapaana ollessa käydä kesäisin omatoimisesti saunomassa saarella. Se on ollut suosittua, ja näkyä paikan käytössä useina kymmeninä käyttökertoina. Paikka avataan kauniina keväänä toukokuussa ja syksyllä kausi päättyy myös säiden mukaan viimeistään lokakuussa.

3 PALVELUTUOTE JA LAATU

3.1 Tuote, palvelutuote ja yrityksen sisäinen palvelu

Kun lähdetään avaamaan käsitettä tuote, tullaan nopeasti siihen päätelmään, että kyseessä on laaja käsite. Ajan saatossa, asiakkaiden tarpeiden ja teknisen kehityksen myötä ovat tuotteet saaneet erilaisia muotoja ja muuttuneet. Tuotetta voitaisiin ainakin yhdellä tapaa määritellä hyötykimpuksi, johon sisältyy myytyyn tuotteeseen kuuluva mielikuva sekä palvelu myyntitapahtumatilanteessa. Tuotteet voidaan jakaa myös kahteen ryhmään palveluihin sekä esineisiin. Myös toiminnallinen kokonaisuus tai järjestelmä katsotaan tuotteeksi. Yhteistä erilaisille tuotteille on, että ne tyydyttävät asiakkaiden tai asiakasryhmien tarpeet. Eli tarjoavat ominaisuuksiensa ohella kuluttajilleen kokonaishyötyä. (Hirvilahti ym. 1994, 75; Jaakkola & Tunkelo 1987, 11, 39.)

Palvelutuote, jollaiseksi Viittaakin vuokrattavine tiloineen katsotaan kuuluvaksi, kuvataan myös monenlaisin eri näkemyksin, mutta jokaisessa palvelutuotteessa on tietynlaisia elementtejä esimerkiksi välitön palvelu ja hyöty sekä fyysinen tuote. Palvelun näkökulmasta katsottuna nämä fyysiset elementit ovat sen puitetekijöitä, koska palvelu rakentuu fyysisten elementtien varaan. Voidaan ajatella myös, että palvelu on myytäväksi tarjottavaa hyötyä, elämystä taikka muuta tyydytystä. Se voidaan tuottaa fyysisen tavaran avulla, mutta sitä ei voi kosketella käsin eikä jakaa osiin. Palvelun voi myös ajatella teoksi taikka tuotokseksi, joka tarjotaan jonkun taholta toiselle siten, ettei tarjous ole käsin kosketeltava tavara sekä teon tai tuotoksen omistusoikeus ei siirry. (Kotler 1996, 588.) Grönroosin (2001, 81) mukaan palvelulla katsotaan olevan kolme peruspiirrettä: Ne ovat prosesseja, jotka koostuvat toiminnoista tai toimintojen sarjoista eivätkä asioista; ne tuotetaan ja kulutetaan ainakin jossain määrin samanaikaisesti ja asiakas osallistuu palvelun tuotantoprosessiin ainakin jossain määrin.

Palvelun asema voidaan jakaa Lämsän ja Uusitalon mukaan (2002, 20) neljään ryhmään yrityksen toiminnassa:

1. Liiketoiminnan kohteena oleva palvelu
2. Osana yrityksen kokonaistarjontaa oleva palvelu
3. Kilpailukeinona oleva palvelu
4. Sisäisenä palveluna oleva palvelu

Palvelun ollessa liiketoiminnan kohteena palvelut ovat asiakkaan oston kohde. Tällöin yritys markkinoi pelkästään palveluita. Kun palvelu on osana yrityksen kokonaistarjontaa, se on usein samanarvoinen tavaran kanssa yhtenä osana tarjontaan. Kilpailukeinona oleva palvelu on puolestaan tukena tavaran myynnissä. Sisäisiä palveluja tuotetaan vain omaa sisäistä toimintaa varten. Sisäisissä palveluissa on lisäksi kyse vuorovaikutussuhteista yrityksen ja henkilöstön välillä. (Lämsä & Uusitalo 2002, 20.) Viittaansaaren kesäpaikka on juuri yrityksen sisäistä palvelua. Sen toivottaisiin tukevan paremmin henkilökunnan sisäistä toimintaa sekä vastaavan paremmin henkilökunnan toiveita. Tätä kautta vahvistetaan yrityksen ja henkilökunnan vuorovaikutusta.

3.2 Palvelun pakettimalli ja palvelun kolme komponenttia

Jos lähdetään ajattelemaan, mistä palvelu koostuu tai, mitkä ovat sen osa-alueet, niin useat alan teokset kuvaavat palvelun pakettimallina, joka rakentuu kokonaisuudeksi konkreettisista tai aineettomista palveluista. Paketissa on lähtökohtaisesti kolme osaa, eli ydinpalvelu tai toiselta nimeltään peruspalvelu sekä tuki- ja lisäpalvelut. Ydinpalvelu vastaa asiakkaan keskeiseen tai ensisijaiseen ostotarpeeseen. Ydinpalveluita voi olla yksi tai useampia. Tukipalvelut ovat ydinpalvelulle välttämättömiä, koska ilman niitä palvelua ei voisi käyttää. Esimerkiksi hotellin ydinpalvelu on majoitus, mutta ilman vastaanotto- tai varaupalvelua, joka toimii tukipalveluna, ei huoneita voisi saada kukaan asiakas käyttöönsä. Tukipalvelut ovat siis ydinpalvelulle olennaisia. Palvelupakettimalliin voidaan sisällyttää myös lisäpalveluita, joilla palvelua voidaan tehdä esimerkiksi miellyttävämmäksi taikka helpommaksi. Lisä- ja tukipalvelut ovat vastaamassa lähinnä asiakkaiden toissijaisiin tarpeisiin, mutta niillä voidaan muun muassa erottua kilpailijoista. Asiakkaan tilanteesta johtuen lisä- ja tukipalveluiden merkitys voi muuttua ja, siksi niiden välinen ero voi olla ristiriitainen tai jopa haasteellisesti

tulkittavissa. (Grönroos 2001, 225; Jaakkola ym. 2007, 11; Kinnunen 2004, 10; KS. myös Bergström & Leppänen 2015, 172-173; Sipilä 1996, 64-65.)

Viittaa saaren kesäpaikan palvelupaketti sisältää ydinpalvelun, joka on vuokrattavat fyysiset tilat. Tiloihin kuuluu oleellisesti myös kalusteet ja tekniikka. Tukipalvelut muodostuvat lähinnä ravintolapalveluista sekä kuljetuspalveluista, jotka useimmissa tapauksissa ovat välttämättömiä tilojen lisäksi. Lisäpalvelut puolestaan ovat lähellä sijaitsevat majoituspalvelut, yhteistyökumppaneiden tarjoamat palvelut, kuten erikoistekniikka tai oheisohjelmat. Myös SRK-Palvelut Oy:n myyntipalvelun apu tilaisuuksien järjestämisessä voidaan katsoa tukipalveluksi, vaikka se periaatteessa kuuluukin ydinpalvelun yhteyteen myyntitilanteessa.

Yksittäinen palvelu voidaan nähdä myös varsinkin palvelujen suunnittelu- ja kehitystyössä laajempien merkitysten kokonaisuutena. Silloin palvelu muodostetaan kolmesta komponentista: palvelukonseptista, palveluprosessista ja palvelujärjestelmästä. Palvelukonsepti tarkoittaa asiakkaan tarpeisiin perustuvaa ideaa siitä, millaista asiakkaan saamaa arvoa tavoitellaan asiakkaan kokemuksina ja niiden syntymiselle luotavina edellytyksinä. Palvelukonseptin avulla pyritään esimerkiksi markkinointiviestinässä herättämään asiakkaassa tarkoin harkittuja mielikuvia, joiden perusteella asiakas luottaa kokevansa juuri sellaisia kokemuksia, joita tavoitteleekin. (Komppula & Boxberg 2002, 20.) Palvelukonsepti on siis palvelun perusidea.

Palveluidean käsite tarkoittaa puolestaan joko palveluyrityksen toteuttamaa liikeideaa tai vielä toteutumattoman yksittäisen palvelun syntymiseen johtavaa ideaa. Mikäli käytetään käsitteitä varsinaisen tuote tai palvelupaketti, voidaan palvelukonseptia verrata ydintuotteeseen tai ydinpalveluun. (Kinnunen 2004, 9-10.) Palvelukonseptin on oltava sellainen, että palvelujen tuottamiselle puitteet antava palvelujärjestelmä mahdollistaa palvelukonseptin toteutumisen. Ja käänteisesti soveltaen palvelujärjestelmän kehittämisessä voidaan hyödyntää palvelukonseptia. (Suontaus & Tyni 2005, 135-139.)

Tässäkin työssä eri tilaisuudet, joita asiakkaat tiloja vuokratessaan järjestävät, ovat tärkeässä asemassa Viittaa saaren palvelujärjestelmän kehityksessä. Ymmärrettäessä tiloja käyttävien asiakkaiden eri tilaisuuksissa esiintyvät tarpeet voidaan paikkaa todel-

la kehittää sen suuntaisesti, sillä vuokrattavien tilojen päätarkoituksena on palvella mahdollisimman hyvin asiakasta tilaisuuksien aikana. Näin ne antavat asiakkaalle parhaan hyödyn taikka arvon, jota asiakas ostamaltaan palvelulta odottaa.

Palvelukonseptin avulla suunnitellaan sitä toteuttava palveluprosessi eli palvelumoduulit. Palveluprosessi tai palvelumoduulit antavat palvelukonseptille konkreettisia palveluja, tuotteita ja toimintoja kuvaavan sisällön ja rakentavat niistä kokonaisuuden. Kokonaisuus voi muodostua saman yrityksen tai eri yritysten tuottamista palveluista asiakkaan itsensä tai jonkin organisaation kokoamana. (Suontaus & Tyni 2005, 141.)

Kullakin palvelupaketilla tai palvelutuotteen palvelumoduulilla on oma palvelun tuotantoprosessinsa. Palvelun tuotantoprosessi kuvataan tuotanto- ja kulutuskaaviona (service blueprint). Kaaviota käytetään yrityksen sisäisen toiminnan ohjauksessa ja siitä käyvät ilmi ne toimintoketjut, joilla tuotetaan edellytykset asiakkaan odottaman arvon syntymiselle. Tässä kaaviossa kuvataan sekä asiakkaalle näkyvät prosessit (front stage), joita ovat palvelutapahtuman konkreettiset elementit, asiakkaan omat toiminnot ja kontaktihenkilöstön toiminnot kuin myös asiakkaalle näkymättömät prosessit (back stage), joita ovat taustahenkilöstön toiminnot ja erilaiset tukiprosessit. Luonnollisesti asiakkaalle toiminnot kuvataan vain asiakkaalle näkyviin prosesseihin liittyvien tekijöiden osalta. Lähtökohtana tuotanto- ja kulutuskaaviossa ovat asiakasprosessit eli kaikki ne toiminnot ja prosessit, joita asiakas suorittaa ja käy läpi palvelun eri vaiheissa. Asiakasprosessien laadun takaaminen ja parantaminen on palveluyrityksen tärkeimpiä tehtäviä, jota tuotanto- ja kulutuskaavioiden rakentaminen edesauttaa. (Komppula & Boxberg 2002, 22-23.)

Palveluprosessiin sisältyy myös palvelutarjouksen käsite. Se määrittellään palvelupaketin kuvaukseksi, jonka pohjalta asiakas tekee päätöksensä palvelun ostamisesta. Palvelun tarjoaja määrittelee palvelutarjouksessa asiakkaalle muun muassa seuraavat asiat (Kinnunen 2004, 11-12):

- luvattavan hyödyn
- asiakkaalta edellytettävät toimenpiteet
- palvelun hinnan
- osaamistason ja vaadittavat laitteet
- välineet tai materiaalit

- palvelun tarjoajan suorittamat toimenpiteet ja niiden puitteet
- palveluun sisältyvät tuotteet ja materiaalit
- palvelun tarjoajan ammatti- ja kokemustason

Asiakkaalle pitää kertoa palvelutarjouksessa riittävän konkreettisesti palvelusta, sen osista ja prosesseista. Eritoten mahdollisimman tarkasti tulee kertoa asiakkaalle asetettavista edellytyksistä palvelun toteuttamiseksi. (Kinnunen 2004, 11-12.)

Viittaa saaresta on tehty Andritz Oy:n sisäiseen verkkoon intrasivut. Lisäksi paikan voi varata yrityksen sähköisestä tilavarausohjelmasta. Sivut ovat visuaalisesti tilojen kannalta hyvin oleellisen tiedon esille tuovat, mutta esimerkiksi kalustosta ja laitteistoista on mainittu tekstiosiossa turhan vähän taikka tiedot ovat jääneet päivittämättä. Tekniset tiedot ovat kuitenkin hyvin tärkeitä erilaisia kokousluonteisia tilaisuuksia järjestettäessä. Lisäksi keittiön varustuskuvaus puuttuu kokonaan, mikä voi henkilökunnan omien juhlien järjestelyissä olla oleellinen asia. Varsinaista valmista tuotteistettua yritystilaisuuspalvelupakettia ei ole Viittaasta tarjolla, eli lähinnä asiakas kokoaa sen aina itse. Esimerkiksi kuljetuspalvelu saarelle on oleellinen palvelu, jota ei Andritz Oy:llä ole itsellään mahdollisuutta järjestää. Kuljetus täytyy sopia paikallisten sisävesilaivayhtiöiden kanssa erikseen. Viittaa saaren palveluista ei ole myöskään laadittu palveluprosessikuvausta.

Palvelujärjestelmään sisältyvät kaikki palveluyrityksen sisäiset ja ulkoiset voimavarat, joita asiakkaan odottaman arvon tuottaminen yritykseltä edellyttää. Kyse on siis toimintaympäristöstä tai toisin sanoen paikasta, jossa asiakkaan toiminta ja osallistuminen tapahtuu, välineistö, jota arvon tai hyödyn tuottaminen edellyttää, palvelujen tuottamiseen osallistuva ja taustalla oleva henkilöstö sekä edellä mainittujen resurssien organisointi ja kontrolli. (Komppula & Boxberg 2002, 23-24.) Suontaus ja Tyni (2005, 155-156) listaavat palvelujärjestelmän elementtejä seuraavasti:

- paikka (sijainti, kulkuyhteydet, luonto- ja kulttuuriresurssit)
- imago (alueen, kohteen, yrityksen)
- vieraanvaraisuus (alueen, kohteen, yrityksen ja yhteistyökumppanien)
- henkilöstön toiminta ja johtaminen (yrityksen ja yhteistyökumppanien)
- toiminta-ajatus
- toimitilat ja välineet

- alueen ja kohteen eri yritykset
- muut asiakkaat.

Tämä järjestelmä on laaja kokonaisuus, jossa Viittaan saarenkin kohdalla tulee huomioida monta elementtiä. Vuokrattavien tilojen ja rakennusten sekä kaluston ja laitteiston lisäksi on muun muassa uimaranta, luontopolku, laivalaiturit, piha ja pelikentät. Saari kokonaisuudessaan tarjoaa moninaisen palvelualueen, joka on toisaalta haasteellinen, mutta kuitenkin oikein käytettynä valtava voimavara. Oleellista asiakaslähteisesti ajateltuna on kehittää aluetta hyöty- ja arvonäkökulmasta, mutta samalla on muistettava alueen kehitys myös ympäristö- ja historiaperspektiivi huomioiden.

3.3 Tuote ja asiakas

Asiakkaan näkökulmasta tarkasteltuna tuotteen on tärkeintä tuottaa hyötyä asiakkaalle. Nykyään yritysten tuleekin tuotteita kehittäessään ymmärtää, etteivät myytävät tuotteet ole asiakkaille ainoastaan pelkistettyjä tuotteita tai esineitä. Tuotteilta odotetaan jatkuvasti enemmän. Asiakkaat haluavat elämyksiä ja ratkaisuja. Markkinoilta haetaan yksilöllisiä kokemuksia eikä vain toiminnallisia ominaisuuksia. Tuotteet saavat käyttäjisensä aikaan tunnepohjaisia merkityksiä sekä mielikuvia. (Kotler & Armstrong 2012, 31, 248-249.)

Yhteistyö asiakkaan kanssa tuotekehityksessä on yrityksille houkuttelevaa, koska se luo yrityksille paremman mahdollisuuden asiakastarpeita vastaavien tuotteiden kehittämiseen. Risteäviä näkemyksiä asiakkaan tuotekehityksessä hyödyntämiseen löytyy myös, sillä asiakkaiden näkemykset ja tuoteideat ovat harvoin valmiilla tuotetasolla. Ratkaisevaa onkin osata kysyä asiakkailta oikeita kysymyksiä, koska asiakkaat pystyvät tuomaan hyvin esille ongelmiaan ja tarpeitaan. (Apilo ym. 2007, 142.)

Tuotesuunnittelussa tuotteet voidaan jaotella kolmeen eri tasoon. Ensimmäisessä tasossa määritellään, mikä on se aineeton hyöty, jota asiakas tavoittelee tuotetta ostaessaan sekä, mihin ongelmaan hän hakee ratkaisua. Kun tämä ydinhyöty on selvitetty, siirrytään toiseen tasoon. Nyt ydinhyöty sovelletaan varsinaiseksi tuotteeksi. Sille suunnitellaan esimerkiksi ominaisuudet, muotoilu, laatutaso, brändi ja pakkaus. Tämä vaihe on merkityksellinen, koska näin asiakkaalle luodaan tunne yhteydestä. Lopuksi

kolmannella tasolla suunnitellaan muut tuotteeseen liittyvät edut ja palvelut (mm. toimituspalvelut ja maksuehdot), joilla pystytään luomaan asiakkaalle vielä lisäarvoa. (Kotler & Armstrong 2012, 249-250.)

Tuote, joka ratkaisee asiakkaan ongelman, on asiakkaan kannalta häntä hyödyttävin ja tällöin asiakas myös ostaa sen. Juuri tämän tosiasian takia yrityksen kannattaa ymmärtää asiakkaan tarpeita sekä ostomotiiveja, minkä avulla yritys kykenee kehittämään asiakkaita parhaiten tyydyttäviä tuotteita. Menetelminä yritys voi käyttää erilaisia analyysijä, mutta myös ottamalla asiakkaita mukaan tuotekehitysprosessiin saadaan hyviä tuloksia. (Kotler & Armstrong 2012, 250.) Andritz Oy:n olisi panostettava Viittaan saaren vuokratilojen suunnitteluun ja kehittämiseen asiakaslähtöisesti saadakseen yrityksen sisäisen käytön sekä mahdollisesti myöhemmin myös samantyyppisen asiakasryhmän esimerkiksi yrityksen ulkomaalaisten toimipaikkojen asiakasmarkkinat kasvuun.

3.4 Laatu

Laatu voidaan nähdä kaikkina tuotteen ominaisuuksina ja piirteinä, joilla se vastaa asiakkaan tarpeisiin ja odotuksiin. Tarve on perustekijä, ja se ohjaa asiakkaan odotukset kohti tietynlaista ratkaisua. Luonnollisesti asiakkaalla on lisäksi toiveita, kuinka haluaisivat palvelun tarjoajan heitä kohtelevan. Tarpeet siis kertovat, mitä asiakas on todella etsimässä. Toimintaa koskevat toiveet taas ovat merkittävässä asemassa odotusten muodostamisessa. Laatu on asiakkaan rakentama näkemys siitä, kuinka tuote tai palvelu on oikeastaan onnistunut, eli onko laatu sellainen kuin hän odottaa. Siksi laatua tulisikin pohtia asiakkaan näkökulmasta. (Grönroos 2001, 263; Hirvilahti ym. 1994, 91; Ylikoski 1997, 118; KS. myös Järvelin yms. 1992, 42; Lecklin 1999, 22-23; Lämsä & Uusitalo 2002, 49-51.)

Asiakkaiden tarpeet eivät kuitenkaan ainoastaan sanele sitä, millaista palvelua etsitään, vaan ne ilmaisevat yritykselle oikeastaan, mitä potentiaalinen asiakas haluaa. Asiakkaiden hyvin erilaisista toiveista ja tarpeista johtuen yrityksen on käytännössä mahdotonta täyttää jokaisen potentiaalisen asiakkaan toiveet samalla tavalla. Perusajatuksena voidaan tällöin ajatella, että tuote olisi lopputulokseltaan mahdollisimman hyvin tarpeita ja toiveita vastaava. (Honkola & Jounela 2000, 16-17, 40.) Myös Ed-

vardsson ja Olsson (1996, 142) ovat samaa mieltä, että asiakas asetetaan keskipisteesi. Tarkoitus ei ole kuitenkaan toteuttaa kaikkia asiakkaan toiveita ja tarpeita orjallisesti. Asiakkaalla on vallitseva asema markkinoilla ja yritys, joka toimii asiakaslähtöisesti oivaltaa asiakkaan arviointikriteerit ja toimii näiden kriteerien mukaan.

Palvelutuotteen laadun ulottuvuudet

Laatu voidaan jakaa kahteen erilaiseen laatuun, jotka ovat subjektiivinen ja objektiivinen laatu. Havainnoinnin perusteella palvelujen toteutuksesta ennalta määritellyn kaavan mukaan saatavaa laatuarviota kutsutaan objektiiviseksi laaduksi. Objektiivinen laatu on niin kutsuttua teknistä eli lopputuloslaatua, joka on konkreettisuutensa vuoksi helpommin mitattavaa. Tekninen laatu on asiakkaalle näkyvin osa palvelua. Se on oikeastaan sitä, mitä asiakas palvelusta saa, eli paikkaan liittyvät tekijät, palvelun tuottamiseen tarvittavat laitteet sekä erilaiset tekniset ratkaisut, joiden avulla palvelu voidaan toteuttaa. Käytännössä siis voidaan ajatella näiden edellä esille tulleiden palvelujärjestelmien viihtyisyyttä, sisustusta, tilavuutta, siisteyttä ja turvallisuutta. (Grönroos 2001, 102; Ritvanen ym. 2002, 4; KS. myös Hemmi 2005, 210; Komppula & Boxberg 2002, 42-43; Verhelä & Lackman 2003, 41.) Viittaamaan saareen kesäpaikan osalta tekninen laatu käsittää juuri nämä edellä mainitut asiat. Esimerkiksi rakennusten, teknisten laitteiden, kaluston, pihan ja rannan, ympäröivän alueen sekä maiseman hyvä kunto, mukavuus, ajantasaisuus ja turvallisuus jne. ovat asioita, joita teknisen laadun ylläpitämisessä tulee tarkkailla asiakkaiden odotuksia huomioiden.

Laatuarvio, joka mitataan asiakkaan tyytyväisyyden sekä kokemuksen perusteella kutsutaan puolestaan subjektiiviseksi laaduksi. Sitä on vaikeampaa mitata yhtä objektiivisesti kuin teknistä laatua, koska se perustuu asiakkaan mielessään tekemään arvioon. Subjektiivisella laadulla tarkoitetaan sitä, miten asiakas palvelunsa saa. Se on toiminnallista eli prosessilaatua, joka pitää sisällään tekijöitä, jotka vaikuttavat, kuinka asiakas kokee yhtä aikaa tuotanto- ja kulutusprosessin. Toiminnallinen laatu koostuu palveluhenkilöstön ammattitasosta, yrityksen palveluilmapiiristä sekä vuorovaikutuksesta muiden asiakkaiden kanssa. Toiminnallinen laatu tarkoittaa oikeastaan sitä, miten yrityksessä kohdellaan asiakkaita, mitä asioita palvelutapahtumassa korostetaan, miten asiakas pystyy toimimaan muiden asiakkaiden kanssa ja mikä on henkilökunnan tekninen ja palvelun ammattitaito. Toiminnallinen laatu on joukko asioita, joita asia-

kas ei näe mutta, ne kuitenkin tulevat esiin hänen käyttäessään ostamaansa palvelua. (Grönroos 2001, 102; Komppula & Boxberg 2002, 42-43; Ritvanen ym. 2002, 4; Verhelä & Lackman 2003, 42; KS. myös Blomqvist yms. 1993, 49-50; Hemmi 2005, 210.)

Viittaa saaren kesäpaikan palvelutuotteessa toiminnallisen laadun elementtejä ovat esimerkiksi tapa, jolla asiakkaita palvellaan sekä asiantunteva työskentely tapahtumapaikan järjestelyissä eli henkilöstö suorittaa työtehtävänsä teknisesti moitteettomasti sekä tunnistaa asiakkaiden tarpeet sekä reagoi niihin oikeaan aikaan ja oikealla tavalla. Koska yritys itse vastaa järjestelyistä tilaisuuksissa, tulisi oman järjestelyhenkilökunnan koulutuksessa ottaa huomioon myös tilaisuuksien järjestämisessä tarvittavat taidot. Lisäksi kun otetaan mukaan muita toimijoita tai yhteistyöyrityksiä tilaisuuksien järjestelyyn, tulisi aina huomioida huolella riittävä laatutaso ja omaan toimintaan hyväksytyt ja annettu laadun määritelmä.

Asiakaspalvelijoiden vuorovaikutustaidot ovat myös tärkeässä asemassa, että asiakkaat kokisivat palvelun onnistuneeksi niin teknisen laadun että toiminnallisen laadun osalta. Vuorovaikutuslaatu voidaankin nähdä kolmantena palvelun laadun omana ulottuvuutena teknisen ja toiminnallisen laadun joukossa. Vuorovaikutuslaatuun vaikuttavat tavattomasti henkilöstön työmotivaatio, käyttäytyminen, kommunikointi asiakkaiden kanssa, asiakaspalvelualttius, jaksaminen, ystävällisyys, pukeutuminen ja kielenkäyttö. Hyvä vuorovaikutus edellyttää yrittäjältä ja henkilöstöltä sosiaalisuutta ja empatiaa. Nämä tekijät ovat osaltaan henkilökohtaisia ominaisuuksia, joita ei voi opetella tai ostaa, mutta joita voi kuitenkin kehittää. Palvelun onnistumista auttaa se, että henkilökunta tunnistaa asiakkaan tarpeet ja reagoi niihin palvelutapahtuman aikana ainakin huomioimalla ne. Jos henkilökunta on täysillä mukana olemalla aidosti oma itsensä ja toimimalla sydämestään, asiakas aistii sen ja lopputulos on hyvä. (Grönroos 2001, 102; Hemmi 2005, 210; Verhelä & Lackman 2003, 41-43)

Vuorovaikutustaidot kuuluvat yrityksen itse järjestämissä tilaisuuksissa myös järjestävien henkilöiden koulutuksen ja ammattitaidon piiriin. Yhteistyöyritysten laadun huomioiminen myös tässä asiassa vaikuttaa aina koettuun kokonaislaatuun. Eli ulkopuoliset toimijat on valittava huolella, ja siinä periaatteessa voidaan ajatella juuri asi-

aan perehtyneen ja koulutetun henkilökunnan osaavan toimia oman yrityksen määrittämisen tason mukaisesti.

Lisäksi yrityksen imago vaikuttaa palvelun laatuun. Imagolla nähdään olevan ulkoinen vaikutus asiakkaisiin sekä sisäinen vaikutus työntekijöihin. (Grönroos 2001, 387.) Tutkimuksessani imagolla on lähinnä vaikutusta yrityksen sisäisesti asiakasryhmän ollessa yrityksen omaa henkilökuntaa. Yrityksen sisäinen imago syntyy yrityksen ja työntekijöiden välillä kaikista sisäisistä toiminnoista. Tässä imagon rakentamisessa toimii oikeastaan sama logiikka kuin ulkoisten asiakkaiden kanssa toimiessa. Eli mitä paremmin tekninen, toiminnallinen ja vuorovaikutuslaatu yrityksen sisäisissä toiminnoissa toimii, sitä myönteisempi on henkilökunnan yrityskuva.

Kokonaisuutta tarkastellessa voidaankin ajatella, että Viittaaan kesäpaikalla viestitään yrityksen laatua ja mielikuvaa kahdella tasolla. Ensimmäiseksi on palvelua ostava yrityksen oma henkilökunta sekä toiseksi eikä yhtään vähäisempänä tilaisuuksien vieraat, jotka ovat yrityksen koko liiketoiminnan kannalta tärkeitä asiakkaita. Parhaimmillaan hyvällä laadulla ja imagolla saadaan myönteisiä vaikutuksia kumpaankin suuntaan ja huonolla päinvastoin.

4 PALVELUTUOTTEEN TUOTEKEHITYS

Tuotekehitys on toimintaa, johon vaaditaan yrityksiltä omanlaisensa strategiat. Tuotekehitystoimintaansa hahmotellessaan ja suunnitellessaan yrityksillä voi olla monenlaisia lähtökohtia. Yksi merkittävimmistä motiiveista tuotekehitystoimintaan on kuitenkin juuri kasvun tavoittelu. (Trott 2011, 422.) Tämän tutkimuksen tuote on palvelutuote, jonka suunnitteluun on luotu palveluiden kehittämiseksi sopivia malleja. Tässä kappaleessa perehdytään palveluiden suunnitteluun ja erilaisiin kehitysmenetelmiin.

Jo 1970-luvun lopulla tutkimusten tekijöiden mielenkiinnon kohteeksi nousi hetkeksi palveluiden kehittäminen, mutta oikeastaan suurempaan tietoisuuteen se nousi vasta 1990-luvulla (Kinnunen 2004, 5). Palveluiden ideoinnin oli tuohon saakka todettu olleen erittäin spontaania toimintaa, mikä herätti tutkijoiden halun kontrolloida sitä ja luoda palveluiden kehittämisen systeemi (Kinnunen 2004, 40). Koiviston (2007, 77)

mukaan tuolloin luodut mallit lähtivät aina suoraan liikkeelle palveluiden ideoinnista asiakkaan jäädessä sivurooliin. 2000-luvun loppupuolella painoarvoa saavutti palvelumuotoilu, jossa palveluiden kehittämistä haetaan muotoilun menetelmillä ja keinoilla. Tämä uusi näkemys lähestyi palveluiden kehittämistä ja suunnittelua korostaen asiakkaiden tarpeiden ymmärtämistä ja tulkintaa. (Koivisto 2007, 78.)

Fyysisten tuotteiden suunnitteluun verrattuna palvelujen suunnittelu on monesti nopeampoisempaa. Tämä johtuu siitä, että palveluissa kehitys ja suunnittelu fokuoitetut useinkin jo olemassa olevien palveluiden uudistamiseen ja paranteluun eli kehittämiseen. Palveluiden kehittämisessä ytimeksi keskitetään yleisesti palvelun tuotantoprosessi eikä niinkään ainoastaan lopputulos. Se taas selittyy sillä, että palvelun luonteeseen kuuluu sen kuluttaminen ja tuottaminen yhtäaikaista ja palvelun käyttäjä eli asiakas osallistuu palveluprosessiin itse omalla panoksellaan. (Kinnunen 2004, 29.)

Tyypillisesti palveluiden kehittäjinä toimivat samat henkilöt, jotka myös toteuttavat niitä ja, siksi suunnitteluprosessia ei yleensä määritellä eikä kehitystyölle aseteta tavoitteita tai strategiaa. Tällaisesta seuraa usein abstrakti tarjous palvelusta, jonka toimivuutta on vaikea testata ja tutkia ennalta. Onnistuneeseen palvelun tuottamiseen johtaa palvelun tuottajan ja asiakkaan onnistunut tiimityö, johon edellytetään kykyä ja osaamista kummaltakin osapuolelta toteuttaa ja käyttää palvelua. (Kinnunen 2004, 30-31.)

4.1 Edvarssonin ja Olssonin palvelujen kehittämisen kolme osaa

Palvelujen kehittäminen käsittää Edvarssonin ja Olssonin mukaan (1996, 159-160) kolme osaa. Osat ovat palvelukonseptien kehittäminen, palvelusysteemien kehittäminen ja palveluprosessien kehittäminen. Heidän mallissaan palvelukonseptilla tarkoitetaan selvitystä sekä kuvausta, mitä asiakkaiden toiveita/tarpeita palvelun tarjoajan kuuluu täyttää ja, miten se käytännössä tehdään palvelutarjouksen muodossa. Tämä kaikki edellyttää sitä, että asiakkaiden ensisijaiset ja toissijaiset tarpeet selvitetään hyvin, jotta niiden pohjalta kyetään suunnittelemaan palvelujen rakenne ydin-, lisä- ja tukipalveluineen. (Edvarsson & Olsson 1996, 149-150.) Jotta palvelukonseptien kehittäminen onnistuisi, on Edvarssonin ja Olssonin mukaan (1996, 160-161) tärkeää, että niiden suunnitteluun osallistuu käytännön palvelutyön tuntemusta ja monesta näkö-

kulmasta kokemusta omaavia henkilöitä esimerkiksi yrityksen omaa henkilökuntaa kuin myös asiakkaita.

Palvelukonseptin kehitys tässä mallissa toteutuu seuraavasti: idean arviointi, kaupallisen menestymisen arviointi, konseptin edelleen kehittäminen, kehitystyön jatkamispäätöksen tekeminen tai työn keskeyttäminen ja asiakkaan kokeman laadun sekä hyödyn määrittäminen. Näiden vaiheiden jälkeen ollaan selvillä alustavasta palvelukonseptista sekä asiakkaiden ominaisuuksista ja toiveista, joita kuuluisi verrata yrityksen hetkisiin palveluihin. Tämä tehdään siksi, että arvioidaan ne taloudelliset ja tekniset panostukset, joita uusi palvelukonsepti tulisi yritykseltä vaatimaan. Sen jälkeen onkin määritelty palvelu niin pitkälle ydin-, lisä- ja tukipalveluineen, että päästään tekemään palvelukonseptista erilaisia tarpeellisia analyysejä. Analysoitavia asioita ovat muun muassa kilpailijat, asiakkaat, toimintaympäristö, heikkoudet ja vahvuudet mukaan lukien yrityksen oman tilan kokokuva. Kun analyysien tiedot sitten lopuksi yhdistetään, saadaan koottua arvio markkinatilanteesta mahdollisuuksineen ja uhkineen. (Edvarsson & Olsson 1996, 160-161.)

Palvelukonseptin toteutus vaatii, että taustalla on toimiva palvelusysteemi (Edvarsson & Olsson 1996, 161). Edvarssonin ja Olssonin (1996, 161) mukaan palvelusysteemin kehittäminen käsittää henkilöstön kouluttamisen lisäksi henkilökunnan mukaan ottamisen palvelujen kehittämiseen. Kun henkilöstö otetaan mukaan kehittämään omaa työtään, lisää se heidän motivaatiotaan ja sitoutuneisuuttaan. Henkilöstön osallistumisessa myönteistä on lisäksi se, että mukana olo auttaa henkilökuntaa ymmärtämään koko palvelukonseptin kokonaisuutta. Palvelusysteemin kehittämisessä otetaan huomioon myös tekninen ympäristö sekä organisaatioympäristö, joka käsittää muun muassa hallinnolliset tukipalvelut, markkinoinnin suunnittelun yms. (Edvarsson & Olsson 1996, 161.)

Palvelusysteemin ja palveluprosessin kehittäminen tapahtuvat yleensä samanaikaisesti. Palveluprosessien kehittäminen käsittää tarkkoja toimintoja, jotka kuuluvat palvelujen tuottamiseen. Erityistä tarkkavaisuutta tulisi kiinnittää prosessin kriittisiin kohtiin. Palveluprosessissa selvitetään yksityiskohtaisesti asiakkaiden sekä kaikkien muidenkin toimijoiden roolit, tehtävät ja vastuut sekä lisäksi tarkasti asiakastoiveet ja -odotukset. Palveluprosessissa tulee lisäksi selvittää ohjeet siitä, kuinka asiakkaiden on

ajateltu toimivan palveluprosessissa. Tähän kaikkeen tietoon, jota palveluprosessi pitää sisällään, voi käyttää avuksi selventämään asioita niin kutsuttua Blueprint -menetelmää. (Edvarsson & Olsson 1996, 161.)

4.2 Moritzin palvelumuotoilun prosessimalli

Mikko Koivisto (2007, 2) määrittelee pro gradu -tutkimuksessaan, että palvelumuotoilu on palvelujen innovointia, suunnittelua ja kehittämistä muotoilun menetelmin. Fyysisen tuotteen sijaan palvelumuotoilussa muotoiltavana on asiakkaan kokema palvelukokemus. Palvelukokemus eli ”Service Experience” muodostuu palvelun kontaktipisteistä eli niin kutsutuista ”Service Touchpoints”, palvelutuokioista eli ”Service Moments” ja lisäksi palvelupolusta eli ”Customer Journeys”. Palvelumuotoilun eli ”Service Design” perusteena ja tavoitteena voidaan pitää suunnittelun käyttäjälähtöisyyttä, eli toisin sanoen palvelu vastaa asiakkaan tarpeita ja samalla lisäksi palveluntarjoajan liiketoiminnallisia tavoitteita. (Koivisto 2007, 2-72.)

Palvelumuotoilija Stefan Moritz on pystynyt luomaan palvelumuotoilulle prosessimallin, jossa on rakennettu erilaiset palvelumuotoilumallit yhdeksi kokonaisuudeksi. Moritzin palvelumuotoiluprosessimallissa on kuusi eri välivaihetta (Moritz 2005, 123):

1. Ymmärrä ”SD Understanding”
2. Pohdi ”SD Thinking”
3. Kehitä ”SD Generating”
4. Seulo ”SD Filtering”
5. Selitä ”SD Explaining”
6. Toteuta ”SD Realising”

Moritzin luoma malli on hyvä, koska se on selkeästi etenevä välivaiheineen sekä sallii erehtymisen joustamalla aina tarvittaessa vaiheissa taaksepäin. Prosessimallin tekijän tarkoituksena on selkeästi ollut luoda yksinkertainen kehys, jonka avulla palvelumuotoilu ja sen ajatusmaailma olisi kaikkien helposti ymmärrettävissä. (Moritz 2005, 123.)

Prosessi palvelumuotoilussa lähtee liikkeelle sillä, kun johto päättää suuntaviivoista ja tekee alkuvalmistelut. Eli esimerkiksi kokoaa projektiryhmän, joka voi koostua muun muassa eri organisaation alueilta taikka ihan ulkopuolisistakin henkilöistä. Ydin ryh-

mä pysyy samana koko prosessin ajan, mutta mukaan voidaan lisätä sisäisiä taikka ulkopuolisia henkilöitä prosessin eri vaiheissa. Jotta paras kokoonpano saataisiin varmistettua projektille, henkilöiden projektiryhmässä pitäisi olla sellaisia, että he voivat hyödyntää organisaation sisäistä tietoa. Seuraavaksi tulee päättää palvelumuotoilulle tavoite. Tämä määrittyy monesti lähtötilanteesta, jossa huomataan, että markkinat ovat muutoksessa, on tarvetta tehokkuudelle, asiakkaiden saaman arvon kasvattamiselle tai erilaistumiselle. Alussa päätetään myös projektin aikataulusta, suunnasta ja laajuudesta. Kaikesta tästä muodostuu projektille pääperiaatteet, jotka voivat toki luonnollisesti elää ja muuttuakin koko prosessin aikana. Kun prosessin pääpiirteet on hahmoteltu, luodaan katsaus, mitä resursseja, tietoa ja näkemyksiä on hyödynnettävissä. (Moritz 2005, 154-155.)

Prosessin pääpiirteiden hahmottamisessa esiin tulleiden asioiden pohjalta määritetään, mitä ryhdytään tutkimaan palvelumuotoiluprosessin ensimmäisessä vaiheessa, jota kutsutaan ymmärrä vaiheeksi eli ”SD Understanding”. Tässä ymmärtämisessä voidaan käyttää avuksi monenlaisia metodeja ja työmenetelmiä. Moritz on listannut menetelmäesimerkkejä jopa kolmisenkymmentä, mutta mainitsen tässä vain muutaman kuten asiantuntijahaastattelut, käyttöympäristönkuvaus, erilaiset segmentointi- ja trenditutkimukset sekä etnografia eli käyttäjien varjostaminen, videointi ja valokuvaus. Menetelmien kautta saadaan ja opitaan informaatiota omasta organisaatiosta, markkinoiden ja asiakkaiden tarpeista, koko kontekstista sekä suhteista. Voidaankin ajatella, että palvelumuotoilussa ymmärtäminen merkitsee palvelun käyttäjien, toimintaympäristön, liiketoiminnan tavoitteiden sekä palvelustrategian ymmärtämistä. Ymmärrä-vaiheessa on tarkoituksena saada siis informaatiota palveluidenkäyttäjien tiedostetuista ja latenteista eli tiedostamattomista tarpeista. Hankitaan ikään kuin syvää asiakasymmärrystä ennen kuin lähdetään tekemään mitään muuta. Palvelumuotoilun kannalta katsottuna ymmärrä-vaihe on merkittävä, että tulokset olisivat sopivia, todellisia ja relevantteja. (Moritz 2005, 124-127.)

Ymmärrä-vaiheen jälkeen siirrytään ”SD Thinking” eli pohdi-vaiheeseen, jossa on tarkoituksena tehdä tiedon analysointi edeltäneessä ymmärrä vaiheessa kerätystä informaatiosta sekä näkemyksistä. Moritzilla on analysointiin kuusitoista erilaista tapaa, joiden yhdistävänä piirteenä voidaan pitää pyrkimystä visualisoida ongelmakohdat muun muassa näyttelemällä, legoesitelmän avulla, mind-mapin taikka palvelukoke-

muskartan laatimisella. Myös Aalto Yliopiston työnä tehty Extreme Design -loppuraportti pitää käyttäjälähtöiseen suunnitteluun hyvinä metodeina pelejä, näytelmiä ja tarinointia (Johansson ym. 2010, 13). Tarkoituksena pohdi vaiheessa on löytää uudenlaisia asiakastarpeita tai ongelmakohtia palvelussa, mistä voidaan saada oivallus jo olemassa olevan palvelun kehittämiseen tai uudenlaisen palvelun tuottamiseen. Tämä vaihe onkin merkityksellinen juuri oikean strategisen suunnan määrittelyssä, koska tässä vaiheessa jalostetaan aiemmin valittua suuntaa ja asetetaan prosessille tavoitteet, kriteerit ja palvelustrategia. Johdon aktiivinen mukana olo ymmärrä-vaiheessa takaa sen, että tässä vaiheessa syntyneet näkemykset ovat linjassa ja hyväksyttävissä prosessin viitekehykseen ja strategiaan. (Moritz 2005, 128-129.)

Palvelumuotoilun kolmas vaihe on kehittä eli ”SD Generating”. Tässä vaiheessa on tarkoitus luoda ideoita ja ratkaisuja sekä kehittää palveluita loppukäyttäjän tarpeisiin käyttäen pohjana kahden edellä olleen vaiheen määrittämiä suuntaviivoja ja niin kutsuttujen tutkitun tiedon muodostamien ”desing draivereiden” pohjalta. Työskentely saa olla mielikuvituksellista, innovatiivista ja vapaata eikä mitään oivalluksia rajata pois. Ideoita muokataan ja työstetään useissa eri jaksoissa, joiden kesto voi vaihdella tunteista jopa useisiin päiviin. Apuvälineiksi Moritz esittää kahtatoista erilaista metodia, joista esimerkkinä ovat muun muassa visualisointi, satunnaistaminen, aivoriihitekniikka, eläytymismenetelmä ja palvelunäytteiden laatiminen. (Moritz 2005, 132-135.) Draamalliset ja luovat menetelmät sekä palvelunäytteiden laatiminen tuotiin esille myös Extreme Design -loppuraportissa. (Johansson ym. 2010, 11-13).

Seuraavaksi palvelumuotoiluprosessissa siirrytään seulo vaiheeseen eli ”SD Filtering”. Tässä on tarkoituksena arvioida ja testata kehittämissvaiheessa syntyneitä oivalluksia, ratkaisuja ja ideoita. Tavoitteena on löytää parhaimmat oivallukset ja ideat sekä niiden yhdistelmät, joita peilataan tietysti myös prosessin alussa määriteltyihin kriteereihin ja strategiaan. Jatkokehiteltäviksi päätyvät luonnollisesti parhaimmat oivallukset ja ideat sekä niistä muodostetut yhdistelmät. Huomioitavaa olisi, että seulo-vaiheessa viimeistään otettaisiin mukaan palvelun loppukäyttäjät. Seulonnan menetelmiä Moritzilla on seitsemäntoista. Tässä niistä esimerkkinä mainitsen perinteisen liiketoiminnan kehittämistyökalut SWOT- ja PEST -analyysit sekä ryhmähaastattelut. (Moritz 2005, 137-139.)

Viides palvelumuotoiluprosessin vaihe on selitä eli ”SD Explaining”. Sen tavoitteena on pyrkiä kuvaamaan mahdollisimman selkeästi kehitetyt palveluideat jokaiselle prosessissa mukana olleelle siten, että niistä voidaan käydä vuoropuhelua. Moritzilla on tähän yhdeksäntoista menetelmää, joiden tarkoitus on visualisoida palveluideat mahdollisimman konkreettisesti. Esimerkkinä mainittakoon palvelunäytteet, roolipelit, animaatiot, erilaiset kartat ja kuvakollaasit. Tästä selitä-vaiheesta voidaan myöskin palata tarvittaessa uudelleen pohdi vaiheeseen, jos palveluprototyypit eivät jostakin syystä ole tavoitteiden mukaiset. (Moritz 2005, 140-143.)

Palvelumuotoiluprosessin kuudes ja viimeinen vaihe on toteuta-vaihe eli ”SD Realising”. Nyt ideoidut palvelukonseptit ja mallit testataan käytännössä. Tässä vaiheessa voidaan myös palata takaisin aiempiin vaiheisiin, jos palvelukonsepti ei jostain syystä toimitakaan. Kun toimiva malli on löydetty, määritellään kaikki ne tekijät, joita tällainen palvelukonsepti tarvitsee. Merkittävimmäksi menetelmäksi voidaan nostaa ”blueprinting”, jossa kuvataan ja kerrotaan huolellisesti kaikki palveluprosessiin kuuluvat palvelutuokiot ja niiden kontaktipisteet. Toteuta-vaiheeseen kuuluu myös markkinointi-, liiketoiminta- ja lanseeraussuunnitelman laatiminen sekä henkilökunta koulutetaan ja heille annetaan erikseen laadittu työohjeistus ja perehdytys. Tehdyt suunnitelmat otetaan saman tien käytäntöön mukaan. Tarpeelliseksi koettaessa niille voidaan myös ensin tehdä testaukset ja arvioida ne vielä uudelleen testitulosten myötä. (Moritz 2005, 144-147.)

4.3 Asiakaslähtöinen palveluiden kehittäminen Alamin ja Perryn mukaan

Ian Alam ja Chad Perry (2002, 533) käsittelevät tutkimuksessaan asiakkaan panoksen mukaan ottamista rahoitusalan palveluyritysten kehitysvaiheisiin. Tässä heidän kehittelemässään mallissa on kymmenen lineaarista vaihetta. Nämä vaiheet ovat:

1. Strateginen suunnittelu
2. Ideoiden synnyttäminen
3. Ideoiden seulonta
4. Liiketoiminnan analyysi
5. Ristikkäin toiminnallisen tiimin perustaminen
6. Palvelujen ja prosessien muotoilu
7. Henkilöstön koulutus

8. Palvelun testaus ja pilotointi
9. Markkinoinnin testaus
10. Kaupallistaminen

Aina vaiheesta toiseen siirryttäessä pidetään ennen uuteen vaiheeseen siirtymistä tarkastus, jonka tarkoituksena on saada organisaatiolta pohdinnan jälkeen joko ”kill” eli lopetus- tai ”go” eli etene -päätös. Jos yritys tai hanke on pienimuotoisempi voi joitakin vaiheita ohittaa. Eri vaiheet voivat olla myös rinnakkaisia ja yhtäaikaisia. Tärkeimpinä vaiheina mallissa nähdään olevan toisen ja kolmannen vaiheen eli ideoiden synnyttämisen ja niiden seulonnan sekä viidennen vaiheen eli monialaisen tiimin perustamisen. (Alam & Perry 2002, 533.)

Kun halutaan tarjota asiakkaille hyvää palvelua ja lisäksi tuottaa heille lisäarvoa, on asiakkaan rooli palveluiden kehitystyössä merkittävä. Asiakkaiden mukana olo ja heidän antama panoksensa voi vähentää lisäksi kehitystyöhön kuluvaan aikaa. Merkittävintä kehitystyön onnistumisen kannalta on ottaa asiakkaat mukaan ideoiden synnyttämiseen, palveluiden muotoiluun ja palveluiden testaukseen. (Alam & Perry 2002, 533.) Alam ja Perry (2002, 533) kehottavat tarkkailemaan asiakkaita, ottamaan asiakkaat mukaan kehitystiimin kokouksiin ja haastattelemaan asiakkaita. Muun muassa näillä keinoilla asiakkaiden panos saadaan palveluiden kehitykseen mukaan.

Alam ja Perry (2002, 533-544) lisäävät vielä, että esimiehillä on palvelujen kehittämisen prosessissa hyvin tärkeä rooli. Esimiesten kannattaa ehdottomasti tehdä kehittämissuunnitelmista järjestelmällistä ja toistuvaa sekä heidän pitäisi huomioida, että kehitetään nimenomaan sellaisia palveluita, jotka vastaavat parhaiten asiakkaiden tarpeisiin. Yrityksen tulisi nähdä asiakkaansa yhteistyökumppaneinaan, joiden avulla voidaan saavuttaa uusia menestyviä palveluita. (Alam & Perry 2002, 533-544.)

4.4 Rissanen kehityshankemalli

Rissanen (2005, 236-237) on sitä mieltä, että projektimuotoinen työmenetelmä toimii kehittämishankkeissa. Hän jakaa kehittämishankkeen mallin kaikkiaan yhdeksään osaan. Vaiheketju alkaa ensimmäisessä kohdassa ongelmien määrittelyllä sekä ideoinnilla. Esteitä ja ongelmakohtia tulisi tutkia tiettyjen prosessien näkökulmasta. Nämä

ovat tekninen prosessi, taloudellinen prosessi, oikeudellinen prosessi, ekologinen prosessi ja sosiaalinen prosessi. Menetelmä etenee työryhmissä, joissa ongelmien ilmenemismuotoja pohditaan ja etsitään. Kun ongelmat on havaittu, keksitään sekä ideoidaan niiden poistamiseksi ratkaisuja ja parannusehdotuksia. Myös asiakkailta, kilpailijoilta sekä markkinoilta kannattaa kerätä ideoita. Palveluiden kehittämisen kannalta ideoiden merkittävyys olisi hyvä tarkastella myös kriittisestä näkökulmasta.

Ongelmien havaitsemisen ja ratkaisuehdotusten jälkeen siirrytään toiseen vaiheeseen, joka on mahdollisuuksien visiointi. Tarkoituksena on käyttää visualisointia apuna löytää valittujen kehitysratkaisujen mahdollisuudet sekä niiden merkitys palvelujen kehittämisessä. Ne ideat, joiden huomataan tuottavan eniten lisäarvoa ja lisäksi vaikuttaisivat kaikkein realistisimmilta, otetaan mukaan kolmanteen vaiheeseen. Tämä vaihe pitää sisällään jatkoon päässeiden ideoiden taustaselvitysten tekemistä. Taustaselvitysten valmistuttua siirrytään määrittelemään palveluiden kehittämistavoitteet, joihin yhdistyvät asiakkaiden odotukset, työyhteisön kehitystavoitteet, osaaminen sekä voimavarat. Jotta kehittämishanke ei menettäisi fokustaan ja onnistuisi varmemmin, olisi järkevää, ettei yhteen hankkeeseen otettaisi liian montaa kehittämistavoitetta. Jos hankkeesta näyttäisi tulevan tavoitteiden osalta liian laaja, niin silloin on viisainta liittää päätavoitteeseen jokunen pääasiaa tukeva sivutavoite. Kehittämishanke tulee myös tässä vaiheessa hyväksyttävä johdolla ja saada johdon tuki ja resurssit työn jatkoon. (Rissanen 2005, 237-238.)

Varsinainen kehittämishanke aloitetaan viidennessä vaiheessa, jolloin hanke organisoidaan asettaen sille nimetyt vastuuhenkilöt ja johtajat. Hankkeen tukipilareina ovat vireät kehittämisideat, uskottavat ja mahdolliset visiot, hyvä tuntemus asiakkaiden palvelutarpeista, tukevat asiaperusteet, selvät näkemykset hankkeen saavuttamasta lisäarvosta, vastuuhenkilöiden usko ja halu onnistumiseen sekä kaikkien mukana olevien tahojen sitoutuneisuus kehityshankkeeseen. Seuraavaksi siirrytään hankesuunnitelman laadintaan, joka on järjestyksessään kuudes vaihe. Hankesuunnitelmalla on tarkoitus ilmentää lähtötilanteen ja tavoitetilanteen välinen kehittämispolku. Tämän jälkeen päästään seitsemänten vaiheeseen eli toteuttamaan palvelun kehittämishanke, mistä luonnollisena jatkona seuraa kahdeksas vaihe, joka on kehittämishankkeen seuranta ja tarpeellisten korjausten tekeminen. Yhdeksäntenä ja viimeisenä vaiheena on

palvelujen kehittämishankkeen päättäminen, koska selkeä alku ja loppu on jokaisella hankkeella hyvä olla. (Rissanen 2005, 238-239.)

Palvelujen kehittämiseen on siis luotu useita erilaisia malleja. Vaikkakin nämä mallit ovat kaikki erilaisia ja painottavat eri tavoin palvelujen kehittämisen vaiheita, voidaan kuitenkin huomata myös joidenkin mallien samankaltaisuuksia, kuten esimiesten panos ja johdon mukana olo sekä asiakkaan merkittävä rooli. Suunnittelu ja kehittäminen on monivaiheista ja sisältää runsaasti ajattelutyötä. Siinä vaaditaan asiaan perehtymistä, tarkkuutta ja luovuutta.

5 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS JA TUTKIMUSTULOKSET

5.1 Menetelmät

Opinnäytetyöni luonteeseen sekä tutkimustehtävään sopien valitsin kvalitatiivisen eli laadullisen tutkimusotteen, jonka avulla pyritään tarkastelemaan maailmaa merkitysten kautta. Merkitykset käyvät ilmi suhteina ja niistä syntyvinä merkityskokonaisuuksina. Merkityskokonaisuudet ovat ihmiseen päätyviä tai ihmisestä lähteviä tapahtumia. Tällaisia tapahtumia ovat esimerkiksi toiminta, ajatukset, päämäärien asettaminen ja yhteiskunnan rakenteet. (Vilka 2007, 97.) Laadullisen tutkimuksen avulla pyritään ymmärtämään tutkimuskohdetta ja kuvailemaan sen käyttäytymistä ja päätösten syitä. Tavoitteena on siis ymmärtäminen eikä määrien selvittäminen. Sitä vastoin etsitään selitykset selvittävänä oleviin ongelma-alueisiin eli pyritään selvittämään kohderyhmän asenteita ja arvoja sekä tarpeita ja odotuksia, näin laadullinen tutkimus soveltuu esimerkiksi tilanteisiin, joissa kerätään tietoa markkinoinnin ja tuotekehityksen pohjaksi. (Heikkilä 2008, 16.) Myös Suontaus ja Tyni (2005, 195-196) toteavat, että tuotteiden arvo- ja hyötynäkökohtia voidaan tutkia laadullisen aineiston avulla.

Tilastolliselle tutkimukselle tyypillisen satunnaisotannon sijaan laadullisessa tutkimuksessa käytetään usein harkinnanvaraista näytettä, joka merkitsee sitä, että tutkittavaksi valitaan kohde, jonka kautta tarkasteltavana olevaan ilmiöön ajatellaan voitavan syvällisesti ja mielekkäästi perehtyä. (Aaltola & Valli 2007, 68.) Rope ja Mether (2001, 145) kuvaavatkin kvalitatiivisen tutkimuksen peruseriaatteen sen, että tut-

kimuksen kohderyhmä on tarkoin valittu ja melko suppea. Pienelläkin tutkittavien joukolla voidaan saada kattava kuva kohderyhmän suhtautumisesta tarkasteltavaan asiaan. Suontaus ja Tyni (2005, 195-196) kehottavat keräämään laadullisen aineiston potentiaalisten tai ostopäätöksen tehneiden asiakkaiden keskuudesta.

Tässä tutkimuksessa kohderyhmäksi valittiin Andritzin suomalaisten yksiköitten sihteerit ja assistentit, jotka suunnittelevat ja toteuttavat yritystilaisuuksia. Lisäksi tutkimuksen kohderyhmään lisättiin vielä SRK-Palvelut Oy:öön kuuluva Viittaaan saaren myyntipalvelusta vastaava henkilö sekä kahdeksan hengen joukko savonlinalaisia, jotka edustivat yrityksen työntekijöitä eri osastoilta. Henkilöstöosastolta oli kaksi, johtajia oli neljä ja kontrollereita kaksi osallistujaa. Sihteereitä ja assistentteja oli seitsemäntoista. Ja heitä oli kaiken kaikkiaan viideltä eri paikkakunnalta. Paikkakunnat olivat Varkaus, Kotka, Hollola, Helsinki ja Savonlinna. Henkilömäärät eri paikkakuntien välillä jakautuivat seuraavasti:

- Varkaus 6 henkilöä
- Kotka 5 henkilöä
- Hollola 2 henkilöä
- Helsinki 2 henkilöä
- Savonlinna 11 henkilöä

Kohderyhmän suuruudeksi saatiin kaikki yhteen laskettuna 26 henkilöä. Kohderyhmän valinta oli sinänsä selkeää, koska se oli johdon valitsema strateginen suuntaus ja päätös. Yritystilaisuudet kuuluvat usein sihteerien ja assistenttien yleiseen toimenkuvaan. Lisäksi tietoa erilaisten tapahtumien ja tilaisuuksien järjestämisestä löytyy yrityksissä myös henkilöstöosaston työntekijöiltä. Johtajisto ja esimiehet hoitavat myös esimerkiksi alaistensa osastopalavereita sekä ovat tottuneita suunnittelemaan edustusluontoisia tilaisuuksia yhdessä assistenttien tai sihteerien kanssa. Näin ollen koko kohderyhmä on suhteessa yrityksen kokonaishenkilömäärään nähden pieni otos yritysväestä, mutta heidät voidaan nähdä paikan todellisena tai potentiaalisena käyttäjäkuntana. SRK-Palvelut Oy:n henkilö taas antaa myynti- ja järjestelypuolen ammatillista näkemystä paikasta sekä tilaisuuksista.

Tutkimustehtäväni tavoitteena oli siis selvittää ihmisen eli tässä tapauksessa asiakkaan ajattelun logiikkaa jostakin ilmiöstä sekä saada palautetta ja näkökulmia avoimesti tutkimuskohteelta eli yritystilaisuuksia järjestäviltä henkilöiltä. Suontaus ja Tyni (2005, 195-196) kuvaavat asiakkaiden arvo- ja hyötynäkökulmien laadulliseen tutkimukseen soveltuvan parhaiten menetelmän, jossa asiakkaat voivat vapaasti kertoa tuotetta koskevista mielikuvistaan. Myös Jääskön yms. mukaan (2004, 94-95) käyttäjätutkimuksen avulla pystytään keräämään suoraan käyttöön soveltuvaa tietoa, kun tarkastelun alla on jo olemassa olevien tuotteiden ongelmat. Samanlaisen linjan vahvistivat myös tutkimani palveluiden kehittämisen eri teoriat, sillä asiakkaiden keskuudessa käytettyjä luovia tutkimusmetodeita pidettiin hedelmällisimpinä keinoina ongelmien, tarpeiden ja ideoiden esiin tuomisessa.

Tutustuin erilaisiin laadullisen tutkimuksen metodeihin ja pyrin etsimään esimerkiksi tyypillisen haastattelun sijaan jotakin vielä vapaampaa keinoa, joka innoittaisi tutkimuskohdettani käyttämään tavanomaisemman pohdinnan lisäksi inspiraatiotaan sekä mielikuvitustaan. Näin saisin mahdollisesti esiin jotakin sellaista, jota muodollisessa tilanteessa ei rohjettaisi tuoda ilmi. Halusin myös asettaa tutkittavat mahdollisimman samalle lähtöviivalle ottaen huomioon olivatko he jo käyttäneet Viittaaan saarta tai eivät. Kaikki nämä näkökulmat mielessäni ja osittain palveluiden kehittämisen teorian innoittamana sekä tutkimustyöni sujumuuten vuoksi tein lopullisen päätökseni. Valitsin tutkimukseni aineiston hankintaan laadullisen metodin, joka tunnetaan nimellä eläytymismenetelmä eli the Method of Empathy-Based Stories.

Eläytymismenetelmä ei ole aivan uusi, mutta sen käyttö on ehkä vähän harvinaisempaa tutkimusmenetelmien parissa. Suomessa menetelmää on kokeiltu ensimmäisiä kertoja jo 1980-luvulla. (Eskola & Suoranta 1998, 10-11.) Eläytymismenetelmää käytettäessä käy toteen tutkijan mahdollisuus löytää aivan uusia näkökulmia, eikä vain todentaa ennestään epäilemäänsä. Tässä toteutuu laadullisen tutkimuksen luonne siitä, että vastaajat voivat vapaasti tuottaa käsityksensä tutkittavasta asiasta.

On olemassa kahta päävaihtoehtoa eläytymismenetelmästä, eli aktiivista, jossa toimitaan ja tulkitaan roolileikin tapaan, sekä passiivista, jossa eläytyminen tapahtuu kirjallisesti. Tässä tutkimustehtävässä käytetään passiivista vaihtoehtoa, koska kohderyhmän henkilöt sijoittuvat eri puolille maata, ja näin ollen jo pitkien välimatkojen kul-

kemisen välttämiseksi oli passiivinen menetelmä tutkimuksen kannalta toimivin ratkaisu. Tarkoituksena passiivisessa tutkimustavassa on saada erilaisia kertomuksia, joiden avulla voidaan etsiä tilanteen rakenne ja sen eri elementtejä sekä tilanteen tai tapahtuman tietty vastaajien yhteisesti jakama merkitys. (Eskola & Suoranta 1998, 112-113.)

Tutkimusaineisto eläytymismenetelmässä kerätään niin, että vastaajille annetaan kehyskertomukseksi kutsuttu orientaatio, jonka luomien mielikuvien mukaan heidän tulee kirjoittaa pieni tarina. Näissä tarinoissa vastaaja kuvaa joko mitä on täytynyt tai voinut tapahtua ennen kehyskertomuksessa esitettyä tilannetta, tai sitten vie mielikuvituksensa avulla kehyskertomuksessa esitetyn tilanteen eteenpäin. Eläytymismenetelmätarinat eivät siten välttämättä ole kuvauksia todellisuudesta vaan mahdollisia tarinoita siitä, mikä saattaa toteutua ja mitä eri asiat merkitsevät. Toisin sanoen eläytymisaineisto ei niinkään kerro, miten asiat täsmälleen ovat, vaan pikemminkin, miten asiat voivat olla. (Aaltola & Valli 2007, 69-78.) Eskola ja Suorantakin (1998, 116) kuvaavat, että tutkimusmenetelmä mahdollistaa omien vastausten vapaan tuottamisen, mikä ei tarkoita lopputuloksena niinkään faktoja vaan pikemminkin se tuottaa erilaisia merkkejä ja vihjeitä rajatun tutkimusaiheen merkityksistä. Eli siksi juuri tämä tutkimusmenetelmä olisi tähän tutkimukseen soveltuva, kun haetaan asiakkaan kannalta hyviä ja toimivia mahdollisuuksia sekä ideoita omien näkemysten ja toiveiden avulla. Lisäksi Viittaan saaren tuntemuksella taikka siellä aikaisemmin vierailleilla ei olisi aivan erilaista merkitystä lähtökohdallisesti tarinaa luodessa, kun ei haeta todenmukaista vastausta, vaan enemmänkin mielikuvituksen tuotetta.

Vain yksi kehyskertomus ei menetelmässä riitä, vaan keskeistä siinä on kehyskertomusten variointi. Kehyskertomuksia tulee olla 2-4 erilaista, joissa varioidaan tiettyä seikkaa. Näin menetellään siksi, että analysointivaiheessa päästään keskittymään siihen, mikä vastauksissa muuttuu, kun kehyskertomuksessa on vaihdettu yhtä tekijää. (Aaltola & Valli 2007, 69-78.) Toinen olennainen asia kehyskertomuksissa on huomioida, että tarinat olisivat mahdollisimman samanlaisia. Suositeltavaa varioidessa olisi vain yhden asian vaihtuminen. (Eskola & Suoranta 1998, 70.) Tutkimukseeni päätin ottaa kaksi erilaista kehyskertomusvariaatiota. Kertomukset ovat muutoin tismalleen samanlaiset, mutta kertomusten tilaisuuden aihe vaihtuu asiakastilaisuudesta toisen

kertomuksen vapaampaan virkistysluontoiseen kesäpäivän viettoon. Eli tutkimuksen soveltamisen kriteerit tulevat näin täytetyiksi.

Kehyskertomukseni ovat seuraavanlaiset:

1. ”Olipa harvinaisen onnistunut asiakastilaisuus sekä ihastuttava paikka tuo Viittaa saari!” Kuvittele millainen Viittaa tuon lausahduksen saa aikaan ja kerro, mitä asiakastilaisuudessa tapahtui, että kokemus oli niin myönteinen!
2. ”Olipa harvinaisen onnistunut henkilökunnan kesäpäivä sekä ihastuttava paikka tuo Viittaa saari!” Kuvittele millainen Viittaa tuon lausahduksen saa aikaan ja kerro, mitä kesäpäivän vietossa tapahtui, että kokemus oli niin myönteinen!

Kehyskertomukset ovat lyhyitä orientaatioita tilaisuuksista, eli asiakastilaisuudesta ja henkilökunnan virkistyspäivästä, jotka on vietetty Viittaalla. Tilaisuudet ovat onnistuneet hyvin sekä Viittaa saaresta on pidetty tilaisuuden viettopaikkana. Tämän jälkeen tulee kehyskertomuksen lukijalle kehoitus kuvitella, millainen Viittaa on tuon onnistuneen tilaisuuden suonut sekä, mitä kaikkea tilaisuudessa on mahtanut tapahtua, että lopputulos oli myönteinen. Orientaatioissa on haluttu jättää mahdollisimman paljon avoimeksi asioita, ettei mielikuvitusta ja luovuutta rajoitettaisi. Jokainen voisi tehdä Viittaasta unelmiensa tilaisuuden viettopaikan sekä järjestää tilaisuuden itse parhaaksi katsomallaan tavalla.

Tilaisuuden aiheiksi valitsin asiakastilaisuuden sekä henkilökunnan virkistyspäivän vuoksi, että ne olisivat tuttuja tilaisuuksia yritys ihmisille, ja tästä johtuen niihin olisi myös mahdollisimman helppoa kenen vain samaistua. Varsinkin henkilökunnan virkistyspäivä koskettaa koko yrityksen henkilökuntaa asemasta riippumatta, ja tällaisia tilaisuuksia paikassa tällä hetkellä eniten vietetään. Näissä tilaisuuksissa toteutuu myös kaksi näkökulmaa Viittaa saaren sekä tilaisuuden suhteen. Virkistyspäivä nostaa esiin asioista yrityksen oman väen toivomat ideat. Ja asiakastilaisuus laittaa yrityksen väen miettimään, mitä heidän vieraansa eli asiakkaansa toivoisivat, taikka haluaisivat tilaisuuksilta. Asiakastilaisuudessa mahdollistuu myös ulkomaalaisten vieraiden

länä olo varmemmin kuin virkistyspäivässä, mikä voi tuoda tilaisuuteen erilaista vi-
vahdetta. Mielenkiintoista tutkimuksen kannalta on lisäksi kahden toisistaan poikkeaa-
van tilaisuuden aiheen luonteen erilaisuus. Asiakastilaisuus voi olla hyvinkin muodol-
linen, mutta henkilökunnan virkistyspäivä on näistä kahdesta ennakoita ajateltuna sel-
keästi rennompi tilaisuus.

Lisäksi kehyskertomusta edelsivät tarinan kirjoittajan täytettävät kohdat:

- Paikkakunta, jossa työskentelette:
- Ammatti/tehtävänimikkeenne:
- Oletteko olleet työsuhteessa 0-5, 5-10 vai yli kymmenen vuotta?

Näiden tarkoituksena oli hakea tutkimuskohderyhmästä taustatietoja eri paikkakuntien
välillä, eri tehtävänimikkeiden sekä työsuhteen keston suhteen.

Kehyskertomukset täydennettävine tietoineen lähetin kohderyhmälle sähköpostiin lii-
tettynä Word-liitetiedostona yrityksen omalla sisäisellä sähköpostilla 21. lokakuuta
2010. Eri kehyskertomusvariaatiot jakautuivat sopivasti puoliksi kohderyhmän kesken,
eli kolmetoista asiakastilaisuuskehyskertomusta sekä kolmetoista henkilökunnan ke-
säpäiväkehyskertomusta. Eri variaatiot arvoitin satunnaisesti eri vastaanottajille, jotta
vaikuttaisi asiaan mitenkään tietoisesti. Sähköpostiviesti toimi samalla kätevästi saat-
teena (Liite 1.), jossa esittelin itseni, kerroin työskentelystäni yrityksessä sekä opin-
noistani ja opinnäytetyöstäni. Toin myös esille opinnäytetyön aihetta kertomalla, että
se hyödyttää oikeastaan kaikkia yrityksessä työskenteleviä lisäämällä Viittaaan käyttö-
mukavuutta. Kehotin tutustumaan Viittaaan saaren paikkaan sisäisen verkon tai lisää-
mäni linkin kautta varsinkin niitä, jotka eivät tunteneet paikkaa ennestään. Tämän jäl-
keen kerroin ohjeet, kuinka tulee toimia ensiksikin eläytymällä kehyskertomukseen
sekä sen jälkeen vapaasti luoda kertomuksen innoittamana oma tarina.

Pyysin myös täydentämään tarinaa ennen kysytyt tiedot. Lopuksi kerroin tutkimuksen
toteutuvan hyvän tutkimustavan mukaan sekä vastaajien jäävän luottamuksellisesti
vain tutkijan tietoon. Kerroin myös viikon päähän määrittelemäni palautuspäivämää-
rän. Ensimmäisen vastausajan umpeuduttua 29.10.2010 lähetin vielä 15. marraskuuta
2010 muistutusviestin, jossa kerroin tarkemmin tutkimuksen kohderyhmän melko pie-
nestä koosta, ja jokaisen vastauksen sekä tarinan merkittävyydestä. Annoin vastausai-

kaa jälleen seitsemän päivää. Sain sähköpostiini vastauksia lopulta viimeisenkin vastausajan 22.11.2010 umpeuduttua yhteensä kahdeksan.

Tarinoiden suhteen vastaukset olivat jakautuneet niin, että asiakastilaisuuksiin oli tullut viisi tarinaa ja henkilökunnan kesäpäivätilaisuuksiin kolme tarinaa. Vastauksia saatiin siis koko kohderyhmään suhteutettuna noin kolmannes vastausprosentin ollessa 31%. Vastauksia saatiin kolmelta eri paikkakunnalta ja ne jakautuivat paikkakuntien kesken näin:

- Varkaus 1 vastaaja
- Kotka 2 vastaajaa
- Savonlinna 5 vastaajaa

Vastaajien ammatti- ja tehtävänimikkeiden perusteella vastaukset olivat jakautuneet niin, että johtaja-asemassa olevilta vastaajilta tuli kaksi, ja sihteereiltä tai assistenteilta kaikki loput vastaukset. Tarkemmin en lähde tehtävänimikkeitä erittelemään, koska siitä voisi koitua henkilöllisyyden paljastumisriski. Työsuhteen kesto oli yli kymmenen vuotta kaikissa muissa vastauksissa yhtä lukuun ottamatta. Tämä työsuhde oli kestänyt 0-5 vuotta.

Koska tarinat ja taustatiedot oli pyydetty täydentämään Word-tiedostoon, olivat ne valmiina kirjallisessa muodossa. Tarinoiden sähköpostista tulostamisen jälkeen pääsin tarkastelemaan niiden sisältöjä. Käytin tarkasteluun sisällönanalyysia. Tuomen ja Sarajärven mukaan (2002, 105) sisällönanalyysi on nimenomaan tekstianalyysia, mikä tarkoittaa tarkasteltavan aineiston olevan tekstimuodossa esimerkiksi kirjat, päiväkirjat, keskustelut, puheet haastattelut ynnä muu sellainen ovat tutkittavaa tekstiaineistoa. Sisällönanalyysissa tarkastellaan tutkittavaa aineistoa tiivistäen, eritellen sekä yhtäläisyyksiä ja eroja etsien. Kun tutkittavasta ilmiöstä saadaan muodostettua tiivistetty kuvaus, voidaan verrata ja kytkeä tulokset muihin tutkimustuloksiin tai laajempaan kontekstiin. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 105.)

Laadullisen tutkimuksen luonteeseen kuuluu tapauksien käsitteleminen ainutlaatuisina. Tämän vuoksi aineistoa tulee tulkita sen mukaisesti. (Hirsjärvi ym. 2007, 165) Tarkoitukseni onkin lähestyä tutkimusaineistoa mahdollisimman avoimesti ja ennakkoimattomasti. Tutkimukseni taustalla on kuitenkin selkeä teoriapohja, jonka vuoksi

teoriasidonnainen tutkimustapa soveltuu työhöni luontevimmin. Tämä tarkoittaa, että tekemäni tutkimusaineiston analyysi ei perustu suoraan teoriaan, vaikkakin kytkentöjä teoriaan on havaittavissa. Tutkimustuloksia esitellessäni etsin aineistosta löytyneiden asioiden ja tulkintojen tueksi selityksiä teoriasta. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 99.)

Sisällönanalyysia on kahta tyyppiä, eli sisällön määrällistä erittelyä sekä laadullista sisällönanalyysia. Määrällisessä erittelyssä tekstistä etsitään esimerkiksi tiettyjen sanojen esiintymistiheyttä, kun taas laadullisessa sisällönanalyysissa keskitytään tekstin sisällön kuvailuun sanallisesti. Tutkimuksessani ei keskitytä niinkään määriin tai lukuihin, vaan etsin asiakkaiden käyttömukavuutta lisääviä asioita sekä annan niiden pohjalta kehitysideoita toimeksiantajalleni. Tämän tarkoituksen ja tehtävän vuoksi laadullinen sisällönanalyysi on käyttämäni menetelmä. Laadullisessa sisällönanalyysissa edetään niin, että tutkimusaineisto jaetaan pieniin osiin, minkä jälkeen se käsitteellistetään ja järjestellään lopuksi uudestaan uudenlaiseksi kokonaisuudeksi. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 109-116.) Luin ensin tarinat eri päivinä useamman kerran läpi, jolloin keskityin myös alleviivaamaan tilaisuuksissa mainitut asiat. Annoin jokaiselle asialle tietyn oman värinsä ja käytin eri tarinoita viivatessani aina asialle antamaani värikoodia. Loin tarinoista nousseille asioille otsakkeet niistä ilmenevän aihepiirin mukaan. Keräsin muistiinpanoihini sana sanaan tarinoissa mainitut asiat otsikoiden alle, missä auttoi käyttämäni värien ohjaavuus. Sain selville tilaisuuksien kulun sekä niiden samanlaisuudet ja eroavaisuudet ja tutkimustulosten kirjaaminen pääsi vauhtiin.

5.2 Tutkimustulokset

Henkilökunnan kesäpäivä

Tätä virkistysluonteista tilaisuutta oli tarinoissa kuvattu arkisista työkuvioista irtautumiseksi, yhteistyön, kommunikoinnin, yhteishengen ja yhteenkuuluvuuden kehittäjäksi sekä virkistäytymis- ja latautumishetkeksi. Tarinoissa keskityttiin aluksi Viittaan miljööseen liittyviin asioihin, kun kerrottiin muun muassa tilaisuuteen saapumisesta. Saapuminen tapahtui laivalla raikkaasta ilmasta ja upeista maisemista nauttien. Ympäristöstä nousivat esille kaunis luonto ja luonnonläheisyys, henkeäsalpaava maalaismaisema ja hyvä maisema yleensäkin, ympäröivä vesi, rauhallisuus ja yksityisyys. Myös saaren ja rakennusten historia otettiin esiin. Ihmeteltiin ja ihasteltiin:

”...Mitähän täällä on joskus ollut, kukakohan asunut ja mitä täällä on tehty??...”

Tarinoissa oli paikan ja alueen esittelyä. Tervetuloesittelyjä pidettiin, ja käytiin muun muassa läpi kaikille näkyvällä paikalla oleva informaatiopitoinen kartta. Siinä näkyivät esimerkiksi alueen rakennukset, WC:t ja luontopolku. Tervetulo-osuuksien jälkeen tarinan kerronnassa voitiin siirtyä aluksi virallisen ohjelman pariin pitämällä osastopalaveri. Kokouksen asiat esitettiin mukana matkassa olleella omalla projektorilla ja muistitikulla. Palaverin viettämiseen liittyen oli muun muassa maininta:

”...Sitä varten Viittaassa olikin oikein kelpo kokoustila...”

Tilaisuudet etenivät vapaata seurusteluaikaa jättäen ja erilaisten itse luotujen sekä elämys- ja ohjelmapalveluyritysten järjestämien aktiviteettien merkeissä. Tarinoissa kerrottiin eri oheisohjelmista kuten kalastuksesta, melonnasta, patikointiretkistä, aarteen etsinnästä, peleistä ja kilpailuista (mm. pihakisat, pulmatehtävät ja Savonlinna- tai Viittaa-tietovisa), opastetun luontopolun kulkemisesta siitä laadittuihin kysymyksiin vastaten, makkaranpaistosta ja nokipannukahveista pullan kera kodalla sekä musiikista, esityksistä ja tanssimisesta kunnan terassilla tai lavalla. Joissakin tarinoiden tilaisuuksissa annettiin mahdollisuus valita ohjelmista itselleen parhaiten soveltuvat. Kaksi oheisohjelmaan liittyvää asiaa oli mukana kaikissa tarinoissa. Nämä olivat saunominen sekä ruokailu.

Saunomisesta kerrottiin muun muassa seuraavaa:

”...Kunnan löylyt siisteissä ja tilavissa saunoissa kruunasivat päivämme. Ilta-auringon laskeissa halukkailla oli mahdollisuus pulahtaa virkistävään veteen suoraan hiekkarannalta. (Syysvieraille ja talvievieraille saarissa on myös puulämmitteinen kylpyalju, miksei myös kesävieraille. Kaikki eivät pidä ”raikkaasta” järvivedestä, joten paljussa on ihana rentoutua ja nautiskella, eikä se ole sidottu vuodenaikaan.) Oli todella hyvä, että saunoja oli kaksi, jotta miehet ja naiset voivat samaan aikaan saunoa. Näin päästään paljon nopeammin illan kohokohtaan eli illalliseen, joka olikin jo sillä välin katettu meille valmiiksi...”

Saunominen oli tarinoissa vapaaehtoinen ohjelmanumero. Se oli tarjolla niille, jotka sitä halusivat.

Ruokaileminen mainittiin kaikissa tarinoissa, mutta siitä ei kerrottu kovinkaan yksityiskohtaisesti. Eräs kertoja kuvailee sitä esimerkiksi seuraavasti:

”...Meille oli järjestetty hyvää syötävää miellyttävässä ympäristössä...”

Ateriointi kuvattiin myös tilaisuuden joissakin kohdin osaksi oheisohjelmaa:

”...Patikoinnin lomassa, saaren toisella päässä oli ihastuttava kota, josta jo kauas levisi nokipannukahvin huumaava tuoksu. Fyysisen ponnistelun välillä olikin mukava hetkeksi levähtää ja juoda kunnon ”sumpit” pullan kera. Makkaranpaistoon oli myös mahdollisuus, jos jotakuta oikein alkoi hiukoa. Sitten taas matkamme jatkui...”

Tai se mainittiin hyvän päivän kruunaajaksi esimerkiksi hienona illallisena tilaisuuden muun ohjelman päätteeksi. Kaikkien tilaisuuksien kuvattiin kestävän iltaan saakka tunnelman muuttuessa työkavereiden kanssa vapaammaksi jutteluksi ja rennommaksi oloksi ennen laivalla tehtävää paluumatkaa. Kaikki tarinat loppuivat tunnelmaan, kun laiva odotteli laiturissa paluumatkustajia.

Asiakastilaisuus

Tätä tilaisuutta luonnehdittiin hyvin organisoiduksi ja suunnitelluksi sekä ilmapiiriä kiireettömäksi ja rauhalliseksi. Pyrittiin luomaan asiakkaille tunne siitä, että joku on nähnyt vaivaa heidän vuokseen. Näin isäntä osoittaa arvostavansa asiakkaiden vierailua. Osassa tarinoista Viittaa oli vain yksi ohjelmanumero asiakkaiden vierailussa päivä(ie)n jatkuessa esimerkiksi oopperan parissa, kun taas joissakin tarinoissa päivä pyrittiin viettämään kokonaisuudessaan saarella oleillen. Vieraitten lukumäärää tai kansalaisuutta ei kaikissa tarinoissa ilmoitettu, vaikkakin se joistain tarinoista löytyi. Asiakkailla sekä isännillä oli eräässä tarinassa myös puoliset mukanaan. Viittaan saari esiintyi tarinoissa muun muassa rentona, rauhallisena pihamiljöönä, maanläheisenä, kesämökin tai maalaispaikan omaisena, historiallisena paikkana rakennuksineen, hyvänä uimarantana sekä kauniina kesäisenä luontona.

Kertomukset alkoivat kaikki yhtä lukuun ottamatta laivaristeilyllä, joka oli ensimmäinen tilaisuuteen liittyvä kohokohta. Matkalla nautiskeltiin joko kahvia tai virvokkeita sekä ihailtiin upeita paikallisia järvimaisemia ja nähtävyyksiä. Osa matkoista alkoikin kaupungin keskustasta ja toiset taas Lypsyniemen konepajan omasta laivalaiturista. Eräs tarina kertoi matkasta näin:

”...Varaisimme ensin laivan, joka tilauksestamme veisi meidät Savonlinnan keskustasta Viittaalle. Matkalla voisimme ihastella järvi-Suomea ja nähdä nähtävyyksiä (mm. Olavinlinna)...”

Toinen risteilymatkakuvaus kuului seuraavasti:

”...Oli lämmin, aurinkoinen iltapäivä kun m/s Velmeri irtosi Lypsyniemen laiturista ja varttitunnin matka sinisellä Saimaalla kohti Viittaan saarta alkoi. Jo laivalla saimme nauttia raikkaista virvokkeista ja samalla ihaila kauniita maisemia...”

Tilaisuudet jatkuivat saareen saapumisen jälkeen joko vapaamuotoisesti kahvipöydän antimia nautiskellen tai huolella valmistellulla vastaanotto- ja tervetulo-ohjelmalla. Joissakin tarinoissa oli tilaisuudessa myös virallinen osio, jota ei kuitenkaan kuvailtu tarkemmin kuin mainittiin esimerkiksi ohjelmistoon kuuluvan parin tunnin antoisan työseminaarin. Ennen virallisuuksia ja muuta aktiviteettia oli lähes kaikissa tarinoissa alueeseen sen luontoon ja historiaan tutustumista. Tutustumiskierroksilla oli käytössä muun muassa historiaopasteita. Suomen luonnosta ja eläimistä annettiin myös tietoa ja jopa esitettiin tietokilpailukysymyksiä.

Luonto- ja historiaopastusten lisäksi erilaisia aktiviteetteja esiintyi melkein kaikissa tilaisuuksissa. Osa aktiviteeteista oli vierasporukan kesken toteutuvaa pihapeliin pelaamista esimerkiksi leikkimielinen mölkky-, petanque-, lentopallo- tai tikkaturnaus. Myös ohjelmapalveluyritysten järjestämiä aktiviteetteja oli muun muassa stand up-, taikuri-, trubaduuri- tai muut artistiesitykset sekä hatha-joogatunti ja karaokea halukkaille. Kertomuksissa, joissa ei ollut tällaisia ohjelmanumeroita, panostettiin erityisesti ruokailemiseen ja sen makuihin, esille laittoon sekä tarjoiluun. Eräs kertoja kuvailee ateriointia näin:

”...Ruoka oli todella maukasta ja kauniisti katettu ruokasaliin. Ruokailu tuvan pitkien pöytien ääressä tuo mieleen entiset ”hyvät” ajat. Tarjoilu toimi tasokkaasti ja henkilökunnan ”piika-asut” herättivät keskustelua niiden alkuperästä...”

Toinen kertoja tarinoi ateriointihetkestä seuraavasti:

”...Ilta jatkuisi illallisen merkeissä, joka olisi katettuna päärakennukseen. Söisimme pitkään ja hartaudella kaikki kolme ruokalajia. Tarjoilut olisivat maistuvia sekä henkilökuntaa olisi riittävästi...”

Joku oli myös keksinyt hyödyntää kokin, ruoanlaiton, tarjoilun ja syömisen tällaiseksi elämykseksi:

”...Saunomisen jälkeen pihapiiriin grillikatoksessa oli kokki jo valmistamassa maukasta illallista. Grillistä jokainen löysi lautaselleen sopivaa syötävää ja taatusti tuoreena, vastavalmistettuna. Mikä oli nauttiessa hyvästä ruuasta ja juomista rauhallisessa pihamiljöössä auringon paistaessa ja lintujen laulaessa!...”

Ruoan ja juomien maun lisäksi oli tärkeää, etteivät tarjoilut saaneet missään nimessä loppua kesken. Ruokailuun yhdistettiin myös hyvä mahdollisuus kiirettömään ja vapaamuotoiseen keskusteluun asiakkaiden kanssa. Jälkiruoka ja kahvit avecin kera oli eräessä tarinassa ideoitu tunnelmalliseen kynttilöillä ja takkatulella valaistuun Viittaankakkatupaan. Tätä tilaa hyödynsi myös eräs toinen tarinoija, joka tunnelmoi takan ääressä vieraiden kanssa laulaen.

Vaikka saunomista ei pääohjelmanumerona vapaaehtoisuuteen perustuen pidettykään, esiintyi se kuitenkin kaikissa asiakastilaisuustarinoissa. Näin luonnehdittiin Viittaalla saunomista:

”...Saunominen kuuluu suomalaiseen maalaismaisemaan ja hirsisaunojen löylyt oli mitä parhaimmat sekä virvokkeitakin oli tarjolla sopivasti, jotta kaikki olivat uintikykyisiä...”

Toinen kertoja ottaa huomioon ulkomaalaiset vieraansa kuvailen saunomistapahtumaa tällä tavoin:

”...Tämän jälkeen ilta jatkuisi saunomisen merkeissä. Isompi sauna lämpiäisi miehille, pienempi naisille. Osa ulkomaalaisista ei ehkä saunomisesta välitä, joten heille olisi keksittynä jotain muuta ajanvietettä. Järvivesi olisi sopivan vilvoittavaa ja sinne olisi mukava pulahtaa...”

Saunomiseen liitettiin myös makuelämyksiä, kuten seuraavassa kertomuksessa ilmenee:

”...Sopivasti lämmitetyt saunat oikeassa lämpötilassa tarjoiltujen pinta-hiiva oluiden kera ja sen jälkeen kiireettömästi nautittu illallinen antavat hyvän mahdollisuuden vapaamuotoiselle keskustelulle...”

Melkein kaikki tarinoijat päättivät kertomuksensa paluumatkaan laivalla ”kohti Savonlinnan sataman valoja”, kuten eräässä kertomuksessa todettiin. Tästä eteenpäin tarinoita ei paljastettu tai luotu, eli jatkoista ei Viittaalla vierailun jälkeen mainittu. Yksi tarinoija totesi kertomuksensa päätettyään, että kaipaisi paikkaan yöpymismahdollisuuksia vierasryhmille. Toisessa tarinassa kertomuksen lopussa pyydettiin enemmän näkyvyyttä Viittaasta yrityksen sisällä.

6 TUTKIMUSTULOSTEN TARKASTELU

6.1 Johtopäätökset

Tarinoista koostettua yhteenvetoa tarkastellessa hahmottuvat selkeästi tilaisuuksien kesto ja kulku, jotka pääpiirteissään ovat samanlaiset niin kesäpäivän vietossa kuin asiakastilaisuudessaakin. Tilaisuudet olivat korkeintaan yhden päivän mittaisia saarella, joskin asiakastilaisuuksissa jätettiin myös paikassa vietetyn ajan lisäksi mahdollisuuksia jatkolle esimerkiksi kaupungissa oopperan parissa. Kaikissa kertomuksissa painotui ohjelmallisuus aktiviteetteineen, joihin ruokaileminen, sauna, luonto ja historia kuuluivat oleellisena osana. Nämä ovat yritysten henkilökunnalleen tai muille sidosryhmilleen tarjoamien virkistystuotteiden tyypillisiä ominaisuuksia. Tällaisia palveluja kutsutaan business-virkistystuotteiksi. Vaikka tilaisuuksien luonteet vaihtelevat henkilökunnan yhteisestä rennosta oleskelusta yhteistyöyritysten asiakkaiden hienotunteisempaan ajan viettoon, pysyy sama elämyksellisyyteen pyrkiminen tilaisuuden johto-

ajatuksena. Tällä pyritään saavuttamaan yrityksen ja järjestäjien päämääränä oleva tilaisuuden osallistujien motivoiminen, sitouttaminen, kannustaminen, palkitseminen tai virkistäytyminen.

Kuinka sitten elämyshakuinen tuote, jota kohderyhmä tutkimuksen osoittaen tavoittelee, nähtiin toteutuvan Viittaan saarella, kun mitään rajoituksia tilaisuuden suunnitelmiin ei etukäteen annettu. Kehyskertomusten orientaatioissa kysyttiin, millainen Viittaa ohjelmiseen mahdollistaisi hyvän virkistys- tai asiakastilaisuuden. Vastaukseksi tarvitaan tuloksia, mitä paikassa pitäisi olla, jotta tilaisuudet voitaisiin siellä järjestää. Tässä tulevat merkittävänä esiin tarinoista löytyvät erilaiset tilaisuuksien pienet ja suuret elementit, koska ne ovat tuote- ja tuotekehitysteoriassakin esiin tulleita asiakkaiden näkemiä ideoita ja mahdollisuuksia käyttämässään tuotteessa. Ne ovat tutkimuksen tuloksia, eli käyttömukavuutta ilmaisevia ja kasvattavia asioita, joita tutkimustehtävässäni tavoittelin.

Jotta nähdään käyttäjien tuotenäkemykset, poimin tarinoista löytyvät asiakastoiveet tähän luetteloksi. Kokosin samaan aihealueeseen kuuluvista toiveista ryhmiä, jotka liitin niistä nouseviin käsitteisiin nimeten ne ”Luonto- ja historiaresursseiksi”, ”Välineet kokouksiin ja aktiviteetteihin”, ”Kalusto ja toimitilat”, ”Yrityksen ja yhteistyökumppaneiden henkilöstön toiminta ja johtaminen” sekä ”Sisäinen yrityskuva”. Lisäksi kommentoin, kuinka kyseistä voimavaraa voisi hyödyntää niin asiakkaan, kiinteistön kokonaisuuden tai yrityksenkin näkökulmasta paikan käyttömukavuuden kasvatamiseen.

Luonto- ja historiaresurssit:

- Kaunis luonto
- Rauhallinen pihamiljö
- Maanläheinen paikka
- Maalaismaisemat
- Upeat maisemat yleisesti
- Hyvä uimaranta ja vesi
- Kesämökin tai maalaispaikan kaltainen
- Opaskartta koko alueesta rakennuksineen ja ulkokohteineen alueella liikkumisen helpottamiseksi

- Saaren kokonaisesittely rakennukset, historia ja luonto huomioiden esimerkiksi opastauluin ja/tai oppaan kertomana
- Henkilökunnan piika-asut
- Kaunis kattaus ruokasalissa ja ruokailu tuvan pitkien pöytien ääressä tuo mieleen entiset ajat

Kiinteistön hoidossa tulisi kiinnittää huomiota yllä määriteltyihin asiakasnäkemyksiin, jotka selkeästi lisäävät alueen viihtyisyyttä kunnioittaen kuitenkin saaren alkuperäistä historiallista taustaa. Kiinteistön hoito lisää myös sen arvoa omistajalle. Vieraille kokonainen saari on laaja alue, joten opasteiden käyttö olisi informatiivista sekä turvallisuutta lisäävä asia. Opasteiden merkitys nousee myös merkittäväksi silloin, kun paikassa vietetään esimerkiksi henkilökunnan omia juhlia kuten mm. syntymäpäiviä tai häitä. Silloin paikalle saapuu paljon ulkopuolisia ihmisiä, joille saari ei ole lainkaan tuttu.

Kulttuuriresurssi, eli historiaperspektiivi, on osittain näkyvillä paikassa säilytettyinä rakennuksina, pihamiljöönä ja sisustuksena. Sitä ei ole kuitenkaan jalostettu pidemmälle esimerkiksi juuri opasteiksi taikka oppaan tekemäksi ohjelmanumeroksi. Asiakkaiden ideoimat historiallisten asusteiden käyttö sekä ruoan kattaminen ja syöminen vanhan ajan tyyliin olisi historiateemaa tukeva ja elämyksellisyyttä tuova elementti. Kaikki tämä olisi mahdollista toteuttaa päärakennuksessa. Piika-asut henkilökunnalle voidaan vaikka vuokrata pukuvuokraamosta. Kulttuuriresurssiin kannattaa panostaa, koska sillä säilytetään ja turvataan paikan historia. Tämä viestii myös yrityksestä hyvää kestävän kehityksen huomioivaa mielikuvaa.

Välineet kokouksiin ja aktiviteetteihin:

- Työseminaari
- Kelpo kokoustila
- Karaoke
- Kalastus
- Patikointiretki
- Opastettu (myös eläimistä infoa) luontopolku
- Aarten etsintä

- Pelit esim. mölkky, petanque, lentopallo sekä tikanheitto ja kilpailut esim. tietovisa Viitaasta, luontopolusta tai Savonlinnasta
- Melonta

Virkistyspäiviin kuuluu osastopalaverit ja asiakastilaisuuksiin virallista informaatiota. Hyvin varustettu ja toimiva kokoustila antaisi paikalle uskottavuutta erilaisten kokousten viettopaikkana sekä laadukasta kuvaa historiaa arvostavasta, mutta hyvin restauroidusta kokonaisuudesta. Kunnan kokousvälineitä ja -tilaa voisi hyödyntää myös kaikissa muissa tilaisuuksien esityksissä ja esiintymisissä, kuten vaikka asiakkaiden mainitsemissa yhteislaulu- ja karaokeohjelmissa.

Nämä aktiviteetit onnistuvat periaatteessa itse järjestettyinä. Kalastaa saa mato-ongella laiturilta ilman kalastuslupaa, mutta jos mennään veneeseen kalastamaan virveleillä tms, niin siihen olisi hyvä varata kalastukseen perehtynyt ohjelmapalveluyritys, joka huolehtii asianmukaiset luvat, välineet, veneet yms. järjestelyt kuntoon. Laiturilta kalastamiseen olisi mahdollista hankkia onget ja syötit kohtalaisen vähäisin kustannuksin. Patikointiretki saarella onnistuu turvallisesti, kun kiinteistöhuolto on hoitanut polun, ja opasteet ovat kunnossa. Aarteen etsintä on helppo ja mukava ajanviete, joka voidaan pienin ponnistuksin tehdä lyhyessäkin ajassa omatoimisesti. Tästä aktiviteetista toinen muoto on nykyään suosiota saanut geokätköily, jota voisi myös harkita. Pihapelit ovat hyvin huokea ajanvieton tapa, johon saa jännitystä leikkimielisellä kilpailulla. Saarelta löytyy valmiiksi tikkataulu, lentopallokenttä ja erilaisia pelejä. Lentopallokentän hyvä kunto täytyy turvallisuus ja mukavuus syistä huolehtia kiinteistöpalvelun toimesta. Myös visailut on hauska tapa tutustua ja oppia uutta alueesta ja paikallisuudesta. Kysymysten laadinta järjestyy vaikka tilaisuudesta vastaavan henkilön toimesta. Melonta vaatii jo turvallisuussyistä asiantuntevan ohjelmapalveluyrityksen. Soutaminen saaren soutuveneillä sitä vastoin olisi mahdollista, ja saarelta löytyvät myös aikuistenkoon pelastusliivit.

Kalusto ja toimitilat:

- Terassi tai lava
- Esitykset mm. musiikki, stand up, taikuus
- Joogatunti
- Tanssiminen

- Siistit ja tilavat saunat
- Kaksi erillistä saunaa (miehille ja naisille omat)
- Kylpypalju
- Katos, jossa mahtuu kokit grillaamaan sekä vieraat syömään isommallakin porukalla
- Makkaranpaisto ja nokipannukahvit kodalla
- Jälkiruoka takkatuvalla
- Yöpymismahdollisuus vierasryhmille

Vankkarakenteinen terassi tai lava mahdollistaisi asiakkaiden mielestä paremmin ulkoilmaohjelmat kuten musiikki-, stand up- ja taikuusesitykset. Jos se tehdään tarpeeksi tilavaksi, voidaan siinä tilaisuuden mukaan vaikka joogata tai tanssia. Tanssiminen on ohjelmanumerona myös häissä tai muissa kesäisissä juhlallisuuksissa. Ohjelmien järjestämiseen rakennetut puitteet tukevat ja mahdollistavat tilaisuuksilta odotettavaa elämyksellisyyttä.

Saunoja tarvitaan ehdottomasti kaksi, kuten Viittaalla tällä hetkellä jo onkin. Ideana kahdessa saunassa asiakkaiden toiveiden mukaan olisi miesten ja naisten saunavuorojen yhdenaikaisuus, jotta päästäisiin jatkamaan tilaisuutta samaan aikaan, eikä odottelea ruokailuun yms. jäisi. Saunat ovat nyt saman rakennuksen yhteydessä ja hienotunteisimmat voivat kokea tämän epämiellyttävänä asiana. Koska saunat ovat tavallisia, voisiko ratkaisu löytyä esimerkiksi savusaunan rakentamisesta. Tällöin olisi vielä yksi erityyppinen sauna käytettävissä varsinkin ”saunahulluille” suomalaisille. Sen voisi pystyttää hieman erilleen vanhasta saunarakennuksesta ja tarvittaessa se lisäisi valinnan varaa tilaisuuksien järjestäjille valita, mitä saunaa haluavat käyttää tai tarvitaanko isommille ryhmille käyttöön jopa kaikki kolme. Asiakastoive oli myös kylpypalju, ja se olisi varmasti harkittavissa oleva investointi. Palju mahdollistaisi paremmin eri vuodenaikojen aikana tapahtuvan saunomisen ja vedessä rentoutumisen taatusti lämpimässä ja turvallisessakin muodossa.

Kesäpaikan henkeen kuuluen asiakastoiveena oli myös kunnollinen grillikokki valmistamaan taatusti tuoretta ruokaa, jota vieraat pääsevät heti syömään tilavassa katoksessa. Tämä idea on myös todella helposti toteutettavissa ja, miksei yhdistettävissä vaikka terassi- tai lavarakenusprojektiin. Esimerkiksi pyöreän mallinen riittävän suuri katet-

tu tila voisi toimia tanssimiseen ja grillaamiseen yms. Myös kotaidea oli asiakkaiden luoma. Sen voisi rakentaa luontopolun varteen johonkin luonnon kauniiseen paikkaan levähdys- ja tankkauspaikaksi, taikka sitten luontopolun loppupäähän lähelle varsinaista aluetta, jos halutaan vain käydä tunnelmoimassa illalla nuotion äärellä kauniissa luonnossa. Huonon sään sattuessa makkaranpaisto onnistuu myös erillisessä takkatu-parakennuksessa, jonne voi asiakkaalta nousseen idean mukaan myös kattaa jälkiruokakahvit lisukkeineen. Takkatupa on myös akustiikaltaan musiikkiin ja lauluun hyvin soveltuva, joten sitä voi asiakkaan mukaan hyödyntää sopivan paikan tullen tämän tyyppisiin ohjelmanumeroihin.

Majoittumisresurssit ovat Viittaalla tällä hetkellä pienet. Aitassa on nukkumatilat vain neljälle hengelle. Virkistyspäivään ja asiakastilaisuuksiin osallistujien määrä on usein paljon suurempi, joten yöpyminen nähdään tapahtuvan paikan näkökulmasta tarkastellen tarvittaessa jossakin muualla, esimerkiksi laivassa tai paikallisissa majoitusyrityksissä. Tämän toiveen toteutuskelpoisuutta ja hankkeen suuruutta täytyy harkita huolellisesti, etteivät kustannukset koidu ennakoitua yöpymiskäyttöä kohden tappiolliseksi. Ehkä yöpymistilaa voisi saada toisella aittarakennuksella hieman lisää, mutta monen kymmenen hengen ryhmää silmällä pitäen sekin olisi liian vähän.

Yrityksen ja yhteistyökumppaneiden henkilöstön toiminnan ja johtamisen piiriin katsotaan kuuluvan sen, kun useissa tarinoissa tuotiin esille pyrkimys tasokkaaseen tarjontaan, herkulliseen ruoan makuun sekä henkilökunnan riittävään määrään. Näihin asioihin voidaan vaikuttaa tilaisuutta suunnitellessa. Palvelu löytyy ravitsemusalan ammattilaisilta ja yhteistyöyritys kannattaa valita huolella sekä ottaa ajoissa mukaan tilaisuuden suunnitteluun mukaan, jotta jokainen yksityiskohta voidaan järjestää kuntoon.

Paikan näkyvyys yrityksen sisällä kuuluu sen vuorovaikutukseen ja viestintään, ja näin ollen se on kokonaisuudessa sisäiseen yrityskuvaankin vaikuttava asia. Paikan näkyvyyttä voisi lisätä yrityksen sisäisessä verkossa, ja samalla päivittää ja uudistaa paikan esittelyä. Varsinkin palvelutarjousta pitää kehittää informaatiopitoisemmaksi, jotta asiakas näkisi vastaako tuote hänen hakemaansa tarpeeseen ja hyöty odotukseen. Tähän liittyy myös tuotteen kehittäminen valmiimmaksi, jolloin se olisi asiakkaalle helpompi ostaa. Yrityksen omaan henkilökunnan lehteen voisi myös tehdä jutun Viittaan

saaresta sekä käyttää eri paikkakuntien potentiaalisia asiakkaita tutustumiskäynnillä saamassa inspiraatiota paikan hyödyntämiseen.

Asiakkaat ovat kertomuksissaan soveltaneet sekä kuvittelun keinoin luoneet uusia Viitaan saaren sisäisiä ja ulkoisia voimavaroja kuten paikan luonto- ja kulttuuriresursseja, välineitä ja kalustoa sekä toimitiloja. Näistä kaikista käsitteistä yhteen liitettyinä muodostuvat toimintaympäristöön liittyvät resurssit, eli Viitaan saaren palvelujärjestelmään kuuluvat elementit. Palvelujärjestelmää pidetään yllä ja kehitetään sen laatua tarkkailemalla sekä parantamalla. Tämä tarkoittaa sitä, että esimerkiksi huolehditaan paikan siisteydestä ja turvallisuudesta sekä rakennetaan, hankitaan tai uudistetaan toimitiloja, kalustoa ja välineistöä. Laadun tarkkailussa auttavat muun muassa erilaiset asiakastutkimukset, mutta myös palautteen kerääminen on helppo ja jatkuva laadun tarkkailussa toimiva ratkaisu.

Yrityksen on muistettava, että palvelutuotteen luonteeseen kuuluu kaikkien kolmen laatu-ulottuvuuden huomioiminen, ja vaikka tässä kiinteistön vuokraamiseen liittyvässä tuotteessa korostuukin tekninen laatu toimintaympäristön hoidossa, ovat toiminnallinen ja vuorovaikutuslaatu myös oltava sisällytettynä palvelun jokaisessa osassa. Potentiaaliset asiakkaat kuvasivat, millaista tuotetta ja laatua he tarvitsevat toteuttaakseen tiettyyn päämäärään tähtäävän elämyksellisen tilaisuuden. Toisin sanoen tutkimus tuotti uusia kehitysideoita tuotteeseen ja antoi näkemystä tuotteen käyttäjän odotuksista muun muassa laadun suhteen.

6.2 Tutkimuksen eettisyys ja luotettavuus

Tähän tutkimukseen osallistuminen perustui vapaaehtoisuuteen, koska kirjallisesti laadittuihin kehyskertomuksiin sekä niiden mukana lähetettyyn saatteeseen ei kohdistunut vastauspakkoa. Ilmoitin myös saatteessa tutkimuksen tarkoituksen sekä, että käsittelen saamiani vastauksia hyvää tutkimustapaa noudattaen, ja ne pysyvät luottamuksellisina. Selvitin, myös ettei lopulliseen tutkimukseen tule nimiä näkyviin. Vaikka saamistani sähköpostiviesteistä sain jokaisen vastauksen lähettäjän tiedot, niin ne eivät siirry tämän tutkimuksen tietoihin ja tulen säilyttämään viestit aineistoineen hyvin huolellisesti. Tämä oli yksi syy sille, minkä vuoksi pyysin tarinat täydennettäväksi erilliselle Word -tiedostolle. Minun ei tarvinnut tässä tapauksessa tulostaa nimitiedoil-

la varustettuja viestejä lainkaan ja sähköpostiviestit ovat helposti tuhottavissa. Päätimme myös opinnäytetyön ohjaajani kanssa olla julkaisematta tutkimuksen tarinoita kokonaisuudessaan, jottei vastaajien tunnistamista tarinoiden ja täytettyjen esitietojen perusteella pystyttäisi missään vaiheessa tekemään. Luotettavuutta tutkimukselleni antaa itse suoritettu aineiston keruu, analysointi sekä tulosten raportointi. Tein tulosten esittelyyn muun ohkeen suoria lainauksia, jotka osaltaan myös tukevat tutkimuksen luotettavuutta.

7 POHDINTA

Tuotteiden potentiaaliset sekä tämän hetkiset käyttäjät soveltuvat ideoijiksi valmiin tuotteen kehittämiseen. Kun suunnitellaan palveluita yhdessä asiakkaan kanssa, luodaan samalla heille valmis tunneyhteys tuotteeseen. Jos tuote on ikään kuin käyttäjiensä näköinen, tulee tuotteesta helpommin haluttava ja ostettava.

Asiakkaan ostamista helpottaa ja nopeuttaa lisäksi mahdollisimman valmis tuote. Jatkojalostamalla eli tuotteistamalla palvelusta voidaan kehittää selkeitä palvelukokonaisuuksia, jotka ovat valmiita tarjottaviksi asiakkaille. Tämä tarkoittaa sitä, että tuotteista tehdään valmiiksi palvelutarjonnan määrittely, rakennetaan tuotteille sisältö ja lopuksi tuote on valmis toteutettavaksi. Vaikka prosessi on pitkä, se on silti kannattava. Asiakkaan ostopäätös nopeutuu ja selkeytyy, kun hän pystyy helpommin perehtymään tuotteeseen ja tekemään vertailuja. Tuotteistaminen tehostaa myös markkinointia ja hinnoittelua, kun tuote on kaikin puolin valmiimpi ja näin selkeämpi paketti. Tekemäni asiakasideoiden kerääminen tarjoaa pohjatietoa tuotteistamiselle, joka lähtee liikkeelle aina asiakkaan tai yrittäjän ideoista. Jos pohditaan yritystilaisuustuotteiden tuotteistamista, täytyy huomioida, että niiltä edellytetään elämyksellisyyttä. Ehdotankin jatkotutkimusaiheeksi tuotteistamista, jonka tuloksena yritys voisi saada tarjolle joitakin valmiita business-virkistystuotteita.

Elämystuotteen järjestäminen ei ole ongelma, jos palvelujärjestelmää osataan hyödyntää riittävästi kaikki sen elementit huomioiden. Järjestelmä ei rajoitu vain yrityksen oman toimintaympäristön piiriin, vaan ulottuu alueen ja kohteen ympärillä oleviin yrityksiin. Tämä tarkoittaa esimerkiksi Savonlinnan alueella höyrylaivojen, kirkkove-

neiden, Olavinlinnan ja vanhan museoalueen, Saimaan saariston ja Linnasaaren kansallispuiston ynnä muiden tällaisten paikallisten yritysten ja erikoisuuksien hyödyntämisestä. Unohtamatta paikallisia tapahtumia, joita ovat esimerkiksi oopperat, konsertit ja Pyhän Olavin -juhla ilotulituksineen. Nämä ovat lähes kaikki kesäajan tarjontaa, joka on jopa kansainvälisesti tunnettua ja arvostettua. Ulkomaalaiset vieraat, jotka käyvät yritysvierailulla voivat nauttia kesäajan ulkopuolella myös suomalaisesta syysruskasta, joka esittäytyy veteen yhdistettynä kauniina luonnon taideteoksena. Tai syksyinen elämys voi olla tähtitaivas, joka erottuu kaupungin valojen ulkopuolella täydellisesti esimerkiksi järveltä tai rannalta tarkastellessa. Kansainvälisen yrityksen eri maiden toimipaikat voisivat olla kiinnostuneita viettämään tilaisuuksia eksoottisessa Suomessa. Kaupungistuvat suomalaisetkin saavat näistä luonnon ihmeistä elämyksiä. Vuodenaikojen hyödyntämistä käyttökauden jatkamiseksi voisi kokeilla koti- sekä ulkomaalaisten vieraiden kanssa.

Ostamis päätöstä helpottavat myös asiakkaille lisäarvoa tuottavat asiat tuotteissa. Yrityksen sisäisessä käytössä eivät toimi täysin samanlaiset lisäetuedet kuin ulkopuolisen asiakkaan ja yrityksen välisessä kaupankäynnissä. Siksi yrityksen sisällä voisi toimia esimerkiksi palkitseva tai kannustava tapa lisäarvon tarjoamiseen. Esimerkiksi parhaimpien Viittaaan saaren tilaisuuksien ideoijat palkittaisiin heille osoitetulla huomionosoituksella kannustinmatkan tai muun sellaisen muodossa. Tämä voisi rohkaista ja innostaa henkilökuntaa enemmän ja laajemmin eri paikkakuntien tahoilta käyttämään Viittaata parhaalla sekä idearikkaalla erilaisia toimintaympäristön resursseja hyödyntävällä tavalla.

Asiakas määrittelee laadun ja omaa näin vallitsevan aseman markkinoilla. Asiakaslähtöisesti toimiva yritys tuntee asiakkaidensa arviointikriteerit ja soveltaa ne toimintaansa. Elämyksellisyys on tilaisuuksien mauste ja värittäjä, jonka avulla irtaudutaan arjesta ja työstä. Se on tätä päivää ja pitkälti tulevaisuutta. Kilpailu elämystuotteita tarjoavien yritysten välillä on kuitenkin kiivasta, joten ei pidä jäädä yhden asian varaan ja paikalleen. Tarvitaan suunniteltua ja johdon mukaista kehitystyötä. Palvelutuotteiden kohdalla tuotekehitys on tehokasta nimenomaan asiakaslähtöisesti. Tuotekehitys ja markkinointi kytkeytyvät hyvin yhteen. Koska monesti toimitaan samalla asiakaskentällä, voidaan tavoittaa ja löytää juuri oikeat tuotteesta jo kiinnostuneet käyttäjät sekä uudet samantyyppiset potentiaaliset asiakkaat. Ehdottaisinkin toiseksi jatkotutkimus-

aiheeksi markkinointitutkimusta, jossa huomioitaisiin sisäiset asiakkaat eri paikkakunnilla ja mahdollisuuksien mukaan myös kansainvälisen yrityksen muiden maiden toimipaikoissa.

Tämän opinnäytetyön tekeminen on ollut pitkäkö, mutta vaiherikas ja syvällisesti opettava kokemus. Matkailualan koulutus ja urapolku on hyvin monipuolinen ja, kuten monessa muussakin alassa oppiminen on varmasti elämän pituinen työ, koska maailma muuttuu ympärillämme jatkuvasti. Sen ehdin jo huomata tämän tutkimustyön aikana, että aina päämäärä ei ole kuitenkaan tärkein asia, vaan juuri se kuljettu matka. Tälläkin matkalla ehdin perehtyä minulle uuteen tietoon, jonka prosessoin pääni sisässä ja ajan kypsyessä sovelsin uuteen juuri tähän hetkeen ja työhön sopivaan muotoon.

LÄHTEET

Aaltola, Juhani & Valli, Raine 2007. Ikkunoita tutkimusmetodeihin. Jyväskylä: PS-Kustannus.

Alam, Ian & Perry, Chad 2002. A Customer-Oriented New Service Developments Process. *The Journal of Services Marketing* 6/16, 515-534.

Ansoff, H. Igor 1984. Strategisen johtamisen käsikirja. Keuruu: Otava.

Apilo, Tiina, Taskinen, Tapani & Salkari, Iiro 2007. Johda innovaatiota. Helsinki: Talentum.

Bergström, Seija & Leppänen, Arja 2015. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Helsinki: Edita.

Blomqvist, Ralf, Dahl, Johan & Haeger, Tomas 1993. Suhdemarkkinointi - Asiakas-suhteet strategisena kilpailukeinona. Espoo: Weilin + Göös.

Edvardsson, Bo & Olsson, Jan 1996. Key Concepts for New Service Development. *The Service Industries Journal* 2/16, 140-164.

Eskola, Jari & Suoranta Jari 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Vastapaino.

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

Hemmi, Jorma 2005. Matkailu, ympäristö, luonto: Osa 2. Jyväskylä: Suomen Pienkustantajat.

Heikkilä, Tarja 2008. Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita.

Hirsjärvi, Sirkka, Remes, Pirkko & Sajavaara, Paula 2007. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.

Hirvilahti, Riitta , Koivisto, Eija & Mattlar, Hillevi 1994. Markkinointi. Helsinki: WSOY.

Honkola, Jaakko & Jounela, Tetta 2000. Palveluosaamisen piruetit: tekniikan hallintaa ja taiteellista vaikutelmaa. Helsinki: Otava.

- Jaakkola, Elina, Orava, Markus & Varjonen, Virpi 2007. Palvelujen tuotteistamisesta kilpailuetua: Opas yrityksille. Helsinki: Tekes.
- Jaakkola, Juhani & Tunkelo, Eino 1987. Tuotekehitys. Ideoista markkinoille. Helsinki: Weilin + Göös.
- Johansson, Sofia, Kaario, Peter, Kankainen, Anu, Kantola, Vesa, Runonen, Mikael & Vaajakallio, Kirsikka 2010. Extreme Design. Aalto Yliopisto. Final Report. PDFdokumentti. http://designresearch.aalto.fi/groups/encore/wp-content/uploads/2012/06/exdesign_final_report.-pdf. Ei päivitystietoa. Luettu 1.11.2015.
- Järvelin, Kimmo 1992. Palveluyrityksen laadun kehittäminen. Helsinki: Sedecon.
- Jääskö, Vesa & Keinonen, Turkka 2004. Tuotekonseptointi. Helsinki: Teknologiainfo Teknova.
- Kalka, Regine & Mäsen, Andrea 2005. Markkinointi. Helsinki: Rastor.
- Kinnunen, Ritva 2004. Palvelujen suunnittelu. Helsinki: WSOY.
- Koivisto, Mikko 2007. Mitä on palvelumuotoilu? Muotoilun hyödyntäminen palvelujen suunnittelussa. Helsinki: Taideteollinen korkeakoulu. Teollinen muotoilu. Taiteen maisterin lopputyö.
- Komppula, Raija & Boxberg, Matti 2002. Matkailuyrityksen tuotekehitys. Helsinki: Edita.
- Kotler, Philip & Armstrong, Gary 2012. Principles of marketing. Upper Saddle River. N.J.: Pearson Prentice Hall.
- Kotler, Philip 1997. Marketing management: analysis, planning, implementation, and control. Upper Saddle River: Prentice Hall.
- Kotler, Philip 1999. Muuttuva markkinointi: luo, voita ja hallitse markkinoita. Porvoo: WSOY.
- Kotler, Philip 2005. Markkinoinnin avaimet. 80 konseptia menestykseen. Helsinki: Readme.fi.

- Lehtinen, Annika 2013. Asiakas ideoiden lähteenä – Joukkoistaminen tuotekehityksessä Case: Eirikuva Oy. Lahden ammattikorkeakoulu. Kansainvälisen kaupan koulutusohjelma. Opinnäytetyö.
- Lecklin, Olli 1999. Laatu yrityksen menestystekijänä. Helsinki: Kauppakaari.
- Lämsä, Anna-Maija & Uusitalo, Outi 2002. Palvelujen markkinointi esimiestyön haasteena. Helsinki: Edita.
- Moritz, Stefan 2005. Service Desing – A practical access to an evolving field. Köln: International School of Design.
- Nuutinen, Raija 2010. Henkilökohtainen tiedonanto kevät 2010. Andritz Oy.
- Pasanen, Jarkko 2008. Valokuva Viittaa saaren tuvasta. 17.5.2008.
- Pasanen, Jarkko 2010. Valokuvat takkatuvasta ulkopuolelta ja sisältä. 25.5.2010.
- Pasanen, Jarkko 2011. Valokuva vesiltä Viittaa saaresta. 30.5.2011.
- Pasanen, Jarkko 2012. Valokuvat Viittaa saaren päärakennuksesta ja aitasta. 12.6.2012.
- Pitkänen, Leena 2008. Lähimarkkinoitako kasvua Hämeen kokousmatkailuun? Joensuun yliopisto. Maantieteen laitos. Vapaa-ajan ja virkistyspalveluiden maisteriohjelma. Pro gradu -tutkielma.
- Raatikainen, Leena 2010. Tavoitteellinen markkinointi. Helsinki: Edita.
- Rissanen, Tapio 2006. Hyvän palvelun kehittäminen. Jyväskylä: Kustannusosakeyhtiö Pohjantähti
- Ritvanen, Antero, Simolin, Mervi, Seppälä, Aaro & Hammaren, Eija 2002. Palvelun laatu. Helsinki: Suomen siivousteknisten liitto.
- Rope, Timo & Mether, Jari 2001. Tavoitteena menestysbrandi: onnistu mielikuva-markkinoinnilla. Helsinki: WSOY.
- Sipilä, Jorma 1996. Asiantuntijapalveluiden tuotteistaminen. Helsinki: WSOY.
- Storbacka, Kaj 2005. Kannattava kasvustrategia: orgaanista kasvua johtamalla asiakkuuspääomaa. Helsinki: WSOY.

Suontaus, Hannu & Tyni, Markku 2005. Wellness-matkailu – hyvinvointi matkailun tuotekehityksessä. Helsinki: Edita.

Trott, Paul 2011. Innovation management and new product development. Harlow, England: Financial Times/Prentice Hall.

Tum, Julia, Norton, Philippa & Wright, Nevan J. 2006. Management of event operations. Boston: Butterworth-Heinemann.

Tuomi, Jouni & Sarajärvi, Anneli 2002. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.

Ylikoski, Tuire 1997. Unohtuiko asiakas? Perustietoa palvelujen markkinoinnista. Keuruu: Otava.

Verhelä, Pauli & Lackman, Pekka 2003. Matkailun ohjelmapalvelut: matkailuelämyksen tuottaminen ja toteuttaminen. Helsinki: WSOY.

Vilka, Hanna 2007. Tutki ja kehitä. Helsinki: Tammi.

LIITE 1.**Saatekirje**

Arvoisa vastaanottaja!

Andritzilla työskentelyni ohessa olen tehnyt Mikkelin ammattikorkeakoulun matkailun koulutusohjelman opintojeni päättötyötä. Päättötyöni tarkoituksena sekä Andritz Oy:n toimeksiantajani Raija Nuutisen toiveena on saada Savonlinnan Pihlajavedellä Viittaaan saarella sijaitseva yrityksemme kesäpaikka aktiivisempaan käyttöön niin, että se tuottaisi iloa ja elämyksiä mahdollisimman monelle Andritzilaiselle sekä yrityksemme vieraalle. Tähän yhteiseen tavoitteeseen tähdäten, on osana opinnäytetyötäni tarkoitus hakea Teiltä, hyvät kumppanit, eväitä kauniin kesäpaikkamme kehittämiseen.

Jos saan pyytää apuanne näiden tavoitteiden täyttämiseen, toivoisin Teidän, jotka ette tunnenuudesta Viittaaan saaren kesäpaikkaa, käyvän tutustumassa seuraavassa osoitteessa <http://intranet.andritz.com/ANONID1A3BBBD87B7BEB28/finland/finland-home/finland-local/fin-local-savonlinna-viittaansaari.htm> paikan esittelyyn, minkä jälkeen käyttäisitte pienen luovan hetken eläytymällä liitteenä olevaan kertomukseen, jonka luoman mielikuvan mukaan kirjoittaisitte tarinan omien toiveittenne ja ideoittenne pohjalta. Ikään kuin teille annettaisiin vapaat kädet ideoida unelmienne tilaisuus! Te, jotka jo tunnette Viittaaan saaren kesäpaikan, voitte halutessanne aloittaa suoraan tarinaan eläytymällä, ja jatkaa siitä samaa vapaat kädet ideaa noudattaen tarinan kirjoittamiseen.

Lopulliseen tutkimukseen ei tule näkyviin vastaajien nimiä, vaan vastauksianne tulen käsittelemään hyvää tutkimustapaa noudattaen luottamuksellisesti. Jotta tulosten analysointi onnistuisi, pyytäisin Teitä lisäämään tarinanne alkuun paikkakunnan, jossa työskentelette, ammatti/tehtävänimikkeenne sekä määritelmän siitä, oletteko olleet työsuhteessa 0-5, 5-10 vai yli kymmenen vuotta. Palauttakaa tarinat sähköpostitse viimeistään viikon kuluttua 29.10.2010 mennessä.

Kiittäen yhteistyöstä

Maarit Ristolainen
Laskenta-assistenttiharjoittelija/
Restonomiopiskelija

Andritz Oy
Laskentaosasto
Savonlinna
Phone +358 20 450 6340

Raija Nuutinen
Laskentajohtaja

Andritz Oy
Laskentaosasto
Savonlinna
Phone +358 20 450 6222