

## **Yrityksille suunnattu kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin valmennuspaketti työhyvinvoinnin parantamiseksi.**

Joni Partainen & Aapo Virtanen



<b>Tekijät</b> Joni Partainen, Aapo Virtanen	
<b>Koulutusohjelma</b> Liikunnan ja vapaa-ajan koulutusohjelma	
<b>Raportin/Opinnäytetyön nimi</b> Yrityksille suunnattu kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin valmennuspaketti työhyvinvoinnin parantamiseksi.	<b>Sivu- ja liitesivumäärä</b> 37+9
<p>Tämä työ on toteutettu Lahden ammattikorkeakoulun toimeksiantona. Työn on tarkoitus toimia hyvinvointivalmennuksen pohjana toimeksiantajan työntekijöille järjestettävässä kokonaisvaltaiseen hyvinvointiin keskittyvässä valmennuksessa. Valmennuksen tarkoituksena on kohentaa toimeksiantajan työntekijöiden hyvinvointia ja työtehokkuutta.</p> <p>Tuotteen pilotti järjestetään Lahden ammattikorkeakoululle keväällä 2019, joten sen tuloksia ei käsitellä tässä työssä. Jatkossa on myös tavoitteena luoda kyseisestä hyvinvointipalvelusta liiketoiminta, jota tarjotaan eri yrityksille ja niiden työntekijöille.</p> <p>Työ koostuu teoriaosuudesta ja konkreettisen tuotteen sisältöä käsiteltävästä kappaleesta. Teoriaosuudessa käsitellään kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin osa-alueita, työhyvinvointia sekä tuotteistusta ja liiketoiminnan teoriaa. Näiden pohjalta rakennetaan itse palvelu, jota käsitellään tuote kappaleessa.</p>	
<b>Asiasanat</b> Työhyvinvointi, hyvinvointi, valmennus	

## Sisällys

1	Johdanto .....	1
2	Terveyskäyttäytymisen muutosteoria .....	2
2.1	Itseohjautuvuusteoria .....	2
2.2	Transteoreettinen käyttäytymismuutosmalli.....	3
3	Hyvinvointi.....	4
3.1	Yleinen terveys .....	4
3.2	Tuki- ja liikuntaelimestön kunto .....	4
3.3	Uni .....	6
3.4	Ravinto.....	7
3.5	Liikkuminen.....	8
3.5.1	Liikunnan vaikutukset.....	9
4	Työhyvinvointi .....	10
4.1	Fyysinen työhyvinvointi .....	11
4.2	Psyykinen työhyvinvointi .....	11
4.3	Sosiaalinen työhyvinvointi .....	12
4.4	Työhyvinvoinnin vaikutus tuloksellisuuteen .....	12
4.5	Työhyvinvoinnin tikkataulu .....	13
5	Henkinen energia.....	14
5.1	Arvot .....	14
5.1.1	Minäkuva .....	14
5.1.2	Merkityksellisyys .....	15
5.2	Tavoitteet.....	15
5.2.1	Tavoitteen määrittely.....	16
6	Tuotteistaminen.....	17
6.1	Tuotteistamisen vaiheet .....	18
6.1.1	Lupausvaihe.....	18
6.1.1.1	Valitse asiakkaasi ja tunnista asiakkaan ongelma .....	18
6.1.1.2	Selvitä, miksi ongelma on ratkaisematta .....	20
6.1.1.3	Erotu kilpailijoista .....	20
6.1.1.4	Palvelutuotteelle naseva nimi.....	21
6.1.1.5	Toimitussisällön listaaminen.....	21
6.1.1.6	Vastaväitteiden käsittely.....	22
6.1.2	Lunastusvaihe.....	23
6.1.2.1	Laadi vaatimusmäärittely.....	23
6.1.2.2	Työohjeiden kokoaminen .....	24
6.1.2.3	Palvelun julkistus .....	25
6.1.2.4	Kehitysideoiden kerääminen .....	25

7	Liiketoimintamalli ja palvelupolku .....	27
8	Kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin valmennuspaketti .....	28
8.1	Asiakassegmentti.....	28
8.2	Arvolupaus.....	28
8.3	Ydinprosessit .....	29
8.4	Markkinointi ja jakelukanavat .....	31
8.4.1	Kartoitusvaiheen ja yhteistyön merkitys markkinoinnissa .....	31
8.4.2	Ulkoisen viestinnän kanavat.....	32
8.5	Asiakaspolku.....	32
8.5.1	Ennen palvelua .....	32
8.5.2	Palvelun aikana.....	33
8.5.3	Jälkeen .....	33
8.6	Kumppanit.....	34
8.7	Resurssit ja kulurakenne.....	35
9	Pohdinta.....	36
	Lähteet .....	38
	Liitteet.....	41

# 1 Johdanto

Viime vuosina suuret yritykset ovat alkaneet panostaa pelkän työntekijän fyysisen kunnon ja terveyden lisäksi muihin hyvinvoinnin osa-alueisiin. (Ahonen & Ojala 2005, 27-28.) Esimerkiksi sosiaali- ja terveystalvveluja tuottava Pihlajalinna osti vuoden 2018 alussa Forever-liikuntakeskusketjun. Kaupan tarkoituksena oli laajentaa palveluntarjontaa myös muihin hyvinvoinnin osa-alueisiin. (Terhemaa 2018.). Muutama vuosi aiemmin myös finanssialan OP-Ryhmä muutti strategiaansa siten, että jatkossa he tarjoavat asiakkailleen ja työntekijöilleen terveys- ja hyvinvointipalveluita (Jantunen 2016.).

Työn tarkoituksena on luoda yksilöön keskittyvä kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin valmennuspaketti. Palvelu on suunnattu yrityksille, joissa tarkoituksena on lisätä työhyvinvointia. Tutkimusten mukaan tehokkain tapa työhyvinvoinnin ja suorituskyvyn lisäämiseksi on parantaa fyysisen kunnon sijaan muita hyvinvoinnin osa alueita, esimerkiksi henkisiä tekijöitä ja terveyttä. (Manka, Heikkilä-Tammi & Vauhkonen 2012, 14.). Työssä keskitytään terveyskäyttäytymisen muutosprosessiin, hyvinvoinnin osa-alueisiin, sekä palvelun muotoiluun liiketoiminnaksi.

## 2 Terveyskäyttäytymisen muutosteoriat

Yksilön terveystyttäytymisellä ja sen muuttamisen motivaatiolla on lukuisia selittäviä tekijöitä. Käyttäytymisen muuttamisen ohjaamiseksi ammattilaisen on ymmärrettävä näitä tekijöitä sekä se, ettei ole olemassa mitään pikaratkaisuja tai ohjelmia. Näiden tekijöiden ymmärtämiseksi on luotu lukuisia teorioita, jotka selittävän yksilön käyttäytymistä. Teorioiden tarkoituksena on yksinkertaistaa yksilön käytökseen vaikuttavia monimutkaisia tekijöitä. (Middelkamp 2018, 50.)

Elämäntapamuutoksia käsitellessä on ymmärrettävä, ettei yksikään teoria anna kaikkia vastauksia asiakkaan käytöksen ja motivaation selittämiseksi. Parhaita ohjelmia luotaessa on tärkeää käyttää useita teorioita lopputuloksen maksimoinniksi. Teoriat menevät useissa kohdissa päällekkäin, mutta suurimmat erot tulevat siinä, millaisena henkilönä yksilö nähdään. Perusajatuksena kaikissa on kuitenkin se, että ne ovat sosiaalikognitiivisia. Tämä tarkoittaa sitä, että yksilö nähdään, sosiaalisena, älykkäänä ja järkevänä henkilönä. (Middelkamp 2018, 50, 65.)

### 2.1 Itseohjautuvuusteoria

Tässä teoriassa olennainen ymmärrys on se, että jokaisella ihmisellä on luonnostaan vietti, joka kehittää tarkkaa käsitystä itsestään. Itseohjautuvuudella viitataan kolmeen yksilön perustarpeeseen; kyvykkyyteen, yhteisöllisyyteen ja omaehtoisuuteen. Kyvykkyydellä tarkoitetaan yksilön kokemaa mahdollisuutta käyttää omia kykyjään ja vaikuttaa omaan ympäristöönsä. Yhteisöllisyydellä viitataan henkilön tunteeseen kuulua yhteen muiden ihmisten ja oman yhteisönsä kanssa. Tähän kuuluu yhteisöllisyyden tunnetta, sekä muista huolehtimista ja muiden huolenpidon kohteensa olemista. Omaehtoisuudella tarkoitetaan, että yksilön käytös koetaan omana ja itsestä lähtöisenä. (Middelkamp 2018, 55.)

Teorian mukaan mitä enemmän motivaatio on tullut yksilöstä itsestään, sitä vahvempi se on. Teoria jakaa motivaation kolmeen kategoriaan: amotivaatioon, sisäiseen motivaatioon ja ulkoiseen motivaatioon. Amotivaatiolla tarkoitetaan motivaation puuttumista kokonaan. Sisäisellä motivaatiolla tarkoitetaan yksilöstä itse kumpuavaa motivaatiota, jolloin tietynlainen käytös itsessään tuottaa yksilölle mielihyvää. (Middelkamp 2018, 56.)

Ulkoisella motivaatiolla on teorian mukaan neljä eri tasoa. Ensimmäisellä tasolla motivaatio syntyy ulkoisten palkkioiden toivossa tai rangaistuksen pelossa. Tämä on ulkoisen motivaation tasoista heikoin. Toisella tasolla yksilön käytöstä selittää syyllisyyden

tunne silloin, kun käyttäytymisestä poiketaan. Kolmannella tasolla henkilö käyttäytyy tietyllä tavalla, koska se palvelee jotain hänelle tärkeää asiaa (esimerkiksi ulkonäköä) Neljännellä tasolla, voimakkaimmalla ulkoisella tekijällä, käyttäytymisen syy kumpuaa henkilön arvoista. Tällöin käyttäytyminen jollain tavalla palvelee yksilön arvoja (esimerkiksi yksilölle terveys on tärkeä osa elämää, joten hän haluaa liikkua). (Middelkamp 2018, 57.)

## **2.2 Transteoreettinen käyttäytymismuutosmalli**

Transteoreettisessa muutosmallissa elämänmuutos nähdään pitkänä, vaiheittain etenevänä prosessina. Eri vaiheina yksilön motivaatio ja valmius käyttäytymisen muutokseen vaihtelee. Prosessin edetessä yksilö kokee niin ylä- kuin alamäkiäkin etenemisessään. Prosessin alussa korostuvat yksilön tunnetilojen ja ajatusmaailman muutos, jolloin hän alkaa tunnistaa muutoksen tarpeellisuuden. Prosessin edetessä mukaan tulevat toiminnalliset asiat, jolloin yksilö alkaa tehdä positiivisia valintoja kohti elämänmuutosta. (Alahuhta, Korkiakangas, Jokelainen, Husman, Kyngäs & Laitinen 2009, 148-150; Vähäsarja, Poskiparta, Kettunen & Kasila 2009, 82.)

Transteoreettinen käyttäytymismuutosmalli pitää sisällään kuusi muutosvaihetta. Ensimmäisessä Esiharkintavaiheessa yksilö ei ole aktiivinen eikä hänellä ole aikomusta lisätä liikuntaa lähiaikoina. Tällöin yksilö ei tiedosta tarpeellisuutta elämäntapamuutokseen. Toisessa harkintavaiheessa yksilö ei vielä ole aktiivinen, mutta hänellä on aikomusta lisätä liikuntaa kuuden kuukauden kuluessa. Tällöin yksilö on ymmärtänyt elämänmuutoksen tarpeellisuuden, mutta ei ole vielä sitoutunut siihen. Kolmannessa valmistautumisvaiheessa yksilö alkaa tehdä päätöksiä elämänmuutoksen eteen, mutta hän saattaa vielä olla epävarma tulevista toimintatavoista. Seuraavassa toimintavaiheessa yksilö on muuttanut toimintaansa ja harrastaa liikuntaa aktiivisesti. Muutokset ovat kuitenkin hataria ja lopettamisen vaara suuri. Viimeisessä ylläpitovaiheessa uudet toimintatavat ovat vakiintuneet. Tällöin asiakas on tehnyt paljon päätöksiä ja toimintoja elämäntapamuutoksen eteen. Yksi väliinputoajavaihe on repsahdus. Repsahduksia voi tapahtua minkä tahansa vaiheen aikana, ja ne kuuluvat transteoreettiseen elämäntapamuutosmalliin. Repsahdusvaiheessa asiakas saattaa pitää taukoja muutoksesta ja palata vaiheissa taaksepäin. (Middelkamp 2018, 57-58; Poskiparta 2002, 14, 28.)

## **3 Hyvinvointi**

### **3.1 Yleinen terveys**

WHO:n (World's Health Organization) määritelmä terveydelle on täydellinen fyysisen, psyykkisen ja sosiaalisen hyvinvoinnin tila. Terveydellä ei siis tarkoiteta yleisesti pelkän sairauden puutosta, vaan ennemminkin yksilön itse kokemaa terveydentilaa. Sairaudeksi kuvaillaan jotakin normaalista poikkeavaa, tunnistettavaa häiriötä kehon toiminnassa. Kumpikaan näistä määritelmistä ei ole yksiselitteinen, vaan ne herättävät paljon kysymyksiä. Millainen on täysin terve ihminen? Mitä on normaali? Voiko toinen kertoa toiselle tämän olevan terve? (Huttunen 2018.)

Koska jokainen henkilö kokee oman terveytensä eri tavalla, on muiden hankala todeta toisen tarkkaa terveydentilaa. Vaikka henkilöllä olisi joitain häiriöitä kehonsa normaalissa toiminnassa, voi ihminen kuitenkin kokea itsensä terveeksi. Tämä kuitenkin edellyttää sitä, että henkilön ympäristö (koti, työt ja harrastukset) tukee näitä kehon häiriötä. Esimerkiksi liikuntarajoitteisen henkilön terveydentila voi olla hyvä, jos hänen ympäristönsä tukee liikumista rajoituksista huolimatta (Huttunen 2018.)

Koska Aki Hintsan hyvinvointiteoriassa yleinen terveys on vain yksi kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin osa-alueista, tällä tarkoitetaan nimenomaan sairauksien puuttumista. Jotta henkilö voi lähteä rakentamaan kokonaisvaltaista hyvinvointia itselleen, on hänen tutkittava terveydentilansa sekä otettava selvää omista perinnöllisistä riskitekijöistä. Näiden tietojen pohjalta on hyvä lähteä rakentamaan hoitosuunnitelmia sairauksiin sekä perinnöllisiin tekijöihin liittyvää ennaltaehkäisevää toimintaa. (Saari 2015, 99-106.)

### **3.2 Tuki- ja liikuntaelimistön kunto**

Tuki ja liikuntaelimistön häiriöt ovat työikäisten suomalaisten yleisin syy sairaspöissaoloille sekä lääkärin vastaanotolle menemiseen. Tule-sairaudet (tuki- ja liikuntaelimistön sairaudet) aiheuttavat Suomessa vuosittain epäsuorasti noin 2 miljardin euron kustannukset. Yleisimpiä vaivoja ovat alaselän ja niska-hartiaseudun ongelmat sekä nivelrikko. Suurimmat riskitekijät näihin sairauksiin löytyvät elämäntavoista; vähäinen (tai yksipuolinen) liikunta, tupakointi, lihavuus, epäterveellinen ruokavalio, kuormittava työ ja etenkin vanhemmalla iällä erilaiset tapaturmat altistavat tuki- ja liikuntaelimistön vaivoihin. (Bäckmand & Vuori 2010, 1-8.)



Vaikutettaessa tule-terveyteen ehkäistään myös muita suomalaisille yleisiä kansantauteja. Tule-sairauden vähentävät selvästi potilaan kykyyn ja halukkuuteen liikkua, minkä aiheuttaman liikunnan puutteen vuoksi yli 60 prosentilla tällaisista henkilöistä on jokin muu pitkäaikaissairaus. Liikunnan lisääminen on suuressa roolissa useimpien sairauksien ehkäisyssä ja kuntoutuksessa, jolloin terveyttä edistetään kokonaisvaltaisemmin kuin vain tule-sairauksien osalta. (Bäckmand & Vuori 2010, 9.)

Koska liikunta vaikuttaa niin vahvasti tuki- ja liikuntaelimestön kuntoon, on tätä käsitellessä syytä käsitellä terveyskuntoa. Terveyskunnolla tarkoitetaan kaikkia niitä fyysistä suorituskykyä selittäviä tekijöitä, jotka vaikuttavat terveyteen ja joita pystytään liikunnan avulla kehittämään. Tällaisia tekijöitä ovat esimerkiksi luuston lujuus, lihaksiston voima ja kestävyys, kunto, lihaksiston hallinta ja liikkuvuus. Kaikkien näiden kehittämisen yhteys terveyteen on kaksisuuntaista: esimerkiksi liikunta vaikuttaa lihaksiston hallintaan, mikä vaikuttaa yksilön kyvykkyyteen liikkua ja ennaltaehkäisemään tapaturmia. (Bäckmand & Vuori 2010, 17.)

Terveyden edistämisen ja ennaltaehkäisyn hyvänä työkaluna pidetään tule-kunnon mittausta ja seuranta. Eri terveyskunnan tekijöiden seuranta toimii työkaluna sellaisten henkilöiden löytämiseksi, joiden tule-kunto on vaarassa heikentyä. Mitä aikaisemmin ongelmiin puututaan, sitä tehokkaammin yksilön fyysisen toimintakyvyn heikentymistä voidaan ehkäistä. Terveyskunto lähtökohtana tarjoaa kokonaisvaltaista arvioimista yksilön terveydestä ja toimintakyvystä. (Bäckmand & Vuori 2019, 74.)

EU:n rahoittama ALPHA-projekti (Assessing levels of physical activity and fitness) on luonut ALPHA FIT-testin (kuva 1) terveyskunnan mittaamiseksi. Koska terveyskuntoa itsessään koostuu pääsääntöisesti sopivasta painosta, kehon hallinnasta, lihasvoimasta, liikkuvuudesta sekä aerobisesta kunnosta, on testin osa-alueet luotu näiden mukaan. (Suni, Husu, Rinne & Taulaniemi 2010.)

<b>Terveyskunnan osa-alue</b>	<b>Kuntotekijä</b>	<b>Mittausmenetelmä</b>
<b>Kehon koostumus</b>	<i>Kehon rasvan osuus</i> <i>Ylipaino</i>	- Vyötärön ympäryys* - Kehon painoindeksi BMI*
<b>Liikehallintakyky</b>	<i>Tasapaino</i> <i>Ketteryys</i>	- Yhdellä jalalla seisominen - 8-juoksu (lisätesti)
<b>Tuki- ja liikuntaelimestö</b>	<i>Notkeus</i> <i>Ylävartalo</i> <i>Lihassoima</i> <i>Ylävartalo</i> <i>Alavartalo</i> <i>Lihaskestävyys</i> <i>Vartalo</i>	- Niska-hartiaseudun liikkuvuus (lisätesti) - Käden puristusvoima - Ponnistushyppy - Muunneltu punnerrus - Vartalon koukistajalihasten dynaaminen voima (lisätesti)
<b>Hengitys- ja verenkiertoelimestö</b>	<i>Submaksimaalinen aerobinen kapasiteetti</i> <i>Liikkumiskyky</i> <i>(riipeäkävely)</i>	- 2 km kävelytesti, arvioitu VO2max - 2 km kävelytesti, kävelyaika

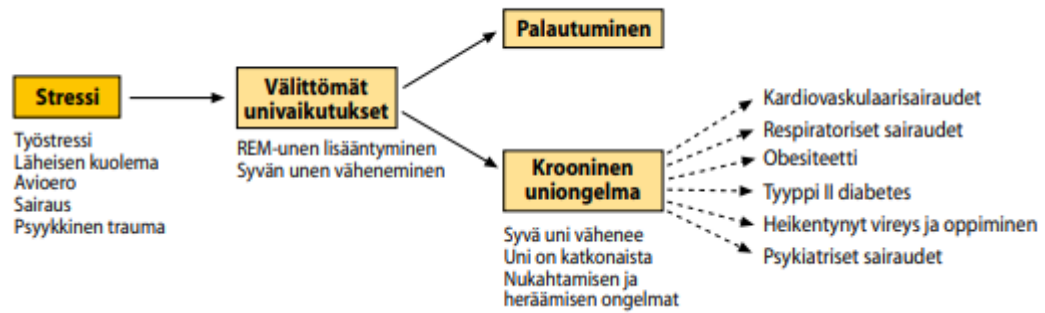
\* mittaukset sisältyvät ennen testausta tehtävään terveystarkoitukseen

Kuva 1. ALPHA-FIT testi (Suni, Husu, Rinne & Taulaniemi 2010.)

### 3.3 Uni

Yhtenä hyvinvointimme peruspilareista toimii uni. Ihmiselle nukkuminen ei ainoastaan ole valvomisen puuttumista, vaan se on aktiivinen tila jolloin aivot palautuvat päivän tuomista rasituksista. Säännöllinen unirytmii antaa ihmiselle mahdollisuuden palautua henkisesti ja fyysisesti rasituksesta. Tämän vuoksi uni on välttämätöntä elämän ylläpitämiseksi. (Porkka-Heiskanen & Stenberg 2008, 124:246-253.)

Unen tehtävänä on myös poistaa stressiä. Pitkään jatkunut unettomuus aiheuttaa pitkittyneitä stressiä, joka altistaa ihmisen useille eri sairauksille, esimerkiksi masennukselle ja metaboliselle oireyhtymälle (Kuva 2). On vielä epäselvää, johtuuko tämä itse unen puutteesta vai lisääntyneestä stressistä, mutta nykytutkimusten perusteella voidaan olettaa unen puutteella olevan suoria vaikutuksia niin henkisiin kuin fyysisiin sairauksiin. On myös havaittu, että lisääntyneellä stressillä on vaikutusta unen laadun heikkenemiseen. (Paunio & Porkka-Heiskanen 2008.)



Kuva 2. Unettomuus aiheuttaa pitkittyneitä stressiä. (Paunio & Porkka-Heiskanen 2008.)

Univaje vaikuttaa myös positiivisesti ruokahaluun, eikä väsyneenä jaksakaan panostaa ruuan laatuun, mikä kasvattaa saadun energian määrää. Univajeen aiheuttama stressi tuo myös ongelmia ruokailun suhteen. Stressitasojen nousu aiheuttaa ihmisessä myöskin mieltymyksiä runsasenergiseseen ruokaan (paljon kovia rasvoja ja nopeita hiilihydraatteja sisältävään ravintoon). Tämän uskotaan liittyvän energiapitoisen ruuan vaikutuksesta positiivisesti mielialaan. Väsyneenä ihminen ei myöskään jaksakaan olla erityisen aktiivinen. Edellä mainitut syyt siis yhdistävät univajeen painonnousuun, mikä aiheutuu saadun energian kasvusta ja kulutetun energian laskusta. (Reivinen & Vähäkylä 2012, 133.)

Tekijöitä, jotka vaikuttavat unen laatuun ja nukahtamiseen, on monia. Muun muassa valolle altistuminen vaikeuttaa nukahtamista, sillä se stimuloi aivoja olemaan hereillä. Etenkin erilaisten näyttöjen tuottama sininen valo on valvottavaa. Myös erilaiset arkisiltakin tuntuvat piristeet vaikuttavat uneen. Kofeiini ei poistu nopeasti kehosta, joten iltpäivälläkin nautittu kahvi voi hankaloittaa nukahtamista. Alkoholi puolestaan voi joillain henkilöillä vaikuttaa nukahtamiseen positiivisesti, mutta jo muutama alkoholiannos iltaisin vaikuttaa negatiivisesti unen laatuun. (Saari 2015, 200-210.)

### 3.4 Ravinto

Hyvällä ravitsemuksella voidaan ehkäistä lukuisia kansantauteja, esimerkiksi erilaisia sydänsairauksia, liikalihavuutta, diabetesta, syöpää ja osteoporoosia. Tämän lisäksi ruokavalion muutos on oleellinen osa useiden edellä mainittujen sairauksien hoidossa. Joidenkin tutkimuksen mukaan länsimaissa yli kolmasosa syöpäkuolemista vuosittain olisi saatettu välttää oikeanlaisella ravitsemuksella. Vääränlainen ravitsemus ja liikalihavuus yhdessä kattavatkin 10% kaikista menetetyistä toimintakykyisistä elinvuosista länsimaissa. (Carpenter & Finley 2005)

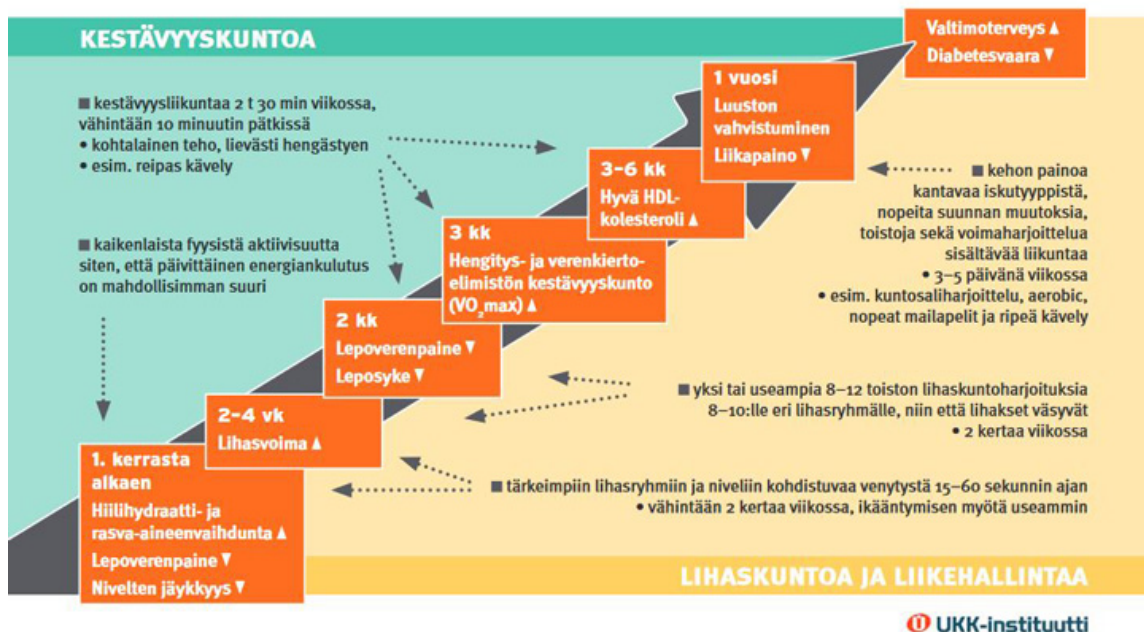
Henkiseen hyvinvointiin vaikuttavat terveellinen ruokavalio sekä säännöllinen ruokarytmi. Kokonaisuus ja kohtuullisuus ja pienet valinnat ovat oleellinen osa terveellistä ruokavaliota. Ruoka tulisi ajatella niin mielen kuin kehon ravintona, sillä hyvällä ruualla on vaikutusta mielentilaan. Masennukseen yhdistettyjä ja negatiivisesta mielialaan vaikuttavia tuotteita ovat muun muassa sokeri, einesaruuat, vaalea vehnä ja prosessoidut lihatuotteet. Positiivisia vaikutuksia on löydetty kasviksilta, pähkinöiltä, hedelmiltä ja marjoilta. (Ruusunen 2013, 7)

### **3.5 Liikkuminen**

Liikunta kuuluu ihmisen perustarpeisiin. Aikojen alussa parhaiten liikkumaan kykenevät ihmiset selviytyivät. Näistä yksilöistä ovat nykyihmiset periytyneet, joten liikkumisen tarve on biologinen. Vähäinen liikunta aiheuttaa selvimmät ongelmat iän karttuessa, jolloin ihmiskeho alkaa heikentyä. Tutkimusten mukaan vanhuuden tuomat vaivat alkavat vaivata vähän liikkuvia huomattavasti aikaisemmin verrattuna säännöllisesti liikkuviin henkilöihin. Tällaisia vaivoja ovat esimerkiksi lihasten voiman riittämättömyys arkisiin askareisiin, luiden hauraus ja lihasten hallinta ja tasapaino kaatumistilanteissa. (Vuori 2003, 15-20.)

Kuten aikaisemmin todettua, liikunta toimii useiden sairauksien ennaltaehkäisijänä suorasti tai epäsuorasti (Kuva 3). Eräs suuri epäsuorasti vaikuttava tekijä on lihavuuden ehkäisy. Fyysinen aktiivisuus lisää energian kulutusta, mikä yhdessä nautitun energian pidettäessä kohtuullisena ehkäisee ylipainoa. Lihavuus itsessään toimii tule-sairauksien lisäksi monien muiden sairauksien riskitekijänä, muun muassa diabetes, metabolinen oireyhtymä, astma ja sepelvaltimotauti. Liikunta ehkäisee myös suorasti joidenkin sairauksien syntyä, esimerkiksi sepelvaltimotautia ja diabetesta nostamalla veren HDL-kolesteroliipitoisuutta, laskemalla verenpainetta ja vahvistamalla sydäntä. (Vuori 2003, 22-23.)

# TERVEYSLIIKUNNAN VAIKUTUSAIKA



Kuva 3. Terveysliikunnan vaikutusaika (UKK-instituutti 2018)

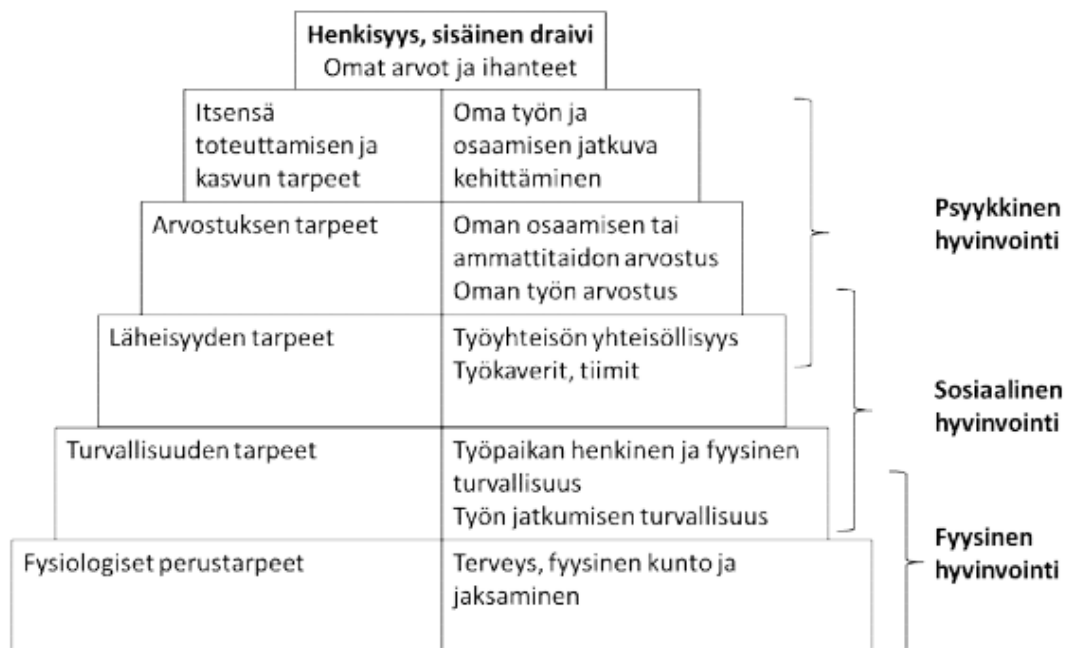
## 3.5.1 Liikunnan vaikutukset

Liikunnalla on myös positiivisia vaikutuksia henkiseen hyvinvointiin. Etenkin aktiiviliikkujiilla liikunnan on todettu aiheuttavat positiivisia vaikutuksia mieleen. Kuitenkin nämä positiiviset vaikutukset ovat yksilöllisiä ja ne vaihtelevat harrastetun liikunnan sekä fyysisen ja sosiaalisen ympäristön mukaan. Mitään varmaa biologista selitystä näille tuntemuksille ei ole todettu. Liikunnan on huomattu vapauttavan kehossa mielialaan positiivisesti vaikuttavia endorfiineja. Pääsääntöisesti tämä tapahtuu vain erityisen kovissa tai pitkäkestoisissa suorituksissa, mitkä eroavat huomattavasti säännöllisestikin liikkuvien ihmisten arkiliikunnasta. (Vuori 2003, 30.)

## 4 Työhyvinvointi

Työhyvinvoinnilla käytännössä tarkoitetaan sitä, että on mukava mennä työpaikalleen. Kyseinen tunne muodostuu niin yksilön, kuin koko työyhteisön tunne- ja vireystilaa. Työhyvinvointi on noussut puheenaiheeksi vasta viime vuosikymmenillä, sillä sitä on vaikea käsitellä. Työhyvinvointi ei ole niin konkreettinen asia tuloksen kannalta, kuin esimerkiksi koneet ja työkalut. Toiselle henkilölle työhyvinvointi voi tarkoittaa aivan eri asiaa kuin muille, mutta kokonaisuus muodostuu työyhteisön yhteisellä kehittämisellä (Ahonen & Ojala. 2005. 27-28.)

Työhyvinvointia voidaan verrata ihmisen perustarpeisiin. Täten sitä voidaan käsitellä vertauskuvallisesti tunnetun Maslowin tarvehierarkian avulla (Kuva 4). Alimmalla tasolla hierarkiassa on ihmisen fysiologiset perustarpeet, jotka työhyvinvoinnissa tarkoittavat fyysistä kuntoa ja terveyttä. Nämä luovat pohjan työhyvinvoinnilla. Toisella tasolla on tunne turvallisuudesta. Työpaikalla tämä tarkoittaa niin fyysistä, kuin henkistä turvallisuutta. Kolmantena tulevat läheisyyden tarpeet, eli tässä tapauksessa työyhteisöön kuuluminen. Neljäs osa-alue, eli arvostuksen tunne, toimii työpaikalla suuressa roolissa. Tällä tarkoitetaan paljolti omaa osaamista ja ammattitaitoa, mikä vaikuttaa esimerkiksi työn turvallisuuteen sekä työyhteisöön. Viimeisenä pyramidissa on itsensä toteuttaminen ja kasvu, jolla tarkoitetaan kunnianhimoa sekä tavoitteita ja niiden toteutumista. Tarvehierarkian päälle voidaan katsoa vielä kuuluvaksi henkinen energia, johon kuuluu arvot, motiivit ja sisäinen energia. (Ahonen & Ojala 2003, 29-30.)



Kuva 4. Tarvehierarkian pyramidi (Ahonen & Ojala 2003, 29.)

Vaikka työhyvinvointi voidaan jakaa eri fyysiseen, psyykkiseen, sosiaaliseen ja henkiseen osa-alueeseen, on muistettava hyvinvoinnin olevan aina laaja kokonaisuus. Jokaisella osa-alueella on rajoja rikkova vaikutus kokonaisvaltaiseen hyvinvointiin. Tämän vuoksi osa-alueiden irrallinen käsittely ei ole suotavaa ja harvemmin se on mahdollistakaan. Esimerkiksi esimiehen huono kohtelu on sosiaalista työpahoinvointia, mutta jollekin työntekijälle tämä voi näkyä myös psyykkisenä työpahoinvointina ja sitä kautta fyysisinä oireina. (Virolainen 2015, 11.)

#### **4.1 Fyysinen työhyvinvointi**

Työhyvinvoinnin osa-alueista näkyvin on fyysistä hyvinvointia. Tähän liittyy kaikki konkreettiset asiat työpaikan meluisuudesta työn kuormitukseen. Etenkin fyysisissä työtehtävissä keho rasittuu huomattavasti, varsinkin jos työtehtävät ovat yksipuoleisia. Työyhteisössä onkin suositeltavaa kierrättää työtehtäviä, jolloin kehon rasitus muuttuu ja mielenkiinto työtehtäviä kohtaan pysyy yllä. Myös näyttöpäätteellä työskentelevillä on riski altistua fyysiselle työpahoinvoinnille. Pitkän aikaa istuminen voi tuottaa vaurioita ranteelle ja alaselälle. Myös itse aktiivisuuden puute voi aiheuttaa lihasjäykkyyttä ja täten vaikuttaa työhyvinvoinnin järkkymiseen. Toimistotyöntekijöille onkin suositeltavaa vaihtaa hiirikättä, sekä pitää pieniä kävely/venyttelytaukoja työn lomassa. (Virolainen 2015, 17.)

#### **4.2 Psyykinen työhyvinvointi**

Psyykkisellä työhyvinvoinnilla tarkoitetaan työn aiheuttaman stressin määrää, sekä työpaikalla vallitsevan ilmapiirin laatua. Etenkin asiantuntijapiireissä psyykinen työhyvinvointi on koetuksella, vaikka fyysiset osa-alueet ovatkin usein kunnossa. Psyykinen työpahoinvointi on nykyaikana melko yleistä ja suurin syytä tähän on kiire. Tätä voidaan ehkäistä jakamalla vastuuta useiden työntekijöiden kesken ja huolehtimalla siitä, että työntekijöillä riittää vapaa-aikaa. (Virolainen 2015, 18.)

Psyykkistä työhyvinvointia voidaan kehittää muun muassa huolehtimalla siitä, että työntekijällä on mahdollisuus ilmaista tunteitaan omalla työpaikallaan. Työtovereille ja esimiehilleen tunteista kertominen lievittää työpaikan aiheuttamia ahdistuksen tunteita. Myös työn mielekkyydestä huolehtiminen vahvistaa työhyvinvointia. Tutkimusten mukaan työllistettyjen mielenterveys on työttömiä paremmalla mallilla, mutta työllistettyjen koetessa työnsä alipalkatuksi, stressaavaksi tai työsuhteen jatkuvuuden epävarmaksi, on heidän mielenterveytensä jopa työttömiä huonommassa kunnossa. (Virolainen 2015, 19.)

### **4.3 Sosiaalinen työhyvinvointi**

Sosiaalinen työhyvinvointi koostuu kaikesta työpaikalla tapahtuvasta vuorovaikutuksesta ja sosiaalisesta kanssakäymisestä. Sosiaalista työhyvinvointia edistäviä tekijöitä ovat muun muassa työtovereiden lähestyttävyyys, sosiaalista kanssakäymistä mahdollistavat olosuhteet sekä hyvä työyhteisö. Sosiaalista työhyvinvointia järkyttäviä tekijöitä ovat muun muassa kaikenlainen syrjintä, yksin työskentely sekä esimiehen huono kohtelu. (Virolainen 2015, 24.)

### **4.4 Työhyvinvoinnin vaikutus tuloksellisuuteen**

Tuloksellisuudella tarkoitetaan kykyä onnistua palveluiden tuottamisessa taloudellisen vaikuttavuuden, tuotteen laadun, tuottamisprosessin sujuvuuden sekä henkilökunnan aikaansaannoskyvyn suhteen. Tuloksellisuuden saavuttamiseksi, täytyy henkilökunnan olla hyvinvoivaa, tehokasta, motivoitunutta sekä sitoutunutta. Kokonaisuudessaan tuloksellisuus vaatii yhtiöltä myös pitkäaikaista strategiatyötä sekä henkilökunnan kehittämistä. Avainasemassa kehitykseen on jatkuva parantaminen ja mittaaminen. Kaiken tämän mahdollistaa organisaatio, jossa työhyvinvointi on hyvällä tasolla. (Manka, Heikkilä-Tammi & Vauhkonen 2012, 13-14.)

Työhyvinvoinnin paranemisen vaikutus tuloksellisuuteen on kokonaisuudessaan pitkä prosessi, vaikka osa tuloksista saattaakin näkyä välittömästi (asiakaspalvelijoiden hetkellinen pirteys voi lisätä myyntiä lyhyellä aikavälillä). Työhyvinvoinnin vaikutusta tuloksellisuuteen ja suorituskykyyn on hankala mitata, sillä henkilökunnan, esimiesten ja seurantamittareiden asettamat käsitykset tuloksellisuudesta vaihtelevat. Henkilökunta arvostaa enemmän oman käden jälkeä ja hyvinvointia, kun taas johto nostaa esille konkreettisen taloudellisen ja määrällisen tuloksen. (Manka ym. 2012, 14-15.)

Mittaamisen vaikeuksista huolimatta työhyvinvoinnilla, hyvällä johtamisella ja koetulla tuloksellisuudella on mitattu olevan vaikutusta toisiinsa. Etenkin jos lähtökohtana on ollut hyvien työolosuhteiden luominen olemassa olevien ongelmien ratkaisemisen sijaan, on kustannuksia säästävät tulokset olleet suurimpia. Tämä selittyy sillä, että hyvillä työoloilla on suora yhteys henkiseen hyvinvointiin ja täten kokonaisvaltaiseen työhyvinvointiin ylipäättänsä. Tutkimusten mukaan elintavoilla ja liikunnalla on suurin yhteys koettuun terveydentilaan ja fyysiseen kuntoon. Etenkin terveydentilalla on todettu olevan samankaltainen vaikutus työssä jatkamiseen kuin henkisillä tekijöilläkin. Kokonaisuudessa fyysisellä kunnolla on tutkimusten mukaan huomattavasti heikompi vaikutus työhyvinvointiin kuin terveydentilalla ja henkisen hyvinvoinnin osa-alueilla (Manka ym. 2012, 14, 16-17.)



Karkeasti arvioituna työpahoinvointi aiheuttaa noin 25-miljardin euron kustannukset Suomessa vuosittain. Yksi suurimmista kustannuksista on se, että työpahoinvointi ajaa vuosittain noin 20 000 henkilöä varhaiseläkkeelle keskimäärin 51-52 vuoden iässä. Muita kustannuksia ovat muun muassa sairaana työskentely, työtapaturmat ja ammattitaudit. Puutteellinen johtaminen puolestaan aiheuttaa yksin työpahoinvoinnin kautta noin 20% laskun tuottavuudesta. Työterveyslaitoksen tutkimuksen mukaan työhyvinvointiin panostettu summa tuottaa säästöjen kautta itsensä kuusinkertaisena takaisin. (Mikkonen, M. 2012)

#### 4.5 Työhyvinvoinnin tikkataulu

Työhyvinvoinnin tikkataulu (Kuva 5) on professori Marja-Liisa Mankan kehittämä työkalu monipuoliseen työhyvinvoinnin mittaamiseen. Tällä työkalulla voidaan mitata yksilön, yhteisön tai vaikka koko työorganisaation työhyvinvoinnin tilaa ja se on tarkoitettu nimenomaan työhyvinvoinnin kehityskeskustelun avuksi. Tikkataulussa on 6 kysymystä jokaiselta seitsemältä työhyvinvoinnin osa-alueelta. Jokaisesta osa-alueesta kootaan työyhteisön vastausten keskiarvot ja näistä muodostetaan visuaalinen kuvaus työhyvinvoinnin tilasta. Tikkataulusta tulee ilmi heikoin vastaus, korkein vastaus sekä vastausten keskiarvot. (Manka ym. 2012, 49-51.)

Työhyvinvoinnin tikkataulu



Kuva 5. Työhyvinvoinnin tikkataulu (Manka ym. 2012)

## 5 Henkinen energia

### 5.1 Arvot

Kun elämää katsoo joskus uudella tavalla, on mahdollista oivaltaa, että jotkut asiat ovat tärkeämpiä kuin toiset. Kyseiset pohdinnat auttavat löytämään yksilölle tärkeimmät arvot ja tarpeet. Se mikä on yksilölle loppujen lopuksi tärkeintä, määrittää hänen arvonsa. Niiden pitää olla kohdallaan, jos haluaa elämänlaadun olevan hyvä. Arvoja voi olla esimerkiksi: Oppiminen, perhe, rakkaus, turvallisuus ja onnistumisen tunne. (Larssen 2014, 52.)

Arvot ohjaavat oikeaan suuntaan. Arvojen ollessa selkeät, päätöksenteko erilaisissa tilanteissa helpottuu ja päätösten pitkäjänteisyys paranee. Tilanteessa, jossa pitää päättää miten toimia on edullista miettiä, että onko päätös arvojesi kanssa sopusoinnussa vai ristiriidassa. Mikäli toimi/päätös on arvojesi mukainen, toimi niin. Jos taas se on ristiriidassa arvojesi kanssa älä toimi niin. Lisäksi päätöksenteon pohjautuessa arvoihin, on myös todennäköisempää, että tietty käyttäytyminen toistuu. Esimerkiksi todennäköisyys syödä terveellisesti ja liikkua säännöllisesti kasvaa, jos tärkeimpiin arvoihin kuuluu terveys. (Larssen 2014, 52-54.)

Arvot siis ohjaavat tekemään oikeita valintoja eri tilanteissa. Vaikka omat arvot olisivatkin selvillä, on välillä hyvä miettiä eläkö niiden mukaisesti. Sisäisesti vahva ihminen osaa palauttaa arvot mieleensä hetkessä ja elää niiden mukaisesti. Arvojen ollessa arjen valinnoissa mukana, ajautuu todennäköisemmin tekemään oikeita ratkaisuja ja kasvattamaan omaa sisäistä voimaa. (Larssen 2018, 52-54.)

#### 5.1.1 Minäkuva

Monilla identiteetin määritelmänä toimii sosiaalisen statuksen sisältämät asiat, kuten ammatti, harrastus tai asuinpaikka. Nämä ulkoiset tekijät, eivät selitä sitä millainen henkilö on oikeasti kyseessä. Jos identiteetti on rakennettu ainoastaan ulkoisten tekijöiden ja olosuhteiden pohjalle, ei sitä voida pitää kovin vahvana. Minäkuvan perustuessa esimerkiksi pelkästään ammattiin, omalta minuudelta katoaa pohja, jos työpaikka lähtee alta. Minäkuvan perustuessa muihinkin kuin ulkoisiin seikkoihin, kuten työhön ja siinä menestymiseen, on myös paljon paremmat valmiuden kohdata ja käsitellä erilaisia vastoinkäymisiä. (Saari 2015, 87-89.)

### 5.1.2 Merkityksellisyys

Elämän merkityksellisyyttä voidaan pitää yhtenä olennaisena arvojen elementtinä. Psykoterapeutti Viktor Franklinin mukaan ihmisen voidaan katsoa kestävän melkein mitä vain, kun hän pystyy sitoutumaan edes yhteen itselleen merkitykselliseen ajatukseen tai toimintaan. Hän myös korosti vastuunottoa asioista, jonka myötä ihmisellä on mahdollisuus tehdä omiin arvoihin perustuvia itsenäisiä valintoja, huolimatta perimästään ja ympäristöstään. Tämän pohjana toimi, omien arvojen selkeys, jolloin vain ihminen itse määrittelee mikä hänelle oli tärkeää ja intohimoa herättävää. (Perho 2017, 63-64.)

Monesti omien arvojen määrittelemisen ja nykyisten toimintatapojen kyseenalaistaminen kuitenkin unohtuvat. Tämä johtuu pitkälti siitä, että ihminen pohjimmiltaan haluaa kuulua johonkin porukkaan, eikä tavanomaisten toimintatapojen haastaminen ryhmän sisällä välttämättä edesauta ryhmään hyväksymistä. Tällaisessa tilanteessa ihminen ohjautuu ulkoapäin, jolloin tekeminen saattaa olla täysin ristiriidassa sen kanssa, mitä ihminen oikeasti haluaa ja pitää merkityksellisenä. (Perho 2017, 64-65.)

### 5.2 Tavoitteet

Kun omat arvot ovat selkeinä, on hyvä ruveta asettamaan tavoitteita. Arvot antavat suunnan sekä raamit ja tavoite auttavat tehostamaan voimavarasi oikein. Tämän myötä tavoitteen saavuttamisen todennäköisyys kasvaa. Tavoitteita määriteltäessä on tärkeää muistaa, että niistä tekee mahdollisimman konkreettisia sekä tunteita herättäviä. Tavoitteet ovat toki muokattavissa niiden asettamisen jälkeen, mutta muokkaamisen tarpeen todennäköisyys pienenee, jos ottaa edellä mainitut asiat huomioon tavoitteita määriteltäessä. Parhaimmillaan tavoite synnyttää voimakasta motivaatiota. (Larssen 2014, 71.)

Kun tavoitteet on asettanut, on melko nopeasti helppo huomata, onko sen laatimisessa onnistunut. Hyvin laadittu tavoite toimii ratkaisun avaimena, niin isoissa, kuin pienissä valinnoissa. Etenkin vaikeiden valintojen tullessa eteen, on hyvä nostaa tavoite mieleen. Jos tavoite on hyvä, se saa toiminnan tunteen heräämään vahvana ja tämän myötä pystyt todennäköisemmin tekemään oikeita valintoja. Hyvän tavoitteen tulee olla myös riittävän haastava, jolloin asennoituminen tavoitetta kohtaan on huomattavasti parempi, kuin helppo ja mukavuusalueella oleva tavoite. Haastavan tavoitteen saavuttaminen sytyttää ja sen saavuttaminen tuntuu hyvältä. (Larssen 2014, 76-77.)

Itsensä kehittymisen näkökulmasta on erittäin ratkaisevaa löytää asia tai asioita, joita haluaa niin voimakkaasti, että on valmis tekemään niiden edistämiseksi päätöksiä niin hy-

vänä kuin huononakin päivänä. Tavoitteen ollessa kirkkana päätöksenteko on huomattavasti helpompaa ja aiemmin vaikeilta tuntuvat asiat, kääntyvät mielessä selkeämmäksi sekä helpommaksi. Tavoite kanavoi energian kohti haluamiasi asioita ja karsii samalla tavoitteen kannalta epäolennaiset asiat pois tieltä. (Larssen 2014, 79-81.)

### **5.2.1 Tavoitteen määrittely**

Tavoitteen määrittelyssä hyvänä lähtökohtana voidaan pitää täysin rajoituksetonta ajattelua. Monella on epäluuloja omista kyvyistään ja ajatuksia omien kykyjensä rajallisuudesta. Ajattelemalla täysin ilman rajoituksia, mitä elämässään haluaa saavuttaa, voidaan oikeasti punnita, onko ajateltu asia oikeasti niin utopistinen mitä alun perin on ajatellut. Monesti huomataan, että välttämättä hieman kaukaiselta tuntuva haave, voikin olla ihan saavutettavissa oleva asia. Tällöin haave on hyvä muuttaa konkreettisempaan muotoon eli tavoitteeksi. (Larssen 2014, 82-83.)

Alkuun etenkin pitkän ajan tavoite on hyvä tuntua miltei saavuttamattomalta, sillä tällaisten tavoitteiden saavuttaminen on erittäin tyydyttävää. On siis syytä kriittisesti tutkailla tavoitteen asettelussa esimerkiksi sitä, että miksi tähtäintä ei laittaisi suoraan huipulle. Kun tavoite on tarpeeksi kunnianhimoinen, se herättää myös suurempia tunteita. Liian kevyt ja kunnianhimoton tavoite, johtaa helposti siihen, että tavoitteen asettaja ei saa kaikkea potentiaaliaan käytettyä. (Larssen 2014, 83-84.)

Toki tavoitteen edetessä, sen tulee tuntua realistiselta. Tavoitetta onkin hyvä jakaa pienempiin lyhyen aikavälin tavoitteisiin eli osatavoitteisiin, jotka auttavat suuntaamaan fokusta juuri sillä hetkellä tärkeään asiaan. Osatavoitteiden saavuttaminen on omiaan tehostamaan motivaatiota ja uskoa päätavoitteen saavuttamiseen. Se myös selkeyttää tietä kohti päätavoitetta. (Larssen 2014, 83, 86-87.)

Tavoitteet toteuttaminen tarkoittaa monesti myös joistakin asioista luopumista. Jos jokin asia häiritsee tavoitteen saavuttamista, on silloin analysoitava mitä asialle tulisi tehdä, jotta se ei enää olisi hidasteena tai esteenä. Matkalla kohti tavoitetta tulee tilanteita, jolloin pitää mennä epämurkkualueelleen. Tällöin on syytä miettiä, että ne on niitä hetkiä jolloin moni muu luovuttaa, joten sinun on syytä jatkaa. Jos tavoitteet ovat selkeät ja pohjautuvat omiin arvoihin, on paljon helpompi tehdä sellaisiakin ratkaisuita, mitkä ovat ennen tuntuneet haastavalta tai jopa mahdottomalta. (Larssen 2014, 79, 88.)

## 6 Tuotteistaminen

Jari Parantainen (2007, 11.) kertoo kirjassaan tuotteistamisen olevan: “työtä, jonka tuloksena asiantuntemus tai osaaminen jalostuu myynti-, markkinointi- ja toimituskelpoiseksi palvelutuotteeksi”

Tuotteistetun palvelun tunnistaa sen toistettavuudesta. Tällöin kuka tahansa alan ammattilainen pystyy lyhyen tutustumisen jälkeen alkaa tuottaa tismalleen samaa palvelua. Tämän mahdollistaa palvelun eri vaiheiden dokumentointi. Kaikki hinnoittelusta asiakaskoh- taamiseen on dokumentoitu vaihe vaiheelta siten, että palvelun kokonaisuus on sen toteuttajasta riippuen täysin samaa. (Parantainen 2007, 12.)

Palveluissa osaaminen siirtyy usein työntekijältä toiselle koulutuksen avulla. Loistavasti tuotteistetussa palvelussa kuitenkin osaaminen siirtyy työntekijälle käytännössä ilman henkilökohtaista kouluttamista juurikin dokumentoinnin ansiosta. Työkaluja dokumentointiin on lukuisia, esimerkiksi käsikirjojen, sovelluksien, videoiden, tietojärjestelmien ja prosessikuvausten muodossa. (Parantainen 2007, 17.)

Tuotteistamisen tuodut hyödyt liittyvät pääsääntöisesti tuotteen toistettavuuteen sekä prosessin yrityksen sisällä luomaan yhteiseen ymmärrykseen tuotteesta. Toistettavuus helpottaa työmäärää, sillä palvelun sisältöä ei tarvitse jokaisessa tilanteessa luoda tyhjästä uudestaan. Tämä mahdollistaa myös yrityksen tarjoaman palvelun olevan tasaisempaa. Toistettava palvelu ei ole riippuvainen yksittäisestä työntekijästä. Yhteinen ymmärrys helpottaa yrityksen sisäistä viestintää sekä markkinointia erilaisten materiaalien kanssa. Tuotteistuksessa yleensä huomataan myös tuotteen heikkouksia, mikä helpottaa mahdollista jatkokehitystä huomattavasti. (Järvi, Lehtonen, Martinsuo, Tuominen & Valtanen 2015, 12.)

Kuten tavallisissa tuotekehitysprojekteissa, myös tuotteistusprosessista voidaan löytää riskejä. Palvelun kanssa tekemisissä olleet ammattilaiset voivat tuntea itsensä uhatuksi. Tällöin he luonnollisesti pitävät kiinni omista toimintatavoistansa, jolloin asiantuntijuus ei pääse monistumaan toivotulla tavalla. Samaan ei-toivottuun lopputulokseen voidaan päästä, jos henkilöstön motivaatio järkkyy. Tämä voi tapahtua esimerkiksi silloin, kun palvelun toimintatavat ovat liian kaavamaisia eikä toteutuksessa päästä soveltamaan omia taitoja. (Järvi ym. 2015, 13.)

Ehkä suurin riski liittyy asiakkaiden tarpeisiin. Jos tuotteistusprosessissa ei ole määritelty asiakaskuntaa tarpeeksi tarkasti, ei voida olla varmoja siitä mitä kenellekin ollaan tekemässä. On myös mahdollista, että prosessissa ei ole osallistettu tulevia asiakkaita tai heidän kanssa työskenteleviä henkilöitä. Tällöin asiakkaan tarpeet jäävät epäselviksi ja tuotteistuksen lopputulos turhaksi. Toinen yleinen ongelma liittyy budjetin aliarviointiin. Tuotteistukseen varatun budjetin niukkuus pysäyttää tuotteistusprojektin usein alkutekijöihin, varsinkin jos sen käyttö on suunnattu tarpeettomiin yksityiskohtiin. (Järvi ym. 2015, 5; Parantainen 2015, 25-27.)

Asiakkaan kontaktointi ja asiakaslupauksen esittely voi tapahtua ennen kuin tuotteistettava palvelua voidaan edes tarjota. Se on riskitöntä erityisesti silloin, kuin tarjottava palvelu on kallis eikä täysin arkisesti ostettavissa. Tällöin asiakas on ehtinyt vertailla tarjoustasi muihin yrityksiin ja käsitellyt palvelun rakentamisen ajan lupaustasi. Tämänlainen tilanne tuo myös muita mahdollisuuksia. Voit kertoa asiakkaallesi tarjoavasi pilottitoimitusta, jonka toteutus vie tavallista enemmän aikaa. Vastapainoksi asiakkaalle voi tarjota esimerkiksi veloitusetonta lisäpalvelua tai mahdollisuutta vaikuttaa tuotteen sisältöön. (Parantainen 2007, 33.)

## **6.1 Tuotteistamisen vaiheet**

Tuotteistusprosessiin kuuluu lupaus- sekä lunastusvaihe. Lupausvaiheessa tuote suunnitellaan sellaiseksi, että asiakas haluaa ostaa sen. Tässä vaiheessa syntyvät myös tuotteen myyntipuhe sekä erilaiset markkinointimateriaalit. Huomattavasti kalliimpaan lunastusvaiheeseen kannattaa siirtyä vasta, kun asiakkaiden on huomattu kiinnostuneen lupausvaiheen lopputuloksesta. Lunastusvaiheessa korostuu etenkin edellä mainittu dokumentoiminen. (Parantainen 2007; 135, 192.)

### **6.1.1 Lupausvaihe**

Lupausvaiheessa luvataan tuoda ratkaisu kohderyhmän polttavaan ongelmaan. Lupaus on suunniteltava niin hyvin, että asiakas innostuu siitä ja on valmis ostamaan palvelusi. Tuotteistamisen näkökulmasta lupausvaihe koostuu kymmenestä eri kohdasta. Tässä kappaleessa syvennyttään näihin kohtiin. (Parantainen 2007, 134-135.)

#### **6.1.1.1 Valitse asiakkaasi ja tunnista asiakkaan ongelma**

Tietääkseen mihin ongelmaan palvelu on tuomassa ratkaisua, on kohderyhmän oltava selvillä. Asiakkaan tarvetta on vaikea tietää, jos ei ole päättänyt edes asiakastaan. Kun

kohderyhmän on rajannut ja valinnut huolellisesti, kasvaa myös tuotteistamisen onnistumisen todennäköisyys. Vastaan tulevat ongelmat johtuvat monesti siitä, että palvelulla on yritetty miellyttää kaikkia. Tässä tapauksessa firman resurssit leviävät liikaa ja se näkyy myös negatiivisesti asiakkaan saamassa palvelussa. (Parantainen 2007, 143.)

Kun asiakaskunta on tarpeeksi rajattu, se mahdollistaa kohderyhmään tutustumisen perinpohjaisesti. Tutustumisen myötä tietoisuus asiakkaan tarpeista ja ongelmista kasvaa. Tietoisuuden lisääntyessä on helpompi löytää asiakkaan syvempiä ja jopa piileviä tarpeita. Kun siis keskittyminen on tietyssä kohderyhmässä, niin on mahdollista tulla kyseisen kohderyhmän erikoisosaajaksi. Tällä erikoistumisella erottuu niiden joukosta helposti, jotka hajauttavat vähäiset resurssinsa eri ongelmien ratkaisemiseen. (Parantainen 2007, 145-146.)

Markkinointi on erittäin tärkeässä roolissa firman toimivuuden ja menestyksen suhteen. Markkinoinnin onnistumisen todennäköisyyttä kasvattaa se, että kohderyhmä on tarkoin valittu. Tämä johtuu siitä, että tarkalle kohderyhmälle pystytään suuntaamaan henkilökohtaisella tasolla puhuttelevaa markkinointia. Ilman tällaista kohderyhmään perehtymistä on haastavaa erottautua nyky maailman informaatiotulvassa. Kohderyhmän rajaamattomuudesta voi myös johtaa se, että eri asiakasryhmien tarpeet eroavat toisistaan niin paljon, että et pysty palvelemaan kumpaankaan laadukkaasti. Toisen hyöty on siis toisen haitta tässä tapauksessa. (Parantainen 2007, 146.)

Menestyvät palvelut perustuvat siihen, että ne tarjoavat asiakkailleen ratkaisuja heidän tarpeisiin tai ongelmiin. Tarpeet ja ongelmat voivat olla selviä tai niin piileviä, ettei ratkaisuja tiedostettu olevankaan. Palvelut eivät kuitenkaan luo uusia haasteita, ne vain keksivät uusia keinoja olemassa olevien tarpeiden ratkaisuksi. (Parantainen 2007, 151-152.)

Yleensä haasteita syntyy asiakkaiden ongelmien ja tarpeiden valitsemisessa, ei niinkään niiden keksimisessä. Alussa palvelun selkeyden takaamiseksi on viisainta pysyttäytyä perusasioissa. Ongelmista kannattaa valita yksinkertaisia, pieniä kohteita ratkaistavaksi yksi kerrallaan. Tarpeita tutkailtaessa on tärkeä muistaa, että ihmisten käytös selittyy perustarpeiden mukaan. Siksi näitä, esimerkiksi ahneus, laiskuun tai kateus, tarpeita palvelussa syntyy yleensä kannattavia tuotteita (Parantainen 2007, 153.)

Asiakkaiden ongelmat eivät selviä vain pähkäilemällä erilaisia vaihtoehtoja yrityksen sisällä. Avoimillekin toimijoille on tyypillistä, että ajattelumaailma pysyy tiettyjen raamien sisällä ja mahdolliset ratkaisut jäävät pohtimatta. Tämän vuoksi ulkopuolisten, erilaisia ajat-

telumalleja käyttävien konsulttien käyttö voi olla hyväksi. Tämäkään ei aina riitä, jos huonoksi todettuja ratkaisuja pusketaan itsepintaisesti eteenpäin. Kokeilemalla toimintoja toimintojen perään löydetään toimivat ja kannattavat ratkaisut kokemusten kautta. (Parantainen 2007, 154-155.)

#### **6.1.1.2 Selvitä, miksi ongelma on ratkaisematta**

Suureen osaan ilmiselvistä ongelmista löytyy jo ratkaisu olemassa olevista palveluista. Tämän vuoksi on tärkeää ottaa selvää, löytyykö markkinoilta selviä kilpailijoita. On myös mahdollista, että asiakkaasi tiedostavat keksimäsi ongelmat, mutta he ovat luoneet toimivat kiertotiet näiden välttämiseksi. Näitä ratkaisuja on hankala lähteä purkamaan, jos ne ovat jo jämähäneet asiakkaan toimintamalleihin. Myös vaihtoehtoisia ratkaisuja voi olla olemassa. Vaikka kilpailijoiden tarjoamat palvelut olisivatkin huomattavasti erilaisia, voivat ne tuoda ratkaisuja tismalleen samoihin ongelmiin tai tarpeisiin. (Parantainen 2007, 159-160.)

On myös mahdollista, että asiakas ei tiedä omaavansa minkäänlaista ongelmaa eikä tällöin osaa kaivata ratkaisuja. Tämä voi tarkoittaa yritykselle uutta markkinarakoa. Toisaalta täysin uudenlaisien ongelmien ratkaisujen myyminen voi olla riskialtista, sillä on kallista markkinoida asiakkaalle jotakin, mitä tämä ei tiedä tarvitsevansa. Vaikka asiakas tunnistaikin häntä vaivaavan ongelman, voi olla, ettei hän myönnä sitä. Tämähän antaisi asiakkaasta täysin epäammattimaisen kuvan. (Parantainen 2007, 161-162.)

#### **6.1.1.3 Erotu kilpailijoista**

Kilpailijoista erottuminen on tärkeimpiä tuotteistamisen vaiheita. Jos tarjottu palvelu muistuttaa täysin muita palveluita, on asiakkaan vaikea tehdä ostopäätöstä. Tällöin asiakas yleensä kallistuu siihen halvempaan palveluun, tai jättää ostoksen hämmentyneenä kokonaan tekemättä. Erojen ei tarvitse olla monimutkaisia, erilaisuus yleensä riittää. (Parantainen 2007, 167.)

Selkeimpiä erottavia tekijöitä ovat ominaisuudet. Palveluiden ominaisuuksilla erottuessa vaarana ovat kopioijat: Palveluiden ominaisuudet ovat helpommin kopioitavissa tuotteiden ominaisuuksiin verrattaessa. Palvelutuotteet kuitenkin voivat erottua muista esimerkiksi palveluita yhdistelemällä, paketoimalla tai jakamalla niitä ennennäkemättömällä tavalla. (Parantainen 2007, 168-169.)



Erottumista edesauttaa myös törkeän lupauksen luominen. Törkeällä lupauksella näytetään asiakkaille määrätietoista ja jämerää asennetta. Kauniiden sanojen sijaan on tärkeämpää miettiä, miten saat asiakkaasi vakuutettua palvelusi hyödystä niin selkeästi ja ytimekkäästi, että he ymmärtävät sen tuoman lisäarvon heti ensimmäisellä kerralla. (Parantainen 2017, 164.)

#### **6.1.1.4 Palvelutuotteelle naseva nimi**

Nimen ideointi saattaa monesti tunteita kuumentavia hetkiä, kun eri ihmisten makuasiat taistelevat toisiaan vastaan. Tästä syystä nimeä ideoidessa on hyvä pitää kylmäpäinen rauhallisuus. On tärkeää, että keksitään sellainen nimi, joka kestää muuttuvasta ympäristössä. Haastavin vaihe lieneekin ideoinnin jälkeinen karsimisvaihe, missä pitää pystyä mahdollisimman tehokkaasti karsimaan kehnot ideat hyvistä. (Parantainen 2007, 173.)

Nimen vaikutus liiketoimintaan voi olla yllättävän suuri. Huonolla nimellä saattaa olla liiketoimintaa hidastava vaikutus, josta seuraa se, että tulosta syntyy tarpeellista huonommin. Nimet aiheuttavat ihmisissä mielikuvia. Tämän myötä positiivista mielikuvaa synnyttävä nimi, voidaan nähdä liiketoimintaa vauhdittavana tekijänä. (Parantainen 2007, 174.)

Hyvän nimen luomiselle on useita ominaisuuksia, joten täydellisyyttä nimen luonnissa saattaa olla liioiteltua tavoitella. Parantaisen mukaan:” Suurin osa yritysten, tuotteiden tai palvelujen nimistä kuuluu yhteen kolmesta ryhmästä.”: Nimi voi johtaa juurensa yrittäjän nimestä, joko suoraan tai johdettuna - tällaisia nimiä ovat esimerkiksi Ikea ja Ford. Toinen vaihtoehto on, että nimi tarkoittaa jotain, kuten esimerkiksi Verkkokauppa.com. Tai sitten se voi olla aivan mielikuvituksen tuotetta, kuten esimerkiksi Nordea. Toki nimessä voi olla myös erilaisia yhdistelmiä näiden kolmen kategorian välillä. (Parantainen 2007, 175.)

#### **6.1.1.5 Toimitussisällön listaaminen**

Pohtimalla toimitussisältöä huolellisesti, voidaan vähentää asiakkaan riskin tunnetta ja helpottaa päätöksentekoa. Sen on tarkoitus selvittää: Hinnan sisältö, asiakkaan konkreettiset hyödyt, palvelun eteneminen ja aikataulu. Kun nämä asiat ovat selvillä, on helpompi erottua kilpailijoista. Pyrkimällä kertomaan, että mikä erottaa juuri teidän palvelun kilpailijoista, pystyy helpottamaan asiakkaan ostopäätöstä. Jos asiakkaan silmään kaksi tuotetta näyttää päältäpäin aivan samalta, ajautuu se helposti lykkäämään ostopäätöstä, kun kumpikaan ei ole niitä ominaisuuksia esille, miten erottautuu kilpailijasta. (Parantainen 2007, 41, 182.)

Toimitussisältöön kuuluu myös hinnan määrittäminen. Hintaa määrittäessä tulee palvelun tuotantoprosessi käydä läpi ja laskea sen kustannukset. Se ei kuitenkaan saa määrittää lopullista hintaa, vaan sen tekee palvelun markkinat. Hintakilpailussa toiseksi halvinta palvelua tarjoava yritys voi olla pulassa, jos asiakkaat arvostavat edullista hintaa. Toisaalta asiakkaat ovat valmiita maksamaan, jos kalliimmalla palvelulla on kilpailijoista erottuvia ominaisuuksia, esimerkiksi palvelun toteutuksen nopeus. Myös yrityksen tunnettavuus madaltaa asiakkaan kynnystä maksaa palvelusta enemmän muihin yrityksiin verrattuna. (Parantainen 2007, 181.)

Yritys myy tuotteita tai palveluja, mutta asiakas etsii rahallensa vasteksi niiden tuomia hyötyjä. Hyödyt voivat olla mitä tahansa ja palvelusta niitä voidaan löytää useita, mutta haaste on löytää niistä oleelliset. Jos palvelusi hyödyt eivät ole sillä hetkellä rahan arvoisia, joudutaan myymään hyötyjen sijaista lupauksia. Tällöin haasteena on asiakkaan vakuuttaminen siitä, että palvelu on joskus rahansa arvoinen. (Parantainen 2007, 171.)

#### **6.1.1.6 Vastaväitteiden käsittely**

Palveluita myydessä kohtaa usein samoja vastaväitteitä uudestaan ja uudestaan. Yleensä nämä vastaväitteet eivät kuitenkaan tarkoita sitä mitä luulisi, vaan niiden taustalla on usein jokin syvempi merkitys. Parantainen on kirjassaan luetellut yleisempiä vastaväitteitä ja kertoo syyt niiden takana (Parantainen 2007, 185.)

“Meillä on kaikki kunnossa”. Usein myyjä on ottanut selvälle, että asiakkaalla ei ole yrityksessään kaikki kunnossa ja siksi on lähtenyt myymään tuotettaan hänelle. Syy “valehteluun” voi olla esimerkiksi siinä, ettei yrityksen ostovastaava kehtaa myöntää toimitusjohtajalleen todellista tarvetta uudelle palvelulle. Esimies voi ajatella, että miksei asioita ole tehty näin aiemmin. (Parantainen 2007, 185.)

“Tuote on liian kallis”. Tämä todella yleinen väite voi tarkoittaa lukuisia asioita. Ostaja ei välttämättä ymmärrä kertomiasi hyötyä, eikä täten halua ottaa isoa riskiä epäonnistumisen pelosta. Ostajalla voi myös olla huono kuva palvelun myyjästä ja kääntyä mieluummin vanhan tutun palvelun puoleen. Toki voi olla, ettei yrityksen budjetissa yksinkertaisesti ole rahaa palvelun ostamiseen, tai itse ostajalla ei ole valtuuksia tämänlaisen palvelun hankkimiseen. (Parantainen 2007, 186.)

“Ei ole aikaa” on yleinen, mutta todella absurdi väite. Totta kai asiakkaalla on aikaa, mutta ei juuri palvelun myyjälle. Asiakas kokee jonkin muun asian olevan hänelle tärkeämpi. Tällaisen väitteen kuullessaan, on hyvä miettiä, onko palvelun lupaus tarpeeksi ytimekäs. (Parantainen 2007, 187.)

“Teemme tuon itse”. Kuten aiemmin on todettua, uuden palvelun on harvinaista luoda ratkaisua vanhoihin ongelmiin. Palvelua myydessä tulee miettiä tarkkaan sitä, kelle palvelua myy. Jos palvelu tarjoaa mahdollisuuden vähempään työvoimaan, on sitä melko turha myydä yrityksen normaaleille työntekijöille. Tällöin palvelusi saattaa kuulostaa jopa uhkaavalta. (Parantainen 2007, 187.)

### **6.1.2 Lunastusvaihe**

Jos lupausvaihe osoittautuu asiakkaille mielenkiintoiseksi, on syytä toteuttaa lunastusvaihe. Lunastusvaiheessa palvelusta luodaan monistuva konsepti. Tämä onnistuu edellä mainitun dokumentoinnin avulla. Palvelusta luodaan palvelukäsikirja, joka mahdollistaa toistettavuuden (Parantainen 2007, 196.)

#### **6.1.2.1 Laadi vaatimusmäärittely**

Vaatimusmäärittelyn perimmäinen tarkoitus on koota ja dokumentoida asiakaskunnan tarpeet ja sitä kautta johtaa tuotteen parhaimmat ominaisuudet esille. Vaatimusmäärittely toimii palvelun kivijalkana, sillä se varmistaa asiakkaiden saavan palvelusta irti sen mitä he tulivat hakemaan. Tämän lisäksi prosessin jälkeen on helpompi ymmärtää palvelun kehityskohtia ja vahvuuksia sekä helpottaa resurssien järkevää käyttöä. Lyhyesti sanottuna vaatimusmäärittely kertoo vaatimukset, jotka onnistunut palvelutoimitus lunastaa (Parantainen 2007, 199, 209.)

Hyvässä vaatimusmäärittelyssä tulisi keskittyä siihen mitä palvelun pitäisi saada aikaan, ei siihen, miten palvelun tulisi toimia. On myös suotavaa välttää erilaisia avoimia termejä, kuten: “joustava”, “riittävä” tai “nopea”. Kaikille nämä adjektiivit tarkoittavat eri asioita, mutta vaatimusmäärittelyssä ratkaisujen pitäisi olla selkeitä ja yksiselitteisiä. Tietenkään asiat eivät voi tässä vaiheessa olla tarkkoja, enemmänkin hyviä arvauksia, mutta huonoksi todettuja vaatimuksia voidaan aina muuttaa jälkikäteen. (Parantainen 2007, 205-207.)

Kilpailijoilta kopiointi markkinamaailmassa on yleistä ja joskus jopa kannattavaa. Usein asiakkaille uusien rutiinien tai tapojen opettaminen on niin hankalaa ja kallista, että edellä-

käyvät yritykset saattavat lopettaa toimintansa ennen kuin se alkaa kannattavaksi (Parantainen 2007, 208-209.) Kuten aiemmin mainittua, koko konseptin kopioiminen harvemmin tuottaa tulosta, sillä tällöin brändin maineen rakentaminen on erittäin vaikeaa.

### 6.1.2.2 Työohjeiden kokoaminen

Vaatusmäärittelyn pohjalta rakennetaan työohjeet kaikille palvelun prosesseihin osallistuville. Ensin palvelu kuvataan siten, että ohjeen lukija saa siitä kokonaiskuvan. Tämän jälkeen kuvataan tehtäväkohtainen ohjeistus kaikille palveluprosessiin osallistujille. Dokumentti tulisi kuitenkin pitää yhtenä tiedostona, jotta eri tehtäviä hoitavilla henkilöillä olisi mahdollisuus tutustua toisten työtehtäviin. (Parantainen 2007, 221.)

Parantaisen (2007, 221.) mukaan hyvän ohjeistuksen sisällysluettelo tulisi rakentaa seuraavanlaisesti vastaamalla kysymyksiin:

- Kenelle tämä dokumentti on tarkoitettu?
- Mihin tarpeeseen palvelu on kehitetty?
- Millainen on palvelun toimittamiseen tarvittava organisaatio?
- Millainen palvelun formaatti on?
- Mitkä ovat kunkin palvelutuotantoon osallistuvan tehtävät?
- Rooli 1
  - Mitkä ovat tehtäväsi ja tavoitteesi?
  - Millainen on hyvä suoritus?
  - Paljonko tehtäviisi on varattu aikaa?
  - Mitkä ovat tyypilliset poikkeustilanteet ja kuinka selviät niistä?
  - Mitkä ovat työvälineesi?
  - neuvoja ja vinkkejä: mitä kokemus on osoittanut?
  - Tarkistuslista muistettavista tehtävistä
- Rooli 2
- Rooli 3
- Palvelun kaikki vaiheet aikajärjestyksessä
  - Mihin mennessä tehtävä on suoritettava?
  - Mikä on tehtävä?
  - Kuka tehtävästä vastaa?
  - Kenelle hän vastaa?

### **6.1.2.3 Palvelun julkistus**

Palvelua julkaistaessa on luonnollisesti aloitettava omasta henkilökunnasta. Kuitenkin tämä on tehtävä hellävaraisesti, sillä koko yrityksen väki on saatava sitoutumaan uuteen palveluun. Hyvä tapa sitouttamiseen on kaikkien osallistaminen palvelun kehitykseen. Hyvissä ajoin ennen palvelun julkistamista työntekijöille on hyvä informoida uudesta palvelusta ja kysellä kaikilta parannusehdotuksia. Todellisuudessa paras tapa välttää vastakainasetteluista on kaikkien osallistaminen jo tuotteistuksen alkuvaiheissa. (Parantainen 2007, 225-229.)

Palvelua julkistettaessa on hankittava palvelulle alihankkijoita. Alihankkija ovat työntekijöiden kaltaisia ja heitä pitää kohdella samalla tavalla. Ammattimaisilla alihankkijoilla on kontakteja ja asiakkaita, eikä heidän välttämättä tarvitse valita juuri tätä palvelua. Vaikka kustannukset on usein pidettävä niukkoina, ovat alihankkijat väärä säästökohde (Parantainen 2007, 230-232.)

### **6.1.2.4 Kehitysideoiden kerääminen**

On eri asia kerätä palautetta asiakkaiden tyytyväisyydestä kuin palvelun kehittämistä. On tärkeää tyytyväisyyden lisäksi kysyä myös arvioita palvelusta, mutta välttämättä sekään ei aina riitä. Jos tuotetun palvelun konsepti on täysin vanhentunut, eivät asiakkaat osaa toivoa sitä kehitettäväksi enempää. Miten voisi toivoa jotain, mitä ei ole olemassa-kaan? (Parantainen 2007, 233-235.)

Asiakkaalta on turha kysyä spesifejä kysymyksiä palvelusta. Asiakas harvemmin on kyseisen palvelun ammattilainen, joten vastaukset vain johdattelevat tuotekehittäjää harhaan. Myös erilaisten tarpeiden ja hyötyjen kysyminen harvemmin johtaa onnistumisiin; totta kai asiakas haluaa parempaa, halvempaa ja nopeammin toimitettuna. Kannattavampaa on kysyä mikä asiakkaan mielestä on huonosti, tai minkälaisia ratkaisuja hän tarvitsisi elämässään. Kun tiedetään mihin ongelmiin tarvitaan ratkaisuja, on palvelua helpompi lähteä kehittämään. (Parantainen 2007, 235-237.)

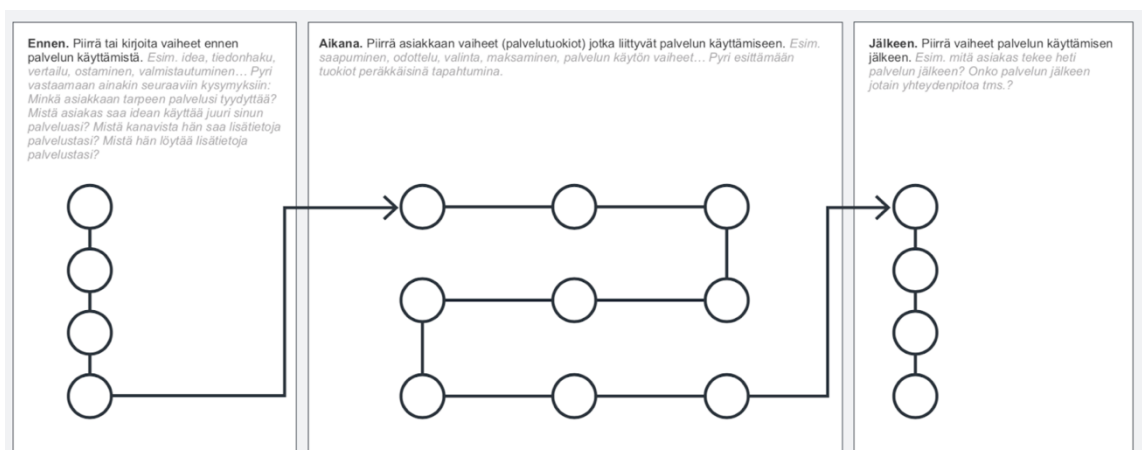
Asiakkaiden palaute sekä mielipiteet tulisi kerätä tarkkailemalla sekä haastattelemalla. Myös asiakaskosketuspinnassa työskentelevät henkilöt tulisi kouluttaa keräämään dataa asiakkaista "ohimennen". Kerätyssä palautteessa harvemmin on suoria vastauksia, vaan vinkkejä tuotekehityksen kohteisiin. Palautteista voi myös löytyä faktaa nykyisen palvelun toimivuudesta. Välillä asiakkaat arvostavat täysin eri asioita mitä palvelun kehittäjä olisi arvannut. Toki välillä palaute voi olla täysin paikkaansa pitämätön. Palautetta on helppo

antaa ohimennen esimerkiksi maksuvalmiudesta, sillä asiakas ei siitä joudu kuitenkaan millään tavalla vastuuseen. (Parantainen 2007, 238-239.)

## 7 Liiketoimintamalli ja palvelupolku

Palvelun liiketoimintamallin luomista voidaan pitää erittäin tärkeänä. Liiketoimintamallin muodostamiseen on luotu visuaalinen työkalu, joka on nimeltään Business Model Canvas (liite 2). Sen on esitelty Yves Pigneurin ja Alex Osterwalderin kirjassa Business Model Generation. Kyseisen työkalun avulla pystytään hahmottamaan organisaation eri toimintoja ja niiden välistä vuorovaikutusta. Sen avulla voidaan tuoda esille, mitä lisäarvoa asiakas tuotteesta konkreettisesti saa. Business Model Canvas koostuu yhdeksästä eri kohdasta, jotka läpikäymällä pystytään kehittämään liiketoimintaa. (Tuulaniemi 2011, 175-176.)

Palvelupolulla (Kuva 6) kuvataan palvelun prosessia asiakkaan näkökulmasta. Palvelupolussa tulee ilmi kaikki kontaktipisteet, joissa asiakas on tekemisissä palvelun kanssa. Palvelupolun hyötyjä on useita. Esimerkiksi suunnitteluvaiheessa on helpompi suunnitella palvelun sisältöä vaiheittain, jolloin kokonaisuudesta tulee johdonmukaisempi. Tämän lisäksi palvelupolun ansiosta asiakkaan on helpompi sisäistää palvelun eteneminen, sillä palvelu on valmiiksi jaettu osiin. (Tuulaniemi 2011, 78.)



Kuva 6. Työkalu asiakkaan palvelupolun muotoiluun (Tuulaniemi, 2012)

## **8 Kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin valmennuspaketti**

Tässä kappaleessa käsitellään, mitä tuote tulee käytännössä sisältämään ja mitä suunnitelmia tulee tehdä ennen palvelutuotteen käytännön toteuttamista. Kyseessä on siis yrityksille suunnattu kokonaisvaltaiseen hyvinvointiin keskittyvä valmennuspaketti, jonka on tarkoitus parantaa kohdeyritysten työntekijöiden kokonaisvaltaista hyvinvointia niin työssä kuin arjessa. Tuotteen sisältö koostuu teoriaosuudessa käsitellyistä hyvinvoinnin osa-alueista. Liiketoiminnan suunnittelu ja tuotteistaminen pohjautuvat myös työn teoriaosuuteen.

### **8.1 Asiakassegmentti**

Tuote on kohdistettu yli kymmenen vuotta työelämässä olleille ihmisille, jotka kokevat hyvinvoinnissaan olevan kehityskohteita. Viestinnällinen kohderyhmä koostuu keskikokoisista ja suurista yrityksistä, jotka tarjoavat työntekijöilleen työtehokkuuden ja -hyvinvoinnin parantamiseksi resursseja. Yrityksessä tehdyn alkukartoituksen perusteella pyritään löytämään valmennuksesta kiinnostuneet henkilöt.

Tuotteen pääkohderyhmänä ovat yksilöt, jotka kohdeyrityksistä valikoituvat kyseiseen valmennukseen. Yrityksistä on tarkoitus valita sellaisia työntekijöitä, jotka ovat vähintään elämänmuutoksen harkintavaiheessa. Kyseisessä harkintavaiheessa yksilö ei vielä ole aktiivinen, mutta hänellä on aikomusta lisätä liikuntaa kuuden kuukauden kuluessa. Yksilö on siis ymmärtänyt elämänmuutoksen tarpeellisuuden, mutta ei ole vielä sitoutunut siihen. Täysin tarkkaa kohderyhmää palvelulle on haastava määrittää, sillä yrityksen työntekijöissä on useanlaisia yksilöitä. Näille yksilöille räätälöidään kokonaisvaltaiset valmennuspaketit, jotka eroavat toisistaan yksilön tarpeiden mukaisesti.

### **8.2 Arvolupaus**

Lupaus yrityksille liittyä työhyvinvoinnin kehittämisen tuomiin hyötyihin. Näitä ovat muun muassa sairauspoissaolojen vähentyminen, työntekijöiden jatkuvuuden lisääntyminen, työyhteisön ryhmäytymisen vahvistuminen ja lopputuloksen työntekijöiden suorituskyvyn ja tuloksellisuuden kasvu. Työntekijöille lupaus pitää sisällään heidän arvostamia asioita. Näitä ovat henkilökohtaisen suorituskyvyn parantuminen ja parempi olo niin töissä kuin arjessa. Kiteytettynä lupaus on "Tulosta hyvinvoinnin kautta".

Kohderyhmä on varmasti hakenut ongelmiinsa ratkaisua aiemmin muiden valmennuspalveluiden kautta. Yrityksille työhyvinvointia lisäävät valmennuspalvelut keskittyvät usein fyysisen kunnon parantamiseen ja sitä kautta työvammojen ehkäisyyn. Kuitenkin työhyvinvointia parantaessa fyysisellä kunnolla on tutkimusten mukaan huomattavasti heikompi



vaikutus työhyvinvointiin ja tuloksellisuuteen kuin terveydentilalla ja henkisen hyvinvoinnin osa-alueilla. Kilpailijoista erotumme kokonaisvaltaisuuden ja yksilöllisyyden avulla. Valmennus keskittyy määrän ja nopeuden sijasta laatuun.

Palvelun brändi muodostuu siis laadun ja yksilöllisyyden myötä. Kokonaisvaltaisuus, yksilöllisyys ja ammattitaitoisuus tulee esille jokaisessa palvelun asiakasrajapinnassa. Näiden ansiosta myös palvelun hinta on normaalia Personal Training ohjausta korkeampi. Tämän pystymme myös perustella kokonaisvaltaisuuden ja yksilöllisyyden avulla. Myös astetta korkeampi hinta antaa palvelun laadusta paremman kuvan. Koska palvelu koostuu täysin yksilön omien vaatimusten mukaan, palvelu ei esimerkiksi tarjoa pelkkää kuntosaliohjausta kokonaisvaltaista valmennusta edullisempaan hintaan. Toki jos asiakkaan tarpeet vaativat kuntosaliohjausta, se kuuluu myös kokonaisvaltaiseen valmennukseen.

Yritystä lähestyttäessä kohdataan tässä työssä esille tuotuja vastaväitteitä. "Meillä on kaikki kunnossa". Palvelu sisältää luentotilaisuuden sekä alkukartoituksen, mikä tulee suhteellisen edulliseksi yritykselle usean osallistujan vuoksi. Näiden jälkeen yritys saa olemattomalla riskillä konkreettista dataa siitä, missä kunnossa yrityksen yhteisön työhyvinvointi tosiasiaassa on. Tämän ansiosta yritys saa tietää, onko jatkotoimenpiteet tarvittavia. "Tuote on liian kallis". Kohderyhmämme ovat yrityksiä, jotka laittavat resursseja henkilökuntansa fyysiseen hyvinvointiin. Koska resursseja on, täytyy asiakkaille osoittaa, että kokonaisvaltaiseen hyvinvointiin panostamalla luodaan enemmän säästöjä kuin perinteiseen fyysiseen työhyvinvointiin. "Meillä ei ole aikaa". Kokonaisvaltaiseen työhyvinvointiin panostamalla, säästöjen lisäksi työntekijöiden suorituskyky paranee. Valmennukseen käytetyt työtunnit maksavat itsensä takaisin työtehokkuuden parantuessa. Jos myyntitilaisuudessa asiakkaalla ei ole aikaa, on palvelun hyötyjä tuotava enemmän esiin mielenkiinnon herättämiseksi. "Me teemme tuon itse". Kokonaisvaltainen työhyvinvointi ei ole yksinkertainen asia ja sen parantamiseksi vaaditaan ammattitaitoisia hyvinvointivalmentajia. Tavallisista Personal Training paketeista ei todistetusti saa samanlaisia hyötyjä irti kuin kokonaisvaltaiseen hyvinvointiin keskittyvällä valmennuksella.

### **8.3 Ydinprosessit**

Vaikka tuote muokkautuu melko paljon yksilön tarpeiden mukaan, sillä on silti selkeät ydinprosessit. Tämä selkeyttää palvelun sisältöä ja tehostaa suunnittelutyötä. Alla listaus tuotteen vaiheista. Vaiheita käsitellään myös asiakkaan näkökulmasta "asiakaspolku"-kappaleessa.

### **Kartoitusvaihe**

Kartoitusvaiheen tavoitteena on tutustua asiakasryhmään ja tehdä palvelun toimintaa heille tutuksi. Se sisältää 2-3 tapaamista ja kestää 1-2 viikkoa riippuen asiakasyrityksen nykytilasta ja aikataulusta.

**Luentotilaisuus** → Tuotteen esittely, mitä asiakas tuotteesta saa. Tässä tilaisuudessa pyritään herättämään asiakkaiden kiinnostus ja tarjoamaan heille mahdollisuus osallistua valmennukseen. Luennessa tuodaan esille kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin osa-alueita ja niiden vaikutusta työhön ja arkeen. (Liite 2.)

**Työyhteisön hyvinvoinnin kartoitus** → Toinen tilaisuus kohdeyrityksen työntekijöiden kanssa, jossa kartoitetaan kyselyillä, workshoppeilla ja ryhmähaastatteluilla työyhteisön hyvinvoinnin tilaa. (Liite 3.)

**Tapaaminen kohdeyrityksen yhteyshenkilön kanssa** → Työyhteisön hyvinvoinnin kartoituksen tulosten esittely työyhteisön esimiehelle, pääluottamusmiehelle tai muulle vastaavalle yhteyshenkilölle. Kohdeyrityksen yhteyshenkilölle esitellään työhyvinvoinnin yhteisön alkukartoituksen tulokset, jotta hän osaa kertoa kartoitukseen osallistuneille työyhteisön nykytilasta. Hänelle kerrotaan ja tarjotaan työyhteisön käytäntöjen parannusehdotuksia ja neuvotaan kartoitustulosten esittelyyn.

### **Valmennusvaihe**

Valmennusvaiheen tavoitteena on luoda pohja asiakkaan pysyvälle hyvinvoinnille. Tämän vaiheen pituus on noin 6 kuukautta. Tämä siitä syystä, että yleensä yksilö vaatii vähintään puoli vuotta valmennusta, ennen kuin toiminta muuttuu automaattiseksi ja yksilö kykenee ylläpitämään hyvinvointia yksinään. Tässäkin asiassa toki yksilöillä on eroja, joten tästä syystä esimerkiksi tapaamiskertojen määrä ja tiheys voi olla hyvinkin erilainen eri yksilöiden välillä.

**Tilanteen kartoitus** → otetaan selvää mitkä ovat asiakkaan tarpeet ja toiveet. Tavoitteena löytää yksilön ongelmia elämässä ja luoda niiden perusteella yhteistyön tavoite

**Toimintasuunnitelma** → Tavoitteen asettelu, asetetaan pitkän ajan tavoite sekä välitavoitteet, millä toimilla päästään toivottuun lopputulokseen. Toimintasuunnitelmassa valmennuspaketti räätälöidään asiakkaan toiveiden mukaiseksi.

**Toiminta** → Lisätään asiakkaan tietoutta hyvinvointiin liittyvissä asioissa sekä seurataan ja annetaan valmennusta harjoitusten edetessä

### **Analysointivaihe**

Analysointivaiheen tavoitteena on tarkastella valmennusjakson etenemistä ja suunnitella tulevaisuuden tavoitteita. Se kestää asiakkaasta riippuen 2-4 viikkoa ja sisältää 1-3 tapaamista.

**Tilannekatsaukset** → Istutaan keskustelemaan asiakkaan kanssa, miten välitavoitteet on täyttyneet, mitkä ovat asiakkaan tuntemukset valmennuksen etenemisestä. Tässä kohtaa keskustellaan, tarvitseeko asiakkaan kanssa keskittyä asiakkaan kanssa johonkin tiettyyn osa-alueeseen.

**Jatkotoimenpiteiden suunnittelu** → Asiakkaan kanssa asetetaan uudet tavoitteet ja suunnitellaan, miten valmennusyhteistyö jatkuu ensimmäisen vaiheen jälkeen. Jatkaanko valmennusta yhtä tiiviisti vai riittääkö harvemmat tapaamiskerrat hyvinvoinnin ylläpitämiseen.

## **8.4 Markkinointi ja jakelukanavat**

Markkinoinnin saralla pääkohderyhmänä ovat yritykset, joilla on halua käyttää resursseja työntekijöidensä hyvinvointiin. Kun kohdeyritys saadaan kiinnostumaan ja heille perusteltua valmennuksen hyödyt heidän toimintaansa, on paljon helpompi ja luontevampi lähteä tarjoamaan tuotetta kyseisten yritysten työntekijöille.

### **8.4.1 Kartoitusvaiheen ja yhteistyön merkitys markkinoinnissa**

Heti asiakassuhteen alusta pyritään tekemään yhteistyötä kohdeyrityksen kanssa. Ensiksi tuotetta lähdetään jalkauttamaan alkukartoituksen muodossa. Kartoitusjakson ideana on antaa kohderyhmälle konkreettista näyttöä tuotteen toimivuudesta. Alkukartoitus on tarkoitus hoitaa niin laadukkaasti, että yritys haluaa tukea työntekijöitään osallistumaan valmennukseen. Lisäksi haluamme herättää yksilön eli tässä tapauksessa yksittäisen työntekijän mielenkiinnon siten, että hän haluaa kyseiseen valmennukseen osallistua yrityksen tuen määrästä riippumatta. Käytännössä kartoitusjaksoon kuuluu 2-3 tapaamista (luento ja kartoituskäynnit) kohdeyrityksen työntekijöiden kanssa sekä yleisen alkukartoituksen työhyvinvoinnin tilasta kohdeyrityksessä. Kartoitusvaiheessa on siis tarkoitus luoda tulevalle asiakassuhteelle perusta, johon peilaten kohderyhmän on helppo tehdä ostopäätös tuotteesta.

Kohdeyritysten kanssa pyritään pääsemään sopimaan, että viestintä työntekijöille valmennuspalvelusta saadaan myös yrityksen sisäiseen viestintään (intranet tms.). Tämän myötä saadaan kohdeyrityksen työntekijät tavoitettua tehokkaasti. Lisäksi viestin ollessa virallisessa sisäisen viestin kanavassa, suhtaudutaan siihen työntekijöiden keskuudessa erilaisella asenteella. Yritykselle tällaisen ilmoituksen tekeminen on kannattavaa, sillä mitä useampi työntekijä saadaan kiinnostumaan palvelusta, sitä todennäköisemmin useamman työntekijän mielenkiinto omaa hyvinvointia kohtaan saadaan heräämään. Kun mielenkiinto on saatu herätettyä, päästään tarjoamaan hyvinvointiin keskittyvää valmennusta, jolla on positiivinen vaikutus sekä yrityksen liiketoimintaan (tehokkuus, sairauspoissaolojen vähentyminen ym.) että yksilön hyvinvointiin ja motivaatioon.

#### **8.4.2 Ulkoisen viestinnän kanavat**

Etenkin toiminnan laajentuessa ja sanan levitessä myös muiden yritysten keskuuteen, kasvaa ulkoisen viestinnän rooli. Kun potentiaalinen asiakas kuulee palvelusta, hän luultavasti lähtee etsimään siitä tietoa sähköisiä kanavia pitkin. On siis tärkeää saada luotua hyvä ensivaikutelma myös sähköisissä kanavissa. Sähköisistä kanavista otamme käyttöön omat nettisivut, Facebookin ja Instagramin, joissa on tarkoitus luoda positiivista mielikuvaa valmennuksesta kohderyhmän keskuudessa. Positiivisen mielikuvan herättämisessä on tärkeää, että toiminta sähköisissä kanavissa noudattaa etukäteen laadittua suunnitelmaa ja brändiä. Lisäksi etenkin Facebookin ja omien nettisivujen on tarkoitus antaa informaatiota toiminnasta ja tavoitettavuudesta. Näiden kanavien myötä pyritään madaltamaan kohderyhmän lähestymistä palveluntarjoajiin. Käytännössä tämä tarkoittaa hyvien yhteystietojen ja tuotesisältöjen laatimista.

### **8.5 Asiakaspolku**

Markkinoinnin keskittyessä yritykseen ja sen saamiin hyötyihin, itse valmennus keskittyy yksilöön. Palvelun sisäisen polun siis määrittää se, miten yksilö näkee ja kokee palvelun eri vaiheet. Asiakaspolku auttaa sekä yksilöä hahmottamaan palvelun rakennetta, että palveluntarjoajaa seuraamaan yksilön etenemistä palvelun kehittyessä. Tässä kappaleessa käsitellään siis asiakaspolkua yksittäisen henkilön näkökulmasta.

#### **8.5.1 Ennen palvelua**

Niin kuin edellisessä kappaleessa käsiteltiin, palveluntarjoaja pyrkii aina tekemään kohdeyrityksen kanssa yhteistyötä viestinnässä. Tarkoituksena on siis se, että yksilöt kuulevat

palvelusta enemmän vasta, kun kohdeyrityksen kiinnostus on herätetty ja mahdolliset resurssit kartoitettu. Kun yhteistyökuviot yrityksen kanssa on selvillä, on tiedossa mitä kohdeyrityksen sisäisiä kanavia voidaan hyödyntää ja minkälaisilla resursseilla he ovat valmiita tukemaan työntekijöitään valmennukseen osallistumisessa. Näiden pohjalta pidetään kohdeyrityksen työntekijöille luentotilaisuus, jossa pyritään herättämään yksilöiden mielenkiinto palvelua kohtaan. Luentotilaisuuden lisäksi kartoitetaan työyhteisön hyvinvoinnin tila, teettämällä työhyvinvoinnin tikkataulu yksilöillä. Tämän myötä yksilö saa konkretiaa palvelun sisällöstä ja kohdeyritys sekä palveluntarjoaja arvokasta dataa yhteisön työhyvinvoinnin tilasta. Luentotilaisuuden tukena toimivat sähköiset kanavat, josta yksilö löytää helposti lisätietoa palvelusta ja sen sisällöstä. Näiden myötä asiakas tekee päätöksen osallistumisestaan palveluun.

### **8.5.2 Palvelun aikana**

Kun päätös palveluun osallistumisesta on tehty, asiakas siirtyy polulla seuraavaan vaiheeseen, jossa käsitellään palvelun aikana tapahtuvaa toimintaa. Valmennus alkaa yksilön tilanteen alkukartoituksella, jolla on tarkoitus saada selville yksilön hyvinvoinnin haasteet ja kiinnostuksen kohteet. Tämän myötä pystytään keskittämään valmennuksen suuntaa niihin asioihin, joista on eniten hyötyä yksilön hyvinvoinnin lisäämiseksi. Alkukartoituksen pohjalle lähdetään rakentamaan siihen nojautuvia tavoitteita ja matkasuunnitelmaa. Nämä saattavat vaihdella paljonkin eri asiakkaiden välillä, koska kehityskohdat eri yksilöillä ovat erilaisia. Ensimmäisen jakson mitta ja tapaamiskerrat pyritään pitämään melko vakiona, koska tällöin tuotteen sisältö pysyy selkeänä sekä asiakkaalle, että palvelun tarjoajalle. Palvelu koostuu siis kaikista hyvinvoinnin osa-alueista, jota tämän työn teoriaosuudessa käsitellään. Painoalueet vain vaihtelevat asiakkaasta riippuen.

### **8.5.3 Jälkeen**

Ensimmäisen asiakkaan kanssa sovitun ajanjakson jälkeen siirrytään asiakaspolun seuraavaan vaiheeseen, joka käsittelee ensimmäisen valmennusjakson päätöstä ja sen jälkeistä aikaa. Palvelun tarkoituksena ei ole tarjota mitään "oikotietä onneen" tyypistä ratkaisua, vaan tekeminen perustuu pitkäjänteiselle tekemiselle hyvinvoinnin edistämiseksi ja ylläpitämiseksi. Luonnollisena jatkumona ensimmäisen valmennusjakson jälkeen mietitään jatkotoimia. Jos ensimmäisellä jaksolla asetetut tavoitteet on saavutettu, pohditaan asiakkaan kanssa uusia tavoitteita, joita voidaan jatkossa lähteä työstämään. Tämän jälkeen on tarkoitus aloittaa yhteistyö kohti uusia tavoitteita. Tarkoituksena on siis luoda pysyviä ja pitkäjänteisiä asiakassuhteita, jonka myötä valmennuksen pysyvä vaikutus pääsee kunnolla oikeuksiinsa.

Yhteistyön jälkeen asiakkailta kerätään palautekyselyn ja vapaan palautteen muodossa kehitysehdotuksia valmennukseen. Asiakkaat saavat mahdollisuuden antaa valmentajalle vapaasti palautetta palvelun toimivuudesta, jotka valmentaja välittää yrityksen kehityskeskusteluihin. Valmentajat koulutetaan myös huomioimaan palvelun aikana mahdollisia ratkaistavia ongelmia valmennusprosessin parantamiseksi. Kuitenkin valmennuksen lopussa toteutetaan ainoa virallinen palautekeskustelu.

## **8.6 Kumppanit**

Valmennus pyritään tuottamaan pitkälti kohdeyritysten omissa tiloissa. On kuitenkin hyvin todennäköistä, että joidenkin asiakkaiden kanssa ei ole aina mahdollisuutta käyttää asiakasyrityksen tiloja, jolloin tarvitaan esimerkiksi yrityksen ulkopuolisia liikuntatiloja. Kumppaniksi pyritään siis saamaan liikuntatiloja tarjoava yritys tai muu toimija, jolla on mahdollisimman laaja tilatarjonta. Kyseisen yrityksen kanssa pyritään sopimaan siten, että tuomme heille maksavia asiakkaita keskitetysti ja vastineeksi saamme alennusta tilojen hinnasta tai jotain muuta vastaavaa etua.

Tilojen lisäksi yhteistyötä pyritään solmimaan urheilutarvikkeita tarjoavan yrityksen kanssa. Yhteistyöyritys saisi siis pysyvän asiakasryhmän valmennuspalvelun asiakkaista ja lisäksi he saisivat näkyvyyttä valmennuspalvelun viestintäkanavissa. Lisäksi valmennuksessa olevia asiakkaita ohjattaisiin tekemään liikuntaan liittyvät varuste- ja tarvikehankinnat kyseisen yrityksen kanssa.

Tilojen ja välineiden lisäksi yhteistyötä on tarkoitus sopia myös erikoisosaamisen tiimoilta. Asiakkaille halutaan tarjota edullisia ja matalan kynnyksen fysioterapiapalveluita. Eli jos asiakkaalla huomataan sen kaltaisia haasteita, että perus elämäntapamuutoksilla ei saada aikaan tarpeeksi tehokasta vaikutusta, voidaan tarjota lisäksi fysioterapiapalveluita. Fysioterapiapalveluita tarjoava yritys saa helposti asiakaskuntaa hyvinvointivalmennuksen asiakkaista.

Mahdollisten kumppanien tuoma panos palvelulle ei ole rahallisesti järin suuri, joten mahdolliset riskit jäävät pieniksi. Kumppanit saavat yritykselleen näkyvyyttä ja mahdollisia lisäostoksia yhteistyön kautta.

## **8.7 Resurssit ja kulurakenne**

Työtunnit ja asiantuntijuus toimivat suurimpina resursseina palvelun toimituksessa. Kulurakenteen osalta palvelu pyritään luomaan mahdollisimman kevyeksi. Palvelu koostuu valmennuksesta, joten konkreettiset kulut koostuvat työntekijän käyttämistä tunneista. Rahaa kuluu myös mahdollisiin liikuntatarvikkeisiin, mitä valmennusten aikana käytetään. Palveluntarjoaja hoitaa mahdollisten valmennuksessa käytettävien tilojen kustannukset ostohetkellä, mutta kulut lisätään valmennuksen lopulliseen hintaan. Pyrkimys on siihen, että valmennuksessa pystytään hyödyntämään kohdeyrityksen toimitiloja, jolloin kustannukset molemmille osapuolille ovat pienet ja valmennus pystytään viemään lähelle asiakasta.

## 9 Pohdinta

Eräs esille nouseva asia palvelun toteutuksessa on valmentajan ammattitaitoisuus. Vaikka valmentajalla olisi hallussa kaikki asiat työssä käydyistä osa-alueista, ei valmentaja voi yksin löytää kaikkia tarvittavia ratkaisuja. Täydelliseen kokonaisvaltaiseen hyvinvointiasiantuntijuuteen vaaditaan moniammatillista osaamista fysioterapeuteilta, lääkäreiltä, ravitsemusterapeuteilta sekä psykologeilta. Tämän palvelun tavoitteena on tarjota turvallista kokonaisvaltaista hyvinvointivalmennusta elämänlaadun parantamiseksi, johon riittää suppeampi tietomäärä käsitellyistä asioista.

Palvelua toteutettaessa valmentajalla on suuri vastuu asiakkaastaan. Tämän vuoksi valmentajan on osattava kertoa, milloin omat taidot eivät riitä asiakkaan hoitamiseksi. Erilaiset vammat ja oireet voivat vaatia eri ammattilaisen huomiota ja valmentajan on tämä asiakkaalle kerrottava. Tämä ei välttämättä tarkoita asiakkaasta luopumista. Kun asiakas on saanut diagnoosin esimerkiksi toispuolisuudestaan fysioterapeutilta, voidaan liikuntaa suunnitella ja toteuttaa yhdessä fysioterapeutin neuvojen mukaisesti.

Eräs mahdollinen kehityskohde tulevaisuuteen onkin moniammatillinen yhteistyö. Olisi kannattavaa, jos saman palveluntarjoajan alta löytyisi apuja vaikeimpiinkin kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin osa-alueiden vaikeuksiin. Palvelulle ei alkuvaiheissa ole järkeä palkata omia eri alan ammattilaisia, mutta erilaiset yhteistyösopimukset ovat mahdollisia. Esimerkiksi jos asiakkaalla huomataan toispuolisuutta, voidaan hänet ohjata palvelun kanssa yhteistyötä tekeville fysioterapeuteille. Vastapalveluksi fysioterapeutti ohjaa valmennuspalvelulle asiakkaitaan, joilla havaitsee olevan tarvetta hyvinvointivalmennukseen.

Oppimistavoitteet täyttyivät työtä tehdessä erinomaisesti. Työssä on paneuduttu teorioihin, jotka nousevat esille hyvinvointivalmennuspalvelua käsitellessä. Työn myötä saa hyvän käsityksen kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin osa-alueista sekä palvelun paketoinnista liiketoiminnaksi. Työn tavoitteena oli, että palvelua pystytään jalostamaan liiketoiminnaksi opinnäytetyön jälkeen. Työn lopputulos mahdollistaa tavoitteen toteutuksen erinomaisesti.

Esiin nousee joitakin kehityskohteita, joita olisi voitu prosessin aikana toteuttaa. Yksi näistä on kunnollinen ja laaja kohderyhmän kysely, jolla olisi saatu vielä tarkempaa tietoa kohderyhmän tarpeista ja halukkuuksista. Kyselyn myötä tuloksia olisi ollut helpompi tuoda esille myös työssä. Nyt faktat kohderyhmän kiinnostuksesta ja tarpeesta pohjautuu pitkälti työhyvinvoinnin teoriaan, yhteiskunnallisiin ilmiöihin sekä aiemmissa projekteissa saatuun tietoon.



Kuten työssä mainittua, pilottijakso toteutetaan Lahden ammattikorkeakoululle keväällä 2019. Jos pilotti olisi tehty jo tähän työhön, olisi työstä tullut tarpeettoman laaja. Tällöin tuotteistamista ei olisi voitu käsitellä toivotulla tavalla, mikä on tärkeässä roolissa tulevaisuudessa tuotetta toteutettaessa.

Lahden ammattikorkeakoulu on ollut syksyn 2018 ajan murrosvaiheessa, sillä sen pääkampus on muuttanut uusiin tiloihin pitkin syksyä. Muutto on siis työllistänyt kohderyhmän työntekijöitä koko syksyn ajan, joten toimeksiantajan kanssa on todettu pilotin kannalta parhaaksi ajankohdaksi muuton jälkeinen aika. Tällöin pilotti pystytään toteuttamaan sen edellyttämällä laadulla ja siihen pystytään käyttämään enemmän resursseja. Tästä syystä pilottivaihetta ja sen tuloksia ei kiirehditty opinnäytetyöhön.

## Lähteet

Ahonen, G. & Ojala, L. 2005. Työhyvinvointi tuloksetekijänä. WSOY. Helsinki.

Alahuhta, M., Korhonen, E., Jokelainen, T., Husman, P., Kyngäs, H. & Laitinen, J. 2009. Miten henkilöt, joilla on kohonnut tyypin 2 diabeteksen riski kuvaavat elintapamuutostaan ja painonhallintaansa? Sosiaalilääketieteellinen aikakauslehti.

Borg, P., Fogelholm, M. & Hiilloskorpi, H. 2004. Liikkujan Ravitsemus – teoriasta käytäntöön. Edita. Helsinki.

Bäckmand, H. & Vuori, I. 2010. Terve tuki- ja liikuntaelämä. Terveystieteiden tutkimuskeskus. Helsinki. Luettavissa: <http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/80329/d1fa552c-8d7b-4450-92df-2b9605f85604.pdf?sequence=1> Luettu: 3.9.2018.

Carpenter, R. & Finley, C. 2005. Healthy eating every day. Human Kinetics, Champaign.

Huttunen, J. 2018. Mitä terveys on? Terveyskirjasto Duodecim. Luettavissa: [https://www.terveyskirjasto.fi/terveyskirjasto/tk.koti?p\\_artikkeli=dIk00903](https://www.terveyskirjasto.fi/terveyskirjasto/tk.koti?p_artikkeli=dIk00903) luettu 15.9.2018.

Jantunen, H. 2016. Artikkelit. OP Ryhmä laajentaa toimintaansa terveys- ja hyvinvointipalveluihin. Verkko-uutiset. Luettavissa: <https://www.verkkouutiset.fi/op-ryhma-laajentaa-toimintaansa-terveys-ja-hyvinvointipalveluihin-51587/>. Luettu 11.1.2018

Järvi, K., Lehtonen, M., Martinsuo, M., Tuominen, T. & Valtanen, T. 2015. Palvelujen tuoteistamisen käsikirja. Aalto Yliopiston julkaisusarja, Tiede + teknologia. 5/2015. Luettavissa: <https://aaltodoc.aalto.fi/bitstream/handle/123456789/16523/isbn9789526062181.pdf>. Luettu 10.9.2018.

Larssen, E. 2014. Paras. Bazar Kustannus Oy. Juva.

Larssen, E. 2018. Vahva. Bazar Kustannus Oy. Liettu.

Leskinen, T. & Hult, H. 2010. Kokonaisvaltainen hyvinvointi. Tammi. Livonia.

Manka, M., Heikkilä-Tammi, K. & Vauhkonen, A. 2012 Työhyvinvointi ja tuloksellisuus. Tammerprint Oy. Tampere. Luettavissa: [http://www.uta.fi/jkk/synergos/tyohyvinvointi/ha-kuopas\\_netti.pdf](http://www.uta.fi/jkk/synergos/tyohyvinvointi/ha-kuopas_netti.pdf). Luettu 8.10.2018.

- Middelkamp, J. 2018. Motivointi ja käyttäytymisen muutos. Fitra. EU.
- Mikkonen, M. 2012. Artikkel: "Työterveyslaitoksen professori: Vähintään 25 miljardin vuosittaiset kustannukset työpahoinvoinnista". Yle. Luettavissa: <https://yle.fi/uutiset/3-8846551>. Luettu 9.10.2018
- Parantainen, J. 2007. Rakenna palvelusta tuote 10 päivässä - Tuotteistaminen. Talentum. Hämeenlinna.
- Parantainen, J. 2007. Tuotteistaminen. Talentum media. Hämeenlinna.
- Parkkinen, K. & Serti, P. 1999. Ruoka ja ravitsemus. Otava. Keuruu.
- Partanen, R., Peltosaari, L. & Raukola, H. 2002. Ravitsemustieto. Otava. Keuruu.
- Paunio, T. & Porkka-Heiskanen, P. 2008. Unen merkitys sairauksien synnyssä. EBM Guidelines. Luettavissa: <http://www.ebm-guidelines.com/xmedia/duo/duo97135.pdf> Luettu 8.9.2018
- Perho, A. 2017. Antisäätjä. Otava. Helsinki
- Porkka-Heiskanen, T. & Stenberg, D. Unen kemia. Duodecim 2008; 124:246-253
- Poskiparta, M. 2002. Neuvonnan keinon kohti terveyskäyttäytymisen muutosta. Teoksessa S. Torkkola (toim.) Terveystietä. Vammala: Vammalan Kirjapaino Oy.
- Reivinen, J. & Vähäkylä, L. 2012. Kansan terveys, yksilön hyvinvointi. Gaudeamus OY, HYY yhtymä. Tallinna.
- Ruusunen, A. 2013. Diet and depression – An Epidemiological Study. Väitöskirja. Itä-Suomen yliopisto. Terveystieteiden tiedekunta. Kansanterveystieteen ja kliinisen ravitsemustieteen yksikkö.
- Saari, O. 2015. Voittamisen anatomia. WSOY. EU.
- Suni, J., Husu, P., Rinne, M. & Taulaniemi, A. Kuntoa Terveudeksi. DG Sanco. 2010. EU. Luettavissa: [http://www.ukkinstituutti.fi/filebank/495-Alpha\\_testaajan\\_opas.pdf](http://www.ukkinstituutti.fi/filebank/495-Alpha_testaajan_opas.pdf) Luettu: 19.9.2018

Terhemaa, A. 2018. Artikkele: Pihlajalinna ostaa enemmistön Foreveristä. Kappalehti. Luettavissa: <https://www.kauppalehti.fi/uutiset/pihlajalinna-ostaa-enemmiston-foreverista/eae4bd93-cdf3-383c-b069-444918e47b6c>. Luettu: 11.10.2018.

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

Tuulaniemi, J. 2012. Palvelumuotoilun työkalupakki - Prosessi ja työpohjat. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Luettavissa: <http://sdt.fi/materiaali/ServiceDesignToolkit.pdf>. Luettu: 11.10.2018

Työterveyslaitos. Työhyvinvointi. Luettavissa: <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/tyohyvinvointi/>. Luettu: 9.10.2018

UKK-instituutti. 2018. Liikunnan vaikutukset. Luettavissa: <http://www.ukkinstituutti.fi/tieto-terveysliikunnasta/liikunnan-vaikutukset>. Luettu: 9.9.2018.

Virolainen, H. 2012. Kokonaisvaltainen työhyvinvointi. BoD-Books on Demand. Helsinki  
World's health organization. What is the WHO definition of health? Luettavissa: <http://www.who.int/suggestions/faq/en/> luettu: 10.9.2018

Vuori, I. 2003. Lisää liikuntaa. Edita. Helsinki.

Vähäsarja, K., Poskiparta, M., Kettunen, T. & Kasila, K. 2009. Transteoreettinen muutosvaihemalli perusterveydenhuollon liikuntaneuvonnassa. Liikunta & tiede nro 6.

## Liitteet

### Liite 1. Työhyvinvoinnin tikkataulun kysymykset

I Terveys ja työkyky		Asteikolla 1–10	
1	Tunnen itseni fyysisesti terveeksi.	-	
2	Tunnen itseni psyykkisesti hyvinvoivaksi.	-	
3	Liikun säännöllisesti ja pidän huolta kunnostani.	-	
4	Syön terveellisesti.	-	
5	Nukun hyvin ja riittävästi.	-	
6	Käytän alkoholia kohtuullisesti (tai en lainkaan).	-	
Yhteensä			
/ 6			
II Työn hallinta		Asteikolla 1–10	
1	Voin työskennellä riittävän itsenäisesti ja vapaasti.	-	
2	Koen pärjääväni työssäni.	-	
3	Tiedän, mitä minulta odotetaan työssäni.	-	
4	Voin vaikuttaa työtäni koskevien tavoitteiden asettamiseen.	-	
5	Voin keskittyä riittävästi työhöni.	-	
6	Saan riittävästi tukea työni suorittamiseen.	-	
Yhteensä			
/ 6			
III Työyhteisö (työtoverit, joiden kanssa olet tekemisissä eniten)		Asteikolla 1–10	
1	Työpaikallamme on hyvä ilmapiiri.	-	
2	Voin keskustella avoimesti erilaisista asioista.	-	
3	Autan mielelläni työtovereitani onnistumaan omissa tehtävissään.	-	
4	Toimin aktiivisesti yhdessä työtovereitteni kanssa tavoitteiden saavuttamiseksi.	-	
5	Otan työssäni huomioon muiden esittämät parannusehdotukset.	-	
6	Pidämme toisemme ajan tasalla työasioissa.	-	
Yhteensä			
/ 6			
IV Osaaminen		Asteikolla 1–10	
1	Minulla on riittävästi osaamista nykyiseen työtehtävään.	-	
2	Haluan kehittää itseäni ja osaamistani.	-	
3	Koen, että osaamistani hyödynnetään työyhteisössä.	-	
4	Jaan mielelläni osaamistani muille.	-	
5	Otan mielelläni vastaan uusia tehtäviä ja haasteita.	-	
6	Voin käyttää työssäni osaamistani monipuolisesti.	-	
Yhteensä			
/ 6			

V Itseluottamus ja motivaatio		Asteikolla 1–10	
1	Tunnen omat vahvuuteni ja kehittymiskohteeni.	-	
2	Suhtaudun myönteisesti uusiin asioihin.	-	
3	Uskallan ilmaista oman mielipiteeni.	-	
4	Olen yleensä tyytyväinen työsuoritukseeni tai saavutuksiini työssä.	-	
5	Nautin työstäni ja tunnen itseni tyytyväiseksi tehdessäni työtä.	-	
6	Olen mielestäni sinnikäs enkä luovuta helposti haasteellisissa tilanteissa.	-	
Yhteensä			
/ 6			
VI Elämän tasapaino		Asteikolla 1–10	
1	Onnistun työni ja yksityiselämän yhteensovittamisessa.	-	
2	Pystyn pitämään puoliani tarpeen tullen.	-	
3	Pystyn solmimaan ihmissuhteita ja nauttimaan niistä.	-	
4	Minulla on mielekästä tekemistä vapaa-ajallani.	-	
5	Uskon voivani vaikuttaa elämääni.	-	
6	Pystyn irrottautumaan työstä vapaa-ajallani.	-	
Yhteensä			
/ 6			
VII Esimiehen tuki		Asteikolla 1–10	
1	Esimieheni tukee ja kannustaa minua työssäni.	-	
2	Esimieheni on ystävällinen ja helposti lähestyttävä.	-	
3	Esimieheni on riittävästi tavoitettavissa.	-	
4	Esimieheni ottaa huomioon ehdotuksiani ja ideoitani.	-	
5	Esimieheni on oikeudenmukainen ja tasapuolinen.	-	
6	Esimieheni kykenee tekemään päätöksiä.	-	
Yhteensä			
/ 6			

**Liite 2. Mukaelma Tuulaniemen The Business Model Canvas työkalusta (Tuulaniemi 2011, 179.)**

<p><b>KUMPPANUUDET</b> Ketkä ovat tärkeimpiä kumppaneitamme? Ketkä ovat tärkeimpiä toimittajiamme? Mitä avainresursseja hankimme kumppaneiltamme? Mitä ydinprosesseja kumppanimme meille toimittavat?</p> <p><b>YHTEISTYÖN MOTIVAATIOT</b> Kokoon perustuva taloudellinen optimointi Riskin ja epävarmuuden vähentäminen Erityisten resurssien ja toimintojen käyttöön saaminen</p>	<p><b>YDINPROSESSIT</b> Mitä ydinprosesseja arvolutupauksemme vaatii? Mitä ydinprosesseja jakelukanavamme vaativat? Mitä ydinprosesseja asiakassuhteemme vaatii? Mitä ydinprosesseja ansaintamallimme vaatii?</p> <p><b>KATEGORIAT</b> Tuotanto Ongelmanratkaisu Toiminta-alusta Yhteistyöverkosto</p> <p><b>RESURSSIT</b> Mitä avainresursseja arvolutupauksemme vaatii? Mitä avainresursseja jakelukanavamme tarvitsevat? Mitä avainresursseja asiakassuhteemme vaatii? Mitä avainresursseja ansaintamallimme vaatii?</p>	<p><b>ARVOLUPAUS</b> Mitä arvoa luomme asiakkaillemme? Mitä asiakkaamme ongelmaa olemme ratkaisemassa? Minkä asiakastarpeen olemme tyydyttämässä? Millaisen tarjoaman tarjoamme kullekin asiakasryhmällemme?</p> <p><b>OMINAISPIIRTEET</b> Brändi ja status Helppokäyttöisyys Hinta Muotoilu Ominaisuudet Tekemisen helpottaminen Saavutettavuus Säästö Tuoteräätälöinti Riskin pienentäminen Uutuusarvo</p>	<p><b>ASIAKASSUHDE</b> Millaista asiakassuhdetta eri asiakassegmenttimme odottavat organisaatioltamme? Mitä näistä tarjoamme jo asiakkaillemme? Minkä hintaisia ne ovat? Kuinka nämä asiakassuhteemme on integroitu muuhun liiketoimintamalliimme?</p> <p><b>ESIMERKIT</b> Asiakaspalvelu, henkilökohtainen palvelu (yrityspankkipalvelut, avainasiakaspäälliköt), itsepalvelu, automatisoitu palvelu, yhteisöt, yhteiskehittäminen, osallistuminen</p> <p><b>ARVOLUPAUKSEN JAKELUKANAVAT</b> Mitä kanavia pitkin asiakassegmenttimme haluavat tulla saavutetuiksi? Miten tällä hetkellä saavutamme asiakkaamme? Kuinka jakelukanavamme toimivat parhaita? Mitkä näistä ovat kustannustehokkaimpia? Kuinka jakelukanavamme on integroitu asiakkaidemme toimintaan?</p> <p><b>JAKELUKANAVAN VAIHEET</b> 1. Tunnettavuus. Kuinka kasvatamme tuotteidemme ja palveluidemme tunnettuutta? 2. Arviointi. Kuinka tuemme asiakkaitamme arvioimaan arvolutupauksemme? 3. Hankinta. Kuinka helpotamme asiakkaita ostamaan tuotteitamme ja palvelujamme 4. Jakelu. Kuinka toimittamme arvolutupauksemme asiakkaillemme?</p>	<p><b>ASIAKASSEGMENTIT</b> Kenelle luomme arvoa? Ketkä ovat tärkeimmät asiakkaamme?</p> <p>Massamarkkinat Erikoistuminen Segmentointi Laajentuminen Multi-sided platform/markets</p>
<p><b>KULURAKENNE</b> Mitkä ovat merkittävimmät kulumme liiketoimintamallissamme? Mitkä ydinprosessimme ovat meille kalleimpia? Mitkä ydinprosessimme tuovat eniten kuluja?</p> <p>Oletko? a. kustannusjohtaja b. keskittynyt luomaan asiakkaalle arvoa kulujen kasvun kustannuksella</p>		<p><b>ANSAINNAMALLI</b> Mistä asiakkaamme ovat valmiita maksamaan? Mitä he tällä hetkellä maksavat? Kuinka he tällä hetkellä maksavat? Miten he mieluiten maksaisivat? Kuinka paljon eri arvoketjun osat tuovat kokonaistuloksesta?</p> <p><b>TYYPIT/LUOKAT</b> Hyödykkeen myyminen, käyttömaksut, tilausmaksut, lainaaminen/vuokraaminen/leasing, lisensiointi, välityspalkkio, mainonta</p> <p><b>KIINTEÄ HINNOITTELU</b> Listahinta, tuoteominaisuuksiin perustuva hinnoittelu, asiakassegmenttiin perustuva hinnoittelu, määrään perustuva hinnoittelu</p> <p><b>MUUTTUVUUS HINNOITTELU</b> Neuvotteluun perustuva hinnoittelu, joustava hinnoittelu, reaaliaikainen hinnoittelu, huutokaupat</p>		

### **Liite 3. Kartoitusvaiheen luentotilaisuuden esityksen sisältö**

#### 1. Ohjaajien esittely

- Ohjaajien esittely
- Koulutus
- Erityisosaamiset
- Motto

#### 2. Yrityksen esittely

- Historia
- Arvot
- Asiakkaat

#### 3. Luentotilaisuuden sisältö

- Tämän luentotilaisuuden sisältö
- Tulevan kartoitusvaiheen sisältö

#### 4. Mitä on kokonaisvaltainen hyvinvointi?

- Kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin osa-alueet
- Osa-alueiden päällekkäisyys
- Kokonaisvaltaisuus

#### 5. Yleinen terveys

- Terveys terminä
- Miten terveys vaikuttaa hyvinvointiin?
- Terveysten parantaminen

#### 6. Tuki- ja liikuntaelimestön kunto

- Mikä on tuki- ja liikuntaelimestö?
- Mitkä ovat yleisimmät tule-sairaudet?
- Miten tuki- ja liikuntaelimestön kunto vaikuttaa yksilön hyvinvointiin?
- Miten tule-sairauksia ennaltaehkäistään?

#### 7. Uni

- Mistä uni koostuu?
- Miten uni vaikuttaa yksilön hyvinvointiin?
- Miten unen laatua parannetaan?
- Miten unen määrää lisätään?



## 8. Ravinto

- Millainen on hyvä ruokavalio?
- Mihin kaikkeen ruokavalio vaikuttaa?
- Miten ruokavalio vaikuttaa yksilön hyvinvointiin?

## 9. Liikunta

- Millaista liikuntaa on olemassa?
- Miten erilainen liikunta vaikuttaa yksilön hyvinvointiin?
- Liikunnan tarpeet eri ikäluokissa

## 10. Henkinen energia

- Arvot
- Merkityksellisyys
- Tavoitteet
- Henkisen energian vaikutus yksilön hyvinvointiin

## 11. Tarjoamamme palvelun sisältö

- Tilanteen kartoitus
- Toimintasuunnitelma
- Toiminta
- Tilannekatsaus
- Jatkotoimintasuunnitelma

## 12. Palvelun aloittaminen

- Hinta
- Kohdeyrityksen kanssa sovittu rahallinen tuki

## 13. Kysymyksiä

## **Liite 4. Kohdeyrityksen työhyvinvoinnin tilan kartoitus**

1. Kertaus edellisestä luennosta
2. Yhteisön työhyvinvoinnin tilan kartoituksen sisältö
  - Mitä teemme tänään?
  - Miten vastauksenne vaikuttavat tulevaisuuteen?
3. Mitä on kokonaisvaltainen työhyvinvointi?
  - Työhyvinvoinnin osa-alueet
4. Fyysinen työhyvinvointi
  - Mitä on fyysinen työhyvinvointi?
  - Mitkä asiat vaikuttavat fyysiseen työhyvinvointiin?
  - Miten voi toimia fyysisen työhyvinvoinnin parantamiseksi
5. Psykkinen työhyvinvointi
  - Mitä on psykkinen työhyvinvointi?
  - Mitkä asiat vaikuttavat psykkineseen työhyvinvointiin
  - Miten voi toimia psykkinen työhyvinvoinnin parantamiseksi?
6. Sosiaalinen työhyvinvointi
  - Mitä on sosiaalinen työhyvinvointi?
  - Mitkä asiat vaikuttavat sosiaaliseen työhyvinvointiin?
  - Miten voi toimia sosiaalisen työhyvinvoinnin parantamiseksi?
7. Kokonaisvaltaisen työhyvinvoinnin vaikutukset
  - Mitkä ovat kokonaisvaltaisen työhyvinvoinnin vaikutukset yksilöön?
  - Mitkä ovat kokonaisvaltaisen työhyvinvoinnin vaikutukset yhteisöön?
  - Mitkä ovat kokonaisvaltaisen työhyvinvoinnin vaikutukset yhteiskuntaan?
8. Työhyvinvoinnin tikkataulu
  - Esittely
  - Ohjeet
  - Täyttäminen
9. Loppusanat
  - Tarjoamamme palvelun esittely
  - Jatkotoimenpiteet