

B154

Tuija Pitkäkoski & Kirta Nieminen

# Living Lab -toimintamalli: Mallin kehittämisprosessi Seinäjoen ammattikorkeakoulussa

Raportti  
ReKey-hankkeen  
työpaketin 3  
toiminnoista  
ja tuloksista

**SeAMK** 

SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU  
SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES



Seinäjoen ammattikorkeakoulun julkaisusarja  
B. Raportteja ja selvityksiä 154

Tuija Pitkälampi & Kirsi Nieminen

# Living Lab -toimintamalli: Mallin kehittämisen prosessi Seinäjoen ammattikorkeakoulussa

**Raportti  
ReKey-hankkeen  
työpaketin 3  
toiminnoista  
ja tuloksista**

**SeAMK** 

SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU  
SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Seinäjoki 2020

**Seinäjoen ammattikorkeakoulun julkaisusarja**  
**Publications of Seinäjoki University of Applied Sciences**

**A**

Tutkimuksia  
Research reports

**B**

Raportteja ja selvityksiä  
Reports

**C**

Oppimateriaaleja  
Teaching materials

**SeAMK julkaisut:**

Seinäjoen ammattikorkeakoulun kirjasto  
Kalevankatu 35  
60100 Seinäjoki  
p. 040 830 0410  
kirjasto@seamk.fi

ISBN 978-952-7317-23-5 (verkkojulkaisu)  
ISSN 1797-5573 (verkkojulkaisu)

**SeAMK** 

SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU  
SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

# TIIVISTELMÄ

Tuija Pitkääkoski & Kirta Nieminen. 2020. Living Lab -toimintamalli: Mallin kehittämisen prosessi Seinäjoen ammattikorkeakoulussa. Seinäjoen ammattikorkeakoulun julkaisusarja B. Raportteja ja selvityksiä 154. 47 s.

Ammattikorkeakouluilla on tarve kehittää uudenlaista yhteistyömallia, jolla pyritään varmistamaan matkailu- ja ravitsemisalalan palveluliiketoimintaosaamista ja kilpailukykyä kansainvälisessä toimintaympäristössä. Restonomien koulutuksen ja elinkeinoelämän yhteiskehittäminen on käynnistetty keväällä 2017 opetus- ja kulttuuriministeriön samannimisenä kärkihankkeena (ReKey). Kyse on valtakunnallisesta verkostohankkeesta, jossa ovat mukana kaikki restonomeja kouluttavat yksiköt Suomesta, yhteensä 13 ammattikorkeakoulua. Hanke jakaantuu kahdeksaan työpakettiin ja ne kaikki toteutetaan yhteistyössä ammattikorkeakoulujen ja elinkeinoelämän kanssa.

Seinäjoen ammattikorkeakoulun kehittämistehtävänä on hankkeessa ollut Living Lab -toiminnan kehittäminen ja yhteisen mallin luominen koko verkoston käyttöön. Living Lab on käyttäjälähtöistä tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoimintaa (TKI), jossa käyttäjät osallistuvat ja heidät osallistetaan tuotteiden ja palveluiden tutkimukseen, kehitykseen ja innovointiin osana omaa arkea yhdessä muiden asiantuntijoiden kanssa. Alan yritykset ja muut toimijat ovat keskeisessä roolissa yhteiskehittämisen mallissa.

SeAMKin restonomikoulutuksen Living Lab -mallin kehittäminen aloitettiin kutsuamalla elinkeinoelämän edustajia ennakointityöpajaan. Siinä kerrottiin Living Lab -toiminnasta ja kerättiin yritysten näkemyksiä toimivasta yhteistyöstä. Yrittäjiltä kysyttiin lisäksi toimeksiantoja Living Lab -mallin pilotointiin. Kevään 2018 aikana on toteutettu kaksi pilottiprojektia. Seinäjoella Uppalan Kartanossa toteutettiin Pohjalaiset pidot -tapahtuma, jossa testattiin yritysasiakkaille suunnattua tarinallista elämysruokakonseptia. Toisessa pilotissa kehitettiin Kyrö Distillery Companyn tisleille makupareja ja tasting-annoksia. Kolmannessa pilotissa keväällä 2019 suunniteltiin ja testattiin Etelä-Pohjanmaan Osuuskaupan Karma-ravintolan toimeksiannosta elämyksellinen ruokapalvelupaketti.

Kaikki pilotit toteutettiin osana restonomikoulutusta ja opiskelijoilla oli päävastuu toimeksiantojen suunnittelusta ja toteutuksesta. Tässä raportissa kuvataan kolmen projektin toteutuksia ja saatuja kokemuksia luvuissa 3 ja 4. Piloteista saatujen kokemusten, yritysten kanssa käytyjen keskustelujen sekä benchmarkaus-matkojen pohjalta on tuotettu ammattikorkeakouluille soveltuva Living Lab -toimintamalli. Kehittämisen prosessi ja malli kuvataan luvussa 5.

Asiasanat: Living Lab -toiminta, elinkeinoelämä, käyttäjälähtöisyys, elämyspalvelut

# ABSTRACT

Tuija Pitkääkoski & Kirta Nieminen. 2020. Development of Living Lab model at Seinäjoki University of Applied Sciences. Publications of Seinäjoki University of Applied Sciences B. Reports 154. 47 p.

Universities of Applied Sciences need to develop a new model of collaboration, aiming to ensure the know-how and competitiveness of the tourism and hospitality service business in an international operating environment. The co-creation of the education of Hospitality Management and business life was launched in the spring of 2017 as a flagship project of the Ministry of Education and Culture (ReKey-project). This is a nationwide networking project involving all the Hospitality Management training units in Finland, a total of 13 Universities of Applied Sciences. The project is divided into eight work packages, all of those are carried out in cooperation with the Universities of Applied Sciences and businesses.

The developmental task of Seinäjoki University of Applied Sciences has been to develop the Living Lab operations and to create a common model for the whole project network. Living Lab is a user-driven research, development and innovation business (RDI), in which the users participate and are motivated to involve in research, development and innovation of products and services as a part of the everyday life together with other experts. Companies and other actors have a central role in the co-creation model.

The development of the Living Lab model began by inviting representatives of the business life to a foresight workshop to discuss the model and to collect the views of the companies about a successful cooperation. Entrepreneurs were also asked for assignments to piloting the Living Lab model. During the spring of 2018, two pilot projects were carried out. Pohjalaiset Pidot -event (Ostrobothnian Feast) was arranged in Uppala Manor in Seinäjoki to test a storytelling concept for business customers. The second pilot developed flavor pairs and tasting portions for Kyrö Distillery Company distillates. In the third pilot, in the spring of 2019, an experiential food service package was designed and tested for restaurant Karma, one of the restaurants of the Southern Ostrobothnia Cooperative Society.

All the pilots were carried out as a part of the studies of Food and Hospitality Management and the students had the main responsibility for planning and executing the assignments. This report describes the implementation and lessons learned from three projects in chapters 3 and 4. The Living Lab operational model for the University of Applied Sciences has been developed based on the pilot experiences, discussions with companies and the benchmarking tours. The development process and model are described in chapter 5.

Keywords: Living Lab operations, business, user-centeredness, experience services

# SISÄLTÖ

## TIIVISTELMÄ ABSTRACT

<b>1</b>	<b>JOHDANTO .....</b>	<b>9</b>
1.1	Restonomien koulutuksen ja elinkeinoelämänyhteiskehittäminen.....	10
<b>2</b>	<b>LIVING LAB -TOIMINTA .....</b>	<b>12</b>
2.1	Living Lab -toiminta työelämäyhteistyön edistäjänä .....	12
2.2	Yhteistoimintaprosessin kuvaus SeAMK Ruoka-yksikössä.....	13
<b>3</b>	<b>YHTEISTYÖPROJEKTIT PILOTTEINA.....</b>	<b>17</b>
3.1	Yhteistyö Uppalan Kartanon kanssa .....	17
3.1.1	Uppalan Kartanon projektin tavoitteet.....	17
3.1.2	Projektin toteutustapa.....	18
3.2	Yhteistyö Kyrö Distilleryn kanssa.....	21
3.2.1	Kyrön projektin tavoitteet .....	21
3.2.2	Projektin toteutustapa .....	22
3.3	Yhteistyö Etelä-Pohjanmaan Osuuskaupan kanssa .....	22
3.3.1	Karman projektin tavoitteet.....	23
3.3.2	Projektin toteutustapa .....	23
<b>4</b>	<b>PILOTTIPROJEKTEISTA SAADUT TULOKSET .....</b>	<b>26</b>
4.1	Palautteen kerääminen Uppalan Kartanon projektissa .....	26
4.1.1	Palaute Uppalan toimeksiantajalta ja oppilaitoksen toteuttajaryhmältä .....	27
4.2	Palautteen kerääminen Kyrö Distilleryn projektissa.....	28
4.2.1	Palaute Kyrön toimeksiantajalta ja oppilaitoksen toteuttajaryhmältä.....	28
4.3	Palautteen kerääminen Karman projektissa .....	29
4.3.1	Palaute Karman toimeksiantajalta, asiakkailta ja oppilaitoksen toteuttajaryhmältä .....	29
4.4	Yhteenvedo kolmen pilottiprojektin kokemuksista.....	31
<b>5</b>	<b>LIVING LAB -TOIMINTAMALLIN KUVAUS .....</b>	<b>35</b>
5.1	Prosessin käynnistäminen ja vaiheittainen eteneminen.....	35
5.2	Living Lab -toimintamalli .....	38
<b>6</b>	<b>JOHTOPÄÄTÖKSET .....</b>	<b>40</b>

## LÄHTEET LIITTEET

## KUVA- JA KUVIOTAULUKKO

Kuva 1. Pohjalaisasennetta omaava ohjelmaryhmä .....	18
Kuva 2. Juhlakabinetin pitkän pöydän kattaus .....	20
Kuva 3. Päättasting Kyrö Distillery Companyn tiloissa .....	22
Kuva 4. Fiaskon mainos verkkosivuilla, yrityksen asiakaslehdessä ja somessa .....	24
Kuvio 1. Living Lab -toimintamalli .....	39



# 1 JOHDANTO

Restonomien kouluttajien keskuudessa on pitkään koettu osallistavan kehittämistyön tarvetta tulevaisuuden osaamisen varmistamiseksi elinkeinossa ja ammattikorkeakoulussa. Ammattikorkeakouluilla on tarve kehittää uudenlaista yhteistyömallia, jolla pyritään varmistamaan matkailu- ja ravitsemisalalan palveluliiketoimintaosaamista ja kilpailukykyä kansainvälisessä toimintaympäristössä. Kaikki restonomikouluttajina toimivat 13 ammattikorkeakoulua kokevat kehittämisen tarpeellisenä.

Mitä kehittyneempi talous, sitä suurempi osuus bruttokansantuotteesta on palvelujen osuutta. Palvelut ovat laajin toimiala kaikissa kehittyneissä maissa, arvioitiinpa asiaa työllisyydellä tai tuotannon määrällä. Yhdysvalloissa ja Australiassa palvelujen osuus on yli 80 % ja läntisissä EU-maissakin luku vaihtelee 70 - 75 prosentin välillä. Suomessa lähestytään EU-maiden tasoa, vaikka vielä ollaan perässähihtäjiä. (Arantola 2010, 17 - 24.) Matkailuliiketoiminnalla on Suomen elinkeinoelämässä tärkeä osa ja siihen kohdistuu myös paljon kasvuodotuksia. Ravitsemistoiminta on keskeinen osa matkailualaa majoitustoiminnan ja ohjelmapalveluiden ohella. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2019, 11 - 14.) Matkailu- ja ravitsemisala on luonteeltaan nopeasti muuttuva. Mara-alan markkinoita on luonnehdittu myös ennakoimattomiksi, epävarmoiksi ja monimutkaisiksi, johtuen osaksi kysynnän kausiluotoisuudesta ja puuskittaisuudesta. Alan tuotanto- ja palveluprosessit ovat hyvin asiakas- ja kulutuslähtöisiä sekä työvoimavaltaisia. Yritykset tarvitsevat uusia ratkaisuja tuottavuuden, toiminnan sekä työelämän jatkuvasti muuttuviin tarpeisiin. Uudet ideat ovat varsinkin kypsyneillä markkinoilla välttämättömiä, sillä jo toimivien yritysten kanssa voi menestyksellisesti kilpailla vain entistä paremman ja houkuttelevamman konseptin avulla. (Harju-Autti 2007, 31; Heikkinen 2003, 14 - 15, 80, 94.)

Edellä kuvattuihin haasteisiin on pyritty vastaamaan restonomien koulutuksen ja elinkeinoelämän yhteiskehittämiseen tähtäävällä hankkeella, josta lähemmin seuraavassa luvussa. Sen tarkoituksena on kehittää ammattikorkeakoulujen sekä koulutuksen ja työelämän välistä vuorovaikutusta yhteistoimintamallin avulla. Raportissa kuvataan hankkeen työpaketin 3 toimia Seinäjoen ammattikorkeakoulun Ruoka -yksikössä. Niiden tavoitteena on yhteisen Living Lab -toimintamallin luominen.

## 1.1 Restonomien koulutuksen ja elinkeinoelämän yhteiskehittäminen

Otsikko viittaa opetus- ja kulttuuriministeriön saman nimiseen kärkihankkeeseen, jonka puitteissa kehitetään restonomien koulutuksen ja elinkeinoelämän yhteistyötä. Hankkeesta käytetään arkisempaa lyhennettä ReKey. Kyse on valtakunnallisesta verkostohankkeesta, joka on käynnistynyt keväällä 2017, päättyen vuoden 2019 lopussa. Verkostossa ovat mukana kaikki restonomeja kouluttavat yksiköt Suomesta, yhteensä 13 ammattikorkeakoulua. ReKey-hankkeessa kehitetään uudenlaista yhteistoimintamallia, joka vahvistaa ammattikorkeakoulujen roolia kansallisessa innovaatioekosysteemissä. Yhteistoimintamallilla pyritään vahvistamaan suomalaisen matkailu- ja ravitsemisalun palveluliiketoimintaosaamista ja sen kautta kilpailukykyä kansainvälisessä toimintaympäristössä. Tavoitteena on osallistavilla menetelmillä kehittää yhdenvertaisia mahdollisuuksia erilaisissa oppimisympäristöissä. Koska ammattikorkeakoulujen tutkimustoimintaa tunnetaan huonosti, profiilin nosto erityisesti tämän osalta on katsottu tarpeelliseksi. Niinpä hankkeen tavoitteena on myös lisätä tietoisuutta eri ammattikorkeakoulujen tekemästä kansainvälisestä tutkimuksesta ja yhteistyöstä.

Hanke jakaantuu kahdeksaan työpakettiin. Jokaisella osallistuvalla ammattikorkeakoululla on oma tai toisten kanssa jaettu työpaketti vastuullaan. Kaikki työpaketit toteutetaan yhteistyössä ammattikorkeakoulujen ja elinkeinoelämän kanssa. Hankkeen tavoitteena on osallistaa yhteiskehittämiseen 60 restonomikouluttajaa, 1 000 restonomiopiskelijaa ja 100 yritystä. Työpaketteja toteuttavien ammattikorkeakoulujen yhteistyötä tehdään erilaisten workshopien ja tapahtumien kautta.

Seinäjoen ammattikorkeakoulun Ruoka -yksiköllä on jaettu työpaketti Jyväskylän ammattikorkeakoulun kanssa, työpaketti numero 3. Käytännössä tämän työpaketin toiminnot on toteutettu hyvin itsenäisesti tehtävähaasteiden erilaisuuden vuoksi. Seinäjoen ammattikorkeakoulun kehittämistehtävänä hankkeessa on Living Lab -toiminnan kehittäminen ja yhteisen mallin luominen koko verkoston käyttöön. Living Lab on käyttäjälähtöistä tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoimintaa (TKI), jossa käyttäjät osallistuvat ja heidät osallistetaan tuotteiden ja palveluiden tutkimukseen, kehitykseen ja innovointiin osana omaa arkea yhdessä muiden asiantuntijoiden kanssa. Alan yritykset ja muut toimijat ovat keskeisessä roolissa yhteiskehittämisen mallissa. Living Lab -toiminta ja kehittämistyö vaativat myös välillisiä sidosryhmiä, kuten yritysten asiakkaita mukaan yhteistoimintaan. Tutkimme muun muassa pilottiprojektien sekä verkoston yhteisen työskentelyn avulla, minkälainen Living Lab -toimintamalli palvelisi parhaiten kummankin tahon, oppilaitosten ja matkailu- ja ravitsemisalun yritysten yhteistyötä.

SeAMKin restonomikoulutuksen Living Lab -mallin kehittäminen aloitettiin kutsuamalla elinkeinoelämän edustajia ennakointityöpajaan. Siinä kerrottiin hankkeesta ja Living Lab -mallista ja kerättiin yritysten näkemyksiä toimivasta yhteistyöstä. Yrittäjiltä kysyttiin lisäksi toimeksiantoja Living Lab -mallin pilotointiin. Kevään 2018 aikana on toteutettu kaksi pilottiprojektia. Seinäjoella Uppalan Kartanossa toteutettiin Pohjalaiset pidot -tapahtuma, jossa testattiin yritysasiakkaille suunnattua tarinallista elämysruokakonseptia. Toisessa pilotissa kehitettiin Kyrö Distillery Companyn tisleille makupareja ja tasting-annoksia. Molemmat pilotit toteutettiin osana restonomikoulutusta ja opiskelijoilla oli päävastuu toimeksiantojen suunnittelusta ja toteutuksesta. Näiden projektien toteutuksia ja saatuja kokemuksia kuvataan lähemmin raportin luvuissa kolme ja neljä.

## 2 LIVING LAB -TOIMINTA

### 2.1 Living Lab -toiminta työelämäyhteistyön edistäjänä

Ammattikorkeakouluissa Living Lab -toiminta mahdollistaa ammattikorkeakoulun perustehtävien: opetuksen, tutkimuksen ja aluekehityksen yhdistämisen (Heikkanen & Österberg 2012, 9). Living Lab -toiminta soveltuu työelämälähtöisten toimeksiantojen toteutukseen muun muassa osana restonomi (AMK) -opiskelijoiden projektiopintoja. Restonomikoulutuksessa tyypillisin Living Lab -testausmuoto on kenttäkoe, jossa testataan teknologian, tuotteen tai palvelun ominaisuuksia aidossa, rajatussa ympäristössä.

Living Lab -toimintana toteutettu projekti voidaan toteuttaa muun muassa osana TKI-hanketta tai toimeksianto voi tulla suoraan työelämäyhteistyötaholta koulutus-alalle. Yleensä restonomiopintoihin liittyvät projektiopinnot ovat kertaluontoisia työkokonaisuuksia, joita ohjaavat opintojakson ja toimeksiantajan projektille määrittelemät tavoitteet ja tavoiteltu lopputulos. Projektissa opiskelijat saavat kokemuksen oman suunnitelman sovittamisesta toimeksiantajan asettamiin raameihin. Projekteissa on selvästi rajatut resurssit ja kesto, sekä laadulliset tavoitteet. Projektit liittyvät usein tuotteen tai palvelun kehittämiseen ja testaamiseen muun muassa ravintolaympäristössä, jolloin käyttäjien (arkipäivän käyttäjät) osallistaminen testauksiin on luonnollista. Työelämäyhteistaholta (hyödyntäjät) Living Lab -toiminta edellyttää selkeää toimeksiantoa, aidon testausympäristön mahdollistamista ja usein myös käyttäjien rekrytointia testauksiin. Projektiin sitoutuessaan yhteistyötaho sitoutuu myös maksamaan mahdolliset kustannukset. Living Lab -testaukseen lähtiessään työelämäyhteistyötahon tulee olla aidosti kiinnostunut tuotteidensa ja palveluidensa käyttäjälähtöisestä kehittämisestä. Opiskelijoilta, opettajilta, TKI-henkilöstöltä ja muilta asiantuntijoilta (kehittäjät) Living Lab -toiminta edellyttää innovatiivisuutta ja sitoutuneisuutta. Heillä on oltava hallussa menetelmät, joilla tietoa kerätään käyttäjiltä, sekä riittävästi resursseja testaukseen ja käyttäjiltä saadun tiedon analysointiin ja tulosten koostamiseen. (Kupiainen ym. 2019, 22-23.)

Living Lab -caseissa on neljä tunnistettavaa vaihetta: tilaus, käynnistyminen, toteutus ja oppiminen. Ennen testauksen alkamista tulee työelämäyhteistyösopimuksessa määrittellä toimeksiannon tavoiteltu tuotos ja tulos. Living Lab -casen tavoitellun tuotoksen ja tulosten selkeä määrittely ja opiskelijoiden ryhmäyttäminen ovat edellytykset projektin onnistumiselle. Toimeksiantajan osallistuminen projektiin opiskelijoiden sparraajana lisää tavoitteellisuutta ja sitoutumista. Kun testauksen tulokset on kerätty, ne analysoidaan kehittäjien toimesta. Tulokset toimitetaan

työelämäyhteistyötaholle loppuraporttina. Vaikka opiskelijatyönä tehdyt testaukset eivät sellaisenaan olisi aina suoraan hyödyntämiskelpoisia, niihin sisältyy usein muun muassa arvokkaita palveluideoita, joita toimeksiantaja voi sovittaa osaksi yrityksen konsepteja. (Heikkanen & Österberg 2012, 39 - 43.)

Työelämälähtöisissä Living Lab -projekteissa restonomiopiskelijat saavat tuoda esille omaa osaamistaan ja oppiminen tapahtuu aidoissa ympäristöissä, aitojen asiakkaiden kanssa. Projektit toimivat myös rekrytointikanavana toimeksiantajien ja opiskelijoiden välillä. Lisäksi projektit tuovat näkyvyyttä työelämän yhteistyökumppaneille ja restonomikoulutukselle, sekä syventävät ja kasvattavat toimijoiden välistä yhteistyötä ja keskinäistä luottamusta. Työelämäyhteistyötahot saavat opiskelijoilta innovatiivisia ideoita, sekä tuotteita ja palveluita joko suoraan käyttövalmiina tai jatkojalostettavaksi. (Kupiainen ym. 2019, 22 - 23.)

## 2.2 Yhteistoimintaprosessin kuvaus SeAMK Ruoka -yksikössä

Asioiden pohtiminen alkoi ammattikorkeakoulun avainkumppaneiden kartoittamisella sekä miettimällä ensimmäistä kohtaamistapaa. Seinäjoen ammattikorkeakoulun avainkumppanilistasta poimittiin 18 SeAMK Ruoka -yksikön näkökulmasta tärkeintä yrityskumppania. Niistä kutsuttiin edustajat yhteiselle illalliselle oppilaitoksen ravintola Prikkaan pohtimaan yhteistyön kehittämistä.

**Ennakointityöpaja 8.11.2017.** SeAMK Ruoka -yksikön Living Lab -toiminta käynnistettiin ennakointityöpajalla marraskuussa 2017 kutsumalla restonomikoulutuksen yhteistyötahoja keskustelemaan erilaisista mahdollisuuksista toteuttaa ja syventää yritysten ja oppilaitoksen välistä yhteistyötä. Kutsu lähetettiin 18:sta yhteistaholle ja tapaamiseen ilmoittautui viisi yritystä; Into Seinäjoki Oy, Onnen Juurella Oy, Uppalan Kartano, Etelä-Pohjanmaan Osuuskauppa ja Kyrö Distillery Company Oy.

Tapaaminen oli vapaamuotoinen ja siellä esiteltiin ReKey-hanke ja kerrottiin Living Lab -toiminnasta. Käyttäjälähtöinen Living Lab -toiminta muodostaa avoimen innovaatioympäristön, jonka avulla pyritään luomaan tiiviimpi vuorovaikutus korkeakoulujen ja MARATA-alan palvelujen tarjoajien, kehittäjien ja käyttäjien välille. Tilaisuudessa kartoitettiin alustavasti yhteistyötahojen mielipiteitä ja näkemyksiä siitä, mikä olisi paras tapa olla vuorovaikutuksessa oppilaitoksen kanssa ja miten toimintatavasta pysyttäisiin luomaan jatkuva ja systemaattinen toimintamalli. Living Lab -toiminnan ydinsisältö nousee alueen elinkeinoelämästä palveluja tarjoavilta yrityksiltä ja niiden asiakkailta. Ammattikorkeakoulujen näkökulmasta keskeisimpänä tarpeena on tutkimus- ja kehittämistoiminnan sekä opetuksen

parempi integrointi, mikä tukee opintojen sisällön kehittämistä paremmin vastaamaan elinkeinoelämän tarpeita.

Ensimmäisessä tapaamisessa yhteistyötahoilta tuli muutamia ideoita Living Lab -caseiksi, ja suhtautuminen asiaan oli myönteistä. Osallistujat kaipasivat kuitenkin lisää esimerkkejä siitä, mikä Living Lab -yhteistyössä olisi oppilaitoksen näkökulmasta mahdollista. Todettiin, että palataan asiaan, kun olemme tehneet benchmarkingmatkan Jyväskylä ammattikorkeakoululle 21.11.2017. Seuraavaksi tapaamiskerraksi sovittiin 10.1.2018.

**Living Lab -ideointityöpaja 10.1.2018.** Lisätietoa Living Lab -toiminnasta haettiin benchmarking-käynniltä Jyväskylän ammattikorkeakoulusta. Tiimivalmentaja Juha Ruuska esitteli TiimiAkatemian toimintaa, ja kertoi toteuttamistaan Living Lab -hankkeista. Vierailusta saatiin ideoita ja innostusta Living Lab -toiminnan kehittämiseen. Käynnin perusteella päätettiin 10.1.2018 järjestettävän Living Lab -ideointityöpajan teemaksi MaRa-alan tulevaisuuden ja SeAMK Ruoka -yksikön Living Lab -mallin innovointi. Ideointipajaan osallistui edustajat seuraavista yhteistyötahoista; Onnen Juurella Oy, Into Seinäjoki Oy, Kyrö Distillery Company ja Etelä-Pohjanmaan Osuuskauppa. Lisäksi työpajaan osallistui kaksi koulutusohjelman opettajaa.

Ideointityöpajassa Tuija Pitkäkoski kertoi alan muutosten ennakkoinnista, sekä vallalla olevista mega- ja kuluttajatrendeistä. Esityksen jälkeen pohdittiin yhdessä, miten edellä mainitut trendit näyttäytyvät ravintola-alalla vai näyttäytyvätkö mitenkään. Lisäksi pohdimme, mitkä ovat tärkeimmät alan kehittämishaasteet ja puhuimme uusien ideoiden innovoinnista liittyen ruokaan, palveluun ja teknologiaan.

Toisena aiheena keskustelimme SeAMK Ruoka -yksikön Living Lab -toimintamallin kehittämisestä ja siitä, kuinka prosessi voisi edetä. ReKey-hankkeen tavoitteena on, että SeAMK Ruoka -yksikkö luo Living Lab -toimintamallin, joka on siirrettävissä myös muihin ammattikorkeakouluihin. Todettiin, että yhtä yksittäistä valmista mallia on vaikea löytää. Näin ollen omassakin kehittämistyössä on hyväksyttävä, että mallit rakentuvat kokemuksen karttumisen ja kehittämistyön etenemisen myötä ja oma mallimmekin tulee aikanaan kehittymään tällä tavoin. Kulloinenkin kehittämishaaste ja kehittäjäryhmän kokoonpano sekä toteutusympäristö ratkaisevat käytännössä toimintamallin. Se tuli selväksi, että kaikki yritysten edustajat kannattivat yhden luokun periaatetta, eli yhtä selkeää tahoja; Living Lab -operaattoria, johon yritykset ottavat yhteyttä kehittämistarpeen synnyttyä. Yritysten edustajat toivat esiin myös pari toimivaa digitaalista alustaa (Trello ja Slack), joita heillä on käytössä ja joihin kannattaisi tutustua.

Ideointityöpajassa yhteistyötahot ehdottivat Living Lab -caseja kevätlukukaudelle 2018. Keväänä piloteiksi päätettiin elämystapahtuman suunnittelu ja toteutus Uppalan Kartanolle (vastuuopettajana Tuija Pitkäkoski) ja food pairingin -periaatteella tehty tastingannosten kehittäminen Kyrö Distillery Companylle (vastuuopettajana Eliisa Ylinen). Lisäksi vierailimme ravintola Prikassa ja pohdimme, soveltuuko Prikka edellä ideoituun toimintamalliin sellaisenaan vai pitäisikö ympäristöä jotenkin kehittää. Mietimme, vastaako Prikka toimintaympäristönä työelämän tarpeita, miten ympäristöä voisi kehittää ja miten erottuisimme muista. Mietimme myös, miten käyttäjälähtöisyys toteutetaan. Esille tuli montakin ideaa, esimerkkinä laitetestaus siten, että paikalla olisi laitevalmistaja, yritykset sekä SeAMKista ohjaajia ja opiskelijoita. Näin yritykset saisivat käytännössä kokeilla laitteita ennen kuin päättävät omasta hankinnastaan. Myös laitevalmistajalla olisi mahdollisuus saada käyttäjätietoa. Todettiin, että myös bio- ja elintarviketekniikan puolella on laboratoriossa sellaisia laitteita, joita voitaisiin hyödyntää esimerkiksi tällaisessa testaamisessa. Todettiin, että mahdollisuuksia erilaiseen palvelujen ja tuotteiden kehittämiseen, testaamiseen ja tutkimiseen on paljon, mutta ajatuksia täytyy vielä jalostaa eteenpäin.

**Kolmas työpaja 16.8.2018.** Kevään 2018 aikana toteutettiin kaksi pilottia, joissa testattiin Living Lab -toimintaa SeAMK Ruoka -yksikön ja yritysten välillä. Uppalan Kartanossa toteutettiin Pohjalaiset pidot ja Kyrö Distilleryssä food pairing -tuotekehittely. Pilottien kokemuksia haluttiin jakaa aiempiin workshoppeihin osallistuneille yhteistyötahoille, ja heidät kutsuttiin palaveriin 16.8.2018. Palaverin tavoitteena oli kerätä palautetta kokemuksista pilottirytyksiltä ja sen jälkeen käydä yhteisesti keskustelua niistä; mikä piloteissa oli onnistunutta ja mitkä asiat kaipaisivat kehittämistä. Toisena asiana keskusteltiin mahdollisista uusista piloteista, joita vielä hankkeen aikana voitaisiin toteuttaa. Lukukauden 2018 - 2019 aikana olisi mahdollisuus ottaa toteutukseen uusia pilotteja, jos yrityksiltä löytyy hyviä opintojaksoihin sovitettavia projektiaiheita.

Yhteistyötahot kutsuttiin työpajaan keskustelemaan keväällä toteutetuista pilottiprojekteista sekä uusista projekti-ideoista lukuvuodelle 2018 - 2019. Koska Uppalan Kartanon ja Kyrö Distilleryn edustajat puuttuivat paikalta, päädyttiin SeAMKin ohjaajien kuvaukseen pilottiprojektien toteutuksesta saaduista kokemuksista. Yleisesti ottaen voidaan todeta, että molemmat projektit onnistuivat hyvin. Palautetta kerättiin kaikilta tahoilta ja projekteista toimitettiin kirjalliset raportit toimeksiantajille. Palautteet ovat olleet myönteisiä sisältäen joitakin kehittämiskohteita (ks. kirjalliset yhteenvedot palautteista).

Uusia projekti-ideoita käsiteltiin yhteisesti. Etelä-Pohjanmaan Osuuskaupan edustaja toi esiin pari ehdotusta, jotka ovat idea-asteella, eikä niitä voi vielä

sanoa projektin toimeksiannoksi. Toinen oli Karma ilta-ravintolaan kehitettävä juomaelämystapahtuma jollakin teemalla. Toinen liittyi hävikkiruoan vähentämisen haasteeseen lounasruoan osalta. Kumpikin näistä oli toteuttamiskelpoisia ideoita, kunhan niitä jatkojalostetaan hieman tarkemmalle tasolle. Kumpikin olisi sovitettavissa keväällä 2019 toteutettaviin opintojaksoihin. Into Seinäjoen edustaja toi esiin markkinointikampanjan suunnitteluhaasteen. Sekin idea on hyvin alkuvaiheessa vielä ja kaipaa jalostusta. Tämä idea voisi olla sovitettavissa Tutkimus- ja kehittämistyö 2 opintoihin. Jatkosta sovittiin, että Etelä-Pohjanmaan Osuuskaupan ja Into Seinäjoen edustajat ehdottavat tapaamispäiviä myöhemmälle syksylle, jolloin voidaan keskustella heidän toimeksiannoista tarkemmin.



# 3 YHTEISTYÖPROJEKTIT PILOTTEINA

## 3.1 Yhteistyö Uppalan Kartanon kanssa

Ensimmäinen pilottiprojekti päätettiin aloittaa Uppalan Kartanon kanssa. Uppalan Kartano on yksi Seinäjoen kantatiloista ja sen juuret ulottuvat 1700-luvulle. Historiallinen talo on ollut asuinrakennuksena lähes 2000-luvulle saakka. Vuonna 2009 Uppalan Kartano avasi ovensa ravintolana asiakkailleen. Uppalan Kartanossa toimii nykyään suomalaiseen ja paikalliseen ruokaan erikoistunut à la carte -ravintola. Toimitusjohtaja toi esiin kiinnostuksen kehittää yritykselle Pohjalaiset illalliset -elämyksellisen ruokapalvelukonseptin, jota markkinoitaisiin ryhmille ja pääasiassa yritysasiakkaille. Tehtävään kuului sekä konseptin suunnittelu, että koetoteutus Uppalan tiloissa. Projekti päätettiin toteuttaa Elämystapahtuma -nimisen opintojakson sisällä (laajuus 5 op). Haaste tuntui sopivan erinomaisen hyvin tämän opintojakson tavoitteisiin ja myös aikatauluun.

### 3.1.1 Uppalan Kartanon projektin tavoitteet

Elämystapahtumaprojektin tehtävänannossa opintojakson päätavoitteeksi asetettiin Pohjalaiset päivälliset -teemaisen elämyksellisen palvelukokonaisuuden suunnittelu ja koetoteutus Uppalan Kartanon ryhmämyyntiä varten. Tavoitteisiin oli kirjattu myös konseptisuunnitelman tuottaminen yksityiskohtaiseksi raportiksi, johon sisältyy palveluprosessin kuvaus, ruokalista ja reseptiikka, ohjelmien käsikirjoitukset sekä tilojen ilmeeseen, pukeutumiseen ja kattamiseen tarvittava ohjeistus. Koska tavoitteena oli toteuttaa konsepti kertaalleen yrityksen tiloissa, asetettiin tavoitteeksi myös asiakaskokemusten kartoittaminen. Raporttiin oli liitettävä myös kooste siitä. Tavoitteisiin kirjattiin kahden eri version suunnittelu palvelukonseptista. Toimitusjohtaja toi esiin, että heidän yritysasiakkailla on selkeästi erilaisia tarpeita kuin muilla ryhmäasiakkailta, mistä syystä tarvittiin kaksi erilaista konseptia. Yritysasiakkaat ovat usein myös kansainvälisiä ryhmiä, joten tarvittiin myös kaksikieliset (suomi ja englanti) versiot palvelukuvauksesta.

Ensimmäisessä neuvonpidossa tammikuulla 2018 oppilaitoksen edustajat sekä yrittäjä sopivat kaikista tavoitteista ja suunnittelua ohjaavista rajoitteista. Toimeksiantaja oli hyvin määrätietoinen ja tarkasti harkinnut tavoitteita ja rajoitteita etukäteen. Kaikki kirjattiin huolella ylös ja niitä kertyi pitkä listaus. Se oli toisaalta huojentava seikka, mutta joissakin asioissa tarkka määrittely myös uhkasi hie- man rajoittaa suunnittelun luovuutta. Lomakkeita sopimusvaiheessa ei käytetty.

Keskustelut kirjattiin muistioiksi ja niihin merkityt ohjeistukset myös pyrittiin huomioimaan kirjoitettaessa toimeksiantotehtävää opiskelijoille. Koetoteutuksen päiväksi määriteltiin huhtikuun 18. päivä 2018.

### 3.1.2 Projektin toteutustapa

Hankkeeseen osallistui 17 restonomiopiskelijaa ohjaajan lisäksi. Myös Uppalan Kartanon ravintoloitsija ja toimeksiantaja, keittiömestari sekä oppilaitoksen toinen opettaja osallistuivat projektiin tietyissä vaiheissa. Heidän panoksensa liittyi lähinnä ruokalajien testaamiseen. Kolme testausta järjestettiin suunnitteluvaiheen aikana ja viimeinen testaus tapahtui toteutusiltana, joka oli ikään kuin teatterin ”ensi-ilta”. Silloin 20 hengen asiakasryhmälle tarjottiin kokemus menusta, ruokalajeista ja koko palvelukonseptista. Asiakkaita lähestyttiin jälkepäin nettikyselyllä, jolla kartoitettiin mielipiteet. Projektiin osallistui kaiken kaikkiaan 41 ihmistä kaikki tahot mukaan lukien. Kehittelyvaiheessa kaikki toteutettiin oppilaitoksen harjoitusravintolan ja -keittiön tiloissa. Tähän kuului myös erilaiset testaukset.

Opiskelijat jaettiin vastualueiden mukaan työryhmiin: keittiöryhmä, saliryhmä ja ohjelmaryhmä. Lisäksi koko projektille valittiin päällikkö ja jokaiselle ryhmälle määriteltiin ryhmävastaavat. Kuvassa 1 on aitoa pohjalaisasennetta omaava ohjelmaryhmä.



Kuva 1. Pohjalaisasennetta omaava ohjelmaryhmä (Nieminen 2018).

Palvelun muotoilussa lähdettiin liikkeelle kokonaiskuvan muodostamisesta. Siinä kuvataan palvelutapahtumaan sisältyvät vaiheet aikajärjestyksessä asiakkaan näkökulmasta. Palvelumuotoilun oppien mukaan voidaan puhua käyttäjäkeskeisestä suunnittelusta, koska käyttäjä on pyritty suunnittelussa huomioimaan, mutta asiakas ei ole varsinaisesti osallistunut suunnitteluprosessiin. Palvelupolkuun sisältyy tärkeitä episodeja ja kohtaamisia, joita sanotaan kosketuspisteiksi. Elämystapahtuman suunnittelussa on erityisen tärkeää kosketuspisteiden sisällön suunnittelu. Niihin ladataan kokemuksellisia asioita, kuten erilaisia aisteja stimuloivia yllätyksiä ja ihmisten kohtaamisia, joiden toivotaan jäävän asiakkaan mieleen.

Kohtaamispisteitä lopulliseen konseptiin tuli reilut 20 ja jokaiseen kohtamiseen suunniteltiin jotakin mieleen painamisen arvoista tai yllätyksellistä. Niissä käytettiin ohjelmallisia keinoja, mutta myös keittiö- ja salityöntekijöiden kohtaamisiin liittyviä keinoja. Myös tarjoilutapoihin pyrittiin kiinnittämään huomiota ja luomaan ne sellaisiksi, että ne jollakin tavoin poikkesivat tavanomaisesta tarjoiluperinteestä. Keittiöryhmä lähti aluksi suunnittelemaan toimeksiantoon sopivia teemoja, jonka jälkeen lähdettiin niiden pohjalta miettimään annoksia. Menu suunniteltiin teeman ympärille. Teema kulki pohjalaisen maiseman tyypistä toiseen. Niistä jokainen on tärkeä ruoan raaka-aineiden kasvupaikkana. Matka kulki peltojen kautta järvien ja metsien läpi kaupunkiin asti. Annosten raaka-aineet oli valittu teemaa kuvastaviksi. Esimerkiksi alkuruoassa näkyi vahvasti juurekset sekä viljat ja järviteemaa täydensi pääraaka-aineena kuha. Jälkiruoka suunniteltiin siten, että siinä tulisi esiin kaupunkimiljöö sekä Alvar Aalto. Aalto haluttiin liittää mukaan ruokalistaan, koska hän on tärkeä osa Uppalan historiaa. Seinäjoella asuessaan Aalto vieraili usein Uppalassa ja on seinäjokelaisen kulttuurin ja kaupunkiympäristön keskeinen hahmo. Monien suunnitelmien, testausten ja muutosten kautta saatiin aikaan toimiva ja maistuva menukokonaisuus, joka sisälsi viisi lähiseudun raaka-aineista valmistettua ruokalajia. Siihen sisältyi karamellisoitua kaalia keittiön tervehdyksenä, juurespiirakkaa ja porkkanahilloketta, Lappajärven kuhaa ja juureksia, perunahelmipuuroa ja metsän makuista kastiketta sekä talkkunakakku jäätelöllä, vadelmalla ja hopeatoffeella.

Pohjalaisissa pidoissa Uppalan Kartanon yläkerran sali toimi tapahtumapaikkana. Ylä-Uppalan tila, kuten koko kartano, todella koristeellisena ja omalle vanhalle tyylilleen uskollisena soveltui tapahtumapaikaksi hienosti sellaisenaan. Tämä loi tapahtumalle ainutlaatuista tunnelmaa, mikä on hyvä lähtökohta juuri elämystapahtumien tuottamisessa. Ylä-Uppalaan kaikki vieraat saadaan istumaan saman pitkän pöydän äärelle ja se on tehtävänannossa mainittua ryhmämatkailua ajatellen myönteistä. Tila antaa mahdollisuuksia myös toisenlaiseen järjestelyyn. Saman pöydän äärellä asiakkaat pääsevät paremmin kosketuksiin toistensa kanssa ja pystyvät jakamaan kokemuksiaan aterioinnin kuluessa.

Tärkeimmät tilan tunnelman tekijät ovat pöytäkattaus, tilan pintojen ja kalusteiden värit ja tyyli sekä taustamusiikki. Koska tila todettiin hyvin kauniiksi ja sellaisenaan sopivaksi näyttämöksi tapahtumalle, panostimme enemmän kattaukseen ja siinä käytettävään rekvisiittaan. Kattaus suunniteltiin neutraaliksi, eteläpohjalaisilla vivahteilla siten, ettei se riitele muuten koristeellisen huoneen kanssa (Kuva 2).



**Kuva 2. Juhlakabinetin pitkän pöydän kattaus (Pitkäkoski 2018).**

Etelä-Pohjanmaa on kuuluisa peltomeristään, joita halkoo tyypillisesti harmaat ladot. Lakeusmaisema on tunnettu näkymä alueella ja siksi myös laudoista rakennetun heinäladon luoma vaikutelma haluttiin tuoda menun näkyväksi tekijäksi. Menun värimaailma ja kuviointi on hyvin yksinkertainen kuva ladon seinästä. Ruokalajit tuotiin esille kuvien muodossa. Kuvat viestivät kunkin ruokalajin kantavaa teemaa, jonka mukaan ruokalaji on suunniteltu. Kaikkien ruokalajien alle on kirjoitettu napakka kuvaus siitä, mitä ne sisältävät. Menun sisään kätettiin myös ohjelmaryhmän suunnittelemat juomalaulut.

Toimeksiantajan toiveiden mukaan elämysperusteisen ruokapalvelutapahtuman ohjelman tuli perustua Uppalan Kartanossa tarinoille. Koska keittiöryhmä oli valinnut ruokien ideoinnin perustaksi neljä eteläpohjalaista teemaa: pellon, järven, metsän ja kaupungin, myös väliohjelmien tarinat päätettiin ideoida saman kaavan mukaan. Järvi- ja kaupunki -teemoille oli helppoa rakentaa tarinat Lappajärvestä ja Seinäjoesta sekä Alvar Aallost. Peltoteeman yhteyteen, tilaisuuden alkuun, sijoitettiin tarina Uppalan historiasta. Metsä-teeman yhteyteen liitettiin koetapah-tumassa juomalaulut. Neljäs tarina, Toivo Kuula, liittyi valittuun taustamusiikkiin.

Murrekirjoista, tv-sarjoista ja radio-ohjelmista saatiin hyviä murre-sanontoja sekä aidon tuntuista etelä-pohjalaista puhe- ja esiintymistyylejä. Eteläpohjalaisuudessa nousevat hyvin esille murteen lisäksi itsensä kehuminen ja omista saavutuksista ylpeileminen. Tavallista on myös naapurin kanssa paremmuudesta kilpaileminen. Väliohjelmat eli tarinat käsikirjoitettiin ensin ja sen jälkeen muokattiin murre-sanontoja joukkoon.

## 3.2 Yhteistyö Kyrö Distilleryn kanssa

Toinen pilottiprojekteista käynnistettiin Kyrö Distillery Company kanssa keväällä 2018. Kyrö Distillery Company on useita kansainvälisiä palkintoja voittanut ruistislaamo Isokyröstä Etelä-Pohjanmaalta. Ruisviskin lisäksi tuoteportfoliossa on ruisgini ja ruisbitterit. Kyse oli food pairing -tehtävästä, jossa etsittiin sopivia makupareja Kyrön juomien ja pienten tastingannosten välille. Kyrö Distilleryn neljälle juomalle haluttiin kehittää ryhmiä varten tarjottavaksi pieniä tapas -tyypisiä makupaloja. Makupalojen tuli sopia hyvin yhteen juomien makujen kanssa ja niiden tuli olla sekä suolaisia että makeita.

### 3.2.1 Kyrön projektin tavoitteet

Toimeksiantoon kuului neljän makuparin kehittäminen jokaiselle neljälle juomalle. Tavoitteena oli organisoida tasting-tilaisuuksia ensin oppilaitoksen tiloissa sekä päätasting yrityksen tiloissa siten, että myös asiakkaita ja yrityksen työntekijöitä oli testaamassa makupareja. Maistelutilaisuuksissa oli käytettävä systemaattista, lomakkeisiin pohjautuvaa, aistinvaraista arviointimenetelmää, jossa jokainen makupari pisteytettiin tiettyjen kriteerien perusteella. Pisteitä annettiin testattavan yhteensopivuudesta juoman kanssa, mausta, makeudesta/mausteisuudesta, suutuntumasta ja annoskoosta. Näin päästiin mahdollisimman tarkkaan arviointitulokseen. Tavoitteena oli saada Kyröön tasting-tapahtumaan saapuville ryhmäasiakkaille täysin uusia tuotteita tarjottavaksi yhdessä juomien kanssa. Tämän projektityön tuli olla ensimmäinen tärkeä vaihe tuotekehittelyssä.

### 3.2.2 Projektin toteutustapa

Hankkeeseen osallistui 28 toisen vuosikurssin restonomiopiskelijaa ohjaajansa kanssa. Haaste soveltui hyvin opintojaksolle Development of Food and Menus. Heidän lisäksi koululla järjestettäviin maistelutilaisuuksiin osallistui neljä muuta opettajaa. Lopullisessa tastingissa (Kuva 3) oli mukana 18 hengen asiakasryhmä, Kyrö Distillerystä toimeksiantajat sekä edellä mainitut 18 opiskelijaa ja ohjaajat. Yhteensä osallistujia tässä hankkeessa oli 53.



**Kuva 3. Päätasting Kyrö Distillery Companyn tiloissa (Pitkäkoski 2018).**

Tuotekehitys toteutettiin restonomiopiskelijoista muodostettujen neljän työryhmän voimin. Ne lähtivät kehittämään tapas-tyyppisiä tarjottavia Kyrö Distilleryn neljälle juomatuotteelle. Makupareja etsittiin Napue Ginille, Juuri-ruisviskille, Red & Rye -giniliköörille ja Koskue Ginille. Jokainen ryhmä vastasi yhden juoman makuparien etsimisestä ja tuotti sekä suolaisia että makeita vaihtoehtoja testattavaksi. Lopulliseen testaukseen valitut annokset valmistettiin oppilaitoksen ravintolassa ja kuljetettiin tastingia varten Kyrö Distilleryn tiloihin Isokyröön.

### 3.3 Yhteistyö Etelä-Pohjanmaan Osuuskaupan kanssa

Kolmas pilottiprojekti käynnistettiin tammikuulla 2019 Etelä-Pohjanmaan Osuuskaupan kanssa. Heillä oli tarvetta uudistaa ravintola Karman tarjontaa ja uudella palvelupaketilla haluttiin testata, miten asiakaskunta suhtautuu uudentyyppiseen konseptiin. Elämystapahtuma-opintojakson projektiksi tämä haaste soveltui hyvin ja niinpä 20 restonomiopiskelijaa aloitti palvelukonseptin kehittämisen opettajan ohjauksessa ja yhteistyössä Karman ravintolapäällikön kanssa. Opiskelijatyönä

luotiin ensi töiksi kolme teemallista konseptiaihiota, jotka esiteltiin ravintola-päällikölle. Ravintola Karman henkilöstökokous teki päätöksen, mikä kolmesta konseptista haluttiin ottaa kehitettäväksi ja koetoteutukseen. Yhteistyö aloitettiin sopimuksen allekirjoituksen jälkeen helmikuun alussa 2019.

### 3.3.1 Karman projektin tavoitteet

Opintojakson päätavoite oli suunnitella ja toteuttaa elämyksellinen palvelukokonaisuus Etelä-Pohjanmaan Osuuskaupan toimipisteelle, Hotelli Vaakunan yhteydessä sijaitsevalle yökerho Karmalle. Palvelupaketti oli suunniteltava nuorille ravintolaikäisille (ikähaarukka 18 - 30-vuotiaat). Kohderyhmäksi voitiin valita myös joku ryhmä, esimerkiksi yritysten syntymäpäivien viettäjät ja tyhy-ryhmät. Siitä tuli luoda hyvä kokonaisuus, jossa on palvelumuotoilun periaatteita noudattaen huomioitu kohtaamiset, tilat, tuotteet (ruoka- ja juomatarjoilu sekä ohjelmat) ja tunnelma.

Tehtävässä tavoiteltiin elämyksellisyyttä, palvelukonseptin tuli poiketa normikonseptista eri tavoin. Siihen tuli jollakin luovalla tavalla yhdistää myös ruokailua. Ei välttämättä perinteistä lautasannostarjoilua, vaan jotakin yllättävällä tavalla tarjoiltua ja konseptiin soveltuva. Palvelukonsepti voi sisältää vaikkapa revyyntai shown, mutta sen tuli olla myös palvelupoluksi selkeästi rakennettu kokonaisuus, jossa on erilaisia tapahtuma/tarjoilupisteitä. Kolmesta konseptiaihiosta henkilöstökokous valitsi toteutettavaksi teeman, joka oli otsikoitu ”Täyden palvelun fiasko”.

### 3.3.2 Projektin toteutustapa

Tapahtuma toteutettiin 17.4.2019 Karman karaokepuolen salissa. Se antoi nimensä mukaisesti täyden palvelupaketin etikettivapaalla asiakaspalvelulla sekä rennolla meinillä. Palvelupakettiin sisältyi asiakaspalvelun lisäksi kolmen ruokalajin illallinen, stand up -live-esiintyjä ja teemaan liittyvä koko illan kestävä ohjelma. Palvelupaketin kesto oli 2,5 tuntia ja sitä myytiin 30 euron hintaan, asiakaspaikkoja tilassa oli 40. Tapahtumaan osallistui 22 asiakasta.

Toimeksiantaja määritteli palvelupaketin hintahaarukan, johon ohjelmakokonaisuus sovitettiin. Tarjoilijat ja hovimestari olivat ohjelmassa tärkeässä roolissa. Heille luotiin omat yksilölliset roolit, tarjoilijat edustivat hyvin erityyppisiä persoonia. Käyttäytymisessä ja puheissa persoonallisuuspiirteiden tuli tulla selvästi havaittavasti ilmi. Varsinainen ohjelmanumero oli ulkopuolisen stand up -koomikon esitys, johon ilta huipentui.

Tapahtuman markkinoinnissa pyrkimyksenä olikin tuoda teeman luonnetta mahdollisimman hyvin esille, paljastamatta ohjelman sisältöä kuitenkaan liikaa. Markkinointiviesteistä oli saatava käsitys, että luvassa on huonoa palvelua, hämmentävää ohjelmaa mutta humoristista menoa (Kuva 4). Markkinoinnissa painotettiin palvelupaketin kokonaisuutta.

**TÄYDEN PALVELUN**  
**FIASKO**  
KE 17.4. ALKAEN KLO 18:00

**HUMORISTINEN PAS\*AN PALVELUN ILLALLINEN!**  
TÄYSI KATTAUS HYVÄÄ RUOKAA, RENTOA TUNNELMAA JA  
STAND UP KOMIIKKAA - ILLAN PÄÄSIINTYJÄNÄ JOONAS MOISIO

NÄYTTÄMÖNÄ TOIMII  
RAVINTOLA KARMA

**LIPUT: 30€**  
MYNNISSÄ: ORIGINAL SOKOS HOTEL VAAKUNA  
LISÄTIETOJA: SAIRA.SILTALA@SEAMK.FI  
ILLAN TOTEUTTAA RESTO16 SEAMK RUOKA

Kuva 4. Fiaskon mainos verkkosivuilla, yrityksen asiakaslehdessä ja somessa.

Palvelupolun luomisessa haasteena oli aluksi omien asenteiden muuttaminen. Miten tehdä huonoa palvelua hallitusti ja loukkaamatta ketään, kun aina on totuttu pyrkimään erinomaiseen asiakaspalveluun? Palvelupolun hahmottumisen jälkeen siitä oli tarkennettava tarinakäsikirjoitus ohjelmakäsikirjoitukseksi. Vaikka kyse ei ollutkaan varsinaisesta näytelmästä, nuo ovat välttämättömiä työkaluja, kun toteutetaan monimutkaista, monia vaiheita ja roolihenkilöitä sisältävää ruokatapahtumaa. Jokaisen on tiedettävä tarkasti oma paikkansa kokonaisuudessa ja osattava ajoittaa se oikein. Käsikirjoitus koostui kaikkien kohtausten aikatauluista, ohjelmanumeroista ja -rooleista aina vuorosanoihin asti.

Palvelupaketin kokonaisuuden suunnittelu tapahtui koulun tiloissa, samoin ruokalajien testaaminen koulun Prikka-ravintolassa. Ruokien maisteluun osallistuivat ravintolapäällikkö, yksi opettaja, sekä projektia ohjaava opettaja. Ruokien esivalmistelu tapahtui myös osittain Prikassa. Tapahtumapäivänä ruokien esivalmistus toteutettiin samassa kiinteistössä toimivan ravintola Talriikin keittiössä, jossa opiskelijoiden ohjaukseen osallistui keittiöpäällikkö. Ruokat kuljetettiin Talriikin keittiöltä Karman takatilaan, jossa tapahtui ruokien esillepano ja nosto. Ruokalogistiikan suunnittelu ja sen oikea ajoittaminen tuottivat paljon päänvaivaa keittiöryhmän jäsenille. Tavoitteena oli tarjota todella maistuva ruoka, vaikka



palvelussa esiintyi paljonkin moitittavaa. Ruokalistaan kuului alkuruokana crostinit kolmella täytteellä, pääruokana pippuripihvi kastikkeella ja bataattipyreellä sekä kasviksilla ja jälkiruokana sacherkakku.

Ravintolan tiloista otettiin vain pieni osa käyttöön. Tapahtuman näyttämönä toimi Karman karaokepuoli, jolloin muut tilat suljettiin asiakkailta. Karaokepuolen tilajärjestely tehtiin kalustuksen osalta uuteen formaattiin, koska tila oli suunniteltu toisenlaiseen käyttöön eikä soveltuvia pöytiä ja tuolejakaan ollut. Kalusteita jouduttiin siksi lainaamaan ja kuljettamaan yrityksen toisesta toimipisteestä. Ohjelma sisälsi paljon myös teknistä haastavuutta, koska merkittävää osaa ohjelmassa näytteli keittiöllä tehty video sekä live-esiintyjän alkuvideo. Videomateriaalien näyttämiseen tarvittiin salin isot valkokankaat sekä molemmat televisiot. Niillä luotiin kuvallisia ja äänellisiä yllätyksiä ja ohjattiin asiakkaiden huomiota tapahtuman kuluessa. Etukäteen luodut ääniraidat ja videot vaativat monia soundcheckejä, joissa varmistettiin äänenvoimakkuudet kohdalleen ja ajoitettiin efektit oikein sekä henkilö hoitamaan tekniikkaa. Nämä ääniraidat toimivat salissa siihen saakka, kunnes stand up -taiteilijan live-esitys alkoi. Ohjelmaa varten tarvittiin myös äänentoisto karaoke-puolelle, josta teemaan valittu taustamusiikki saatiin salissa soimaan. Saliin kuuluvat keittiön äänet toteutettiin seinän takana olevan rock-puolen tiloissa (ääni- ja savuefektejä). Se toimi varastona ja takahuoneena ja asiakkaille luotiin aistiefekteillä mielikuva, että keittiö olisi ihan seinän takana, vaikka se todellisuudessa sijaitsi kaukana toisessa kerroksessa.

## 4 PILOTTIPROJEKTEISTA SAADUT TULOKSET

Projekteja oli kolme. Kaikissa projekteissa keskeinen haaste oli projekteihin osallistuvien tahojen kokemusten kartoittaminen. Oli tärkeä saada kokemustason tietoa sekä yritysten tuotteiden ja palvelujen edelleen jalostamiseksi, että oppilaitoksen Living Lab -toiminnan kehittämiseksi. Seuraavissa alaluvuissa kuvataan palautteen keräämisen menetelmällistä puolta ja eri tahoilta piloteista saatua palautetta.

### 4.1 Palautteen kerääminen Uppalan Kartanon projektissa

Palautetta annettiin monessa projektin vaiheessa. Suunnitteluvaiheeseen oli ajoitettu määrät tarkistuspisteet, joissa organisoitiin työryhmille testitilaisuudet ja kaikki opiskelijaryhmät saivat suoraa sanallista palautetta. Tämä oli oleellista palvelun yksityiskohtien hiomiseksi kuntoon koetestaustapahtumaa varten. Testipalautetta antoivat toimeksiantajan edustajat sekä oppilaitoksen kaksi ohjaajaa.

Päähuomio palautteen annossa kohdistui koetestitilaisuuden jälkeiseen aikaan, jolloin lähestyttiin asiakkaita sähköpostitse lähetetyn kyselyn kautta. Kaikilta opiskelijoilta kerättiin koko projektia koskien myös kirjallinen henkilökohtainen palaute. Näiden lisäksi oli palautekeskustelu, johon kutsuttiin jokaisesta työryhmästä vastuuhenkilöt, projektipäällikkö, ohjaajat sekä Uppalan Kartanon toimitusjohtaja. Palautekeskustelu pidettiin viikon sisällä tapahtumapäivästä. Tässä tilaisuudessa kirjattiin kaikkien mielipiteet mahdollisimman tarkasti ylös. Toimeksiantaja oli valmistautunut palautekeskusteluun hyvin ja osasi nostaa keskeisimmät onnistumiset ja kehittämiskohteet esiin. Samalla opiskelijoilla oli mahdollisuus tuoda esiin projektissa näkemänsä onnistumiset ja epäonnistumiset. Sekä lomakepalautteen että keskustelutilaisuudessa kerätyn palautteen tulokset koottiin yhteen ja ne toimitettiin kaikille osapuolille.

Tärkein palaute toimeksiantajan kannalta oli asiakkailta saadut kokemukset. Koetoteutukseen osallistui 20 Uppalan Kartanon asiakasta. Ryhmään oli kutsuttu potentiaalisia Pohjalaiset pidot -palvelupakettia ostavia asiakkaita. Heidän mielipiteet kerättiin kyselylomakkeella. Oppilaitoksen ohjaaja ehdotti asiakaspalautteen keräämiseen erilaista tutkimusmenetelmää, laadullista asiakaskriittistä ryhmäkeskustelumenetelmää. Tätä perusteltiin mahdollisuudella kerätä yksityiskohtaisempia mielipiteitä, mikä palvelisi yrityksen jatkokehittelyä paremmin kuin yksinkertainen kysely, jossa on valmiiksi strukturoidut vastausvaihtoehdot.

Toimeksiantaja oli asiasta voimakkaasti eri mieltä ja niin päädyttiin kyselyyn, joka toteutettiin hänen toiveiden mukaisesti.

#### 4.1.1 Palaute Uppalan toimeksiantajalta ja oppilaitoksen toteuttajaryhmältä

Toimeksiantajamme piti ohjelmasta erittäin paljon. Se oli hänen mielestä kympin suoritus. Hän oli alussa ollut skeptinen sen suhteen. Hän ei ollut uskonut, miten suuri merkitys kokonaisuudessa ohjelmalla voi olla. Hän oli epäillyt murteen käyttöä esimerkiksi kovasti, koska aina kaikkiin tilanteisiin se ei sovi lainkaan. Hovimestarin rooli määräilevänä topakkana tyyppinä oli onnistunut, mutta myös muut, kuten tarinan kerronta ja juomalaulut olivat sopineet tilaisuuteen mainiosti ja ne roolit vedettiin oikealla asenteella. Hovimestari piti juonen hyvin koossa ja rytmitti eri vaiheita sopivasti omalla esiintymisellään. Toimitusjohtaja sanoi, että siinä oli hänelle jotakin aivan uutta, eikä hän olisi itse niitä pystynyt keksimään. Hän oli myös iloinen siitä, että vieraat olivat reagoineet ohjelmaan niin myönteisesti.

Toimeksiantaja oli erittäin tyytyväinen myös siihen, että ruokaryhmä oli ottanut hänen toiveensa huomioon ja kehittänyt ruokalistaa. Hän piti ruokia hyvin onnistuneina. Maukkaat ja kauniit annokset yksi toisensa jälkeen. Myös tarjoilutavat olivat kehittyneet. Niissä oli onnistuneella tavalla toteutettu social food -ajatuskin. Ainoa asia, jota hän edelleen olisi halunnut kehittää oli jälkiruoka.

Toimeksiantajan mielestä kattauskin oli mykistävän kaunis. Siinä oli värit ja materiaalit kohdallaan ja ne sopivat hyvin pohjalaisteemaan sekä tilaan. Ainoa asia minkä hän mainitsi kritiikkinä, oli pöydän ahtaus. Se oli hieman liian tukkoinen, vaikka katteesta poistettiin kahvikupitkin. Asia olisi parantunut sillä, että oksien alla oleva lankku olisi ollut kapeampi. Ylä-Uppalan tila oli erittäin sopiva tapahtumalle. Sopivan tunnelmallinen jo sellaisenaan. Valaistuksessa ja väreissä oli vanhanajan estetiikkaa. Ne olivat valmiiksi kauniit eikä niitä tarvinnut mitenkään säätää, myös tilan koko on sopiva. Rappusista tuli hieman ongelmia tarjoilijoille. Niissä kulkemista piti varoa ja se hidasti hieman tahtia.

Todettiin, että tarjoilu meni pääosin sujuvasti. Ihmiset saivat ruoat kohtuujassa ja lämpiminä. Ison tarjoilijaporukan toiminta oli eräänlainen ohjelmanumero sekin ja on harvinaista, että missään on tuollaista joukkoa tarjoilijoita. Toimeksiantajan kommenttina oli, että tarjoilutyössä sattui muutama tekninen kömmähdys, mutta ne olivat kyllä pieniä eivätkä asiakkaat niitä juurikaan huomanneet. Muun muassa alkumaljojen kerääminen tapahtui liian aikaisin.

## 4.2 Palautteen kerääminen Kyrö Distilleryn projektissa

Maistelutilaisuuksissa kerätty palaute ohjasi tuotekehittelyä oikeaan suuntaan. Näitä organisoitiin kolme kertaa oppilaitoksen ravintolassa ja kertaalleen toimeksiantajan tiloissa. Oppilaitoksen ravintola Prikassa oli joka kerralla sama raati testaamassa. Siellä annettiin suullisesti palautetta. Osittain sama raati ja täydennettynä toimeksiantajan edustajilla sekä asiakasryhmällä, osallistuivat kirjalliseen palautteen antoon 17.04.2018. Pääasting-tapahtumassa palaute kerättiin systemaattisesti lomakkeilla ja arvioitiin jokaiselle juomalle sopivien makuparien ominaisuuksia. Pisteitä annettiin seuraavista asioista: yhteensopivuus juoman kanssa, maku, makeus/mausteisuus, suutuntuma/rakenne ja annoskoko. Parhaat pistemäärät saaneet makuparit valittiin edelleen jalostettaviksi. Maistelun tulokset resepteineen luovutettiin toimeksiantajan käyttöön.

### 4.2.1 Palaute Kyrön toimeksiantajalta ja oppilaitoksen toteuttajaryhmältä

Toimeksiantajan mielestä opiskelijat organisoivat projektin hienosti. Kaikki järjestelyt pelasivat mainiosti ja maisteluilta oli kaikin puolin onnistunut kokemus ja tuotti tuloksen, josta yritys hyötyy. Raportit on toimitettu yritykselle, mutta kiireinen kuuma kesä festivaaleineen on siirtänyt makuparituotteiden käyttöönottoa. Yritys aikoo ottaa reseptit käyttöön myöhemmin syksyn kuluessa. Ensin testataan alkuperäisessä muodossa tasting-annosten vastaanotto laajemmalla yleisöllä. Asiakaspalautteesta riippuen tullaan päättämään, jatketaanko tuotekehittelyä niiden osalta vielä. Raportti ja muu alustava työ tasting-annosten kehittämiseksi auttaa yrityksen organisaatiota käynnistämään uusien tuotteiden käyttöönoton

Ohjaajan mielestä projekti oli erittäin antoisa ja soveltui hyvin opintojakson tavoitteisiin. Yritysyhteistyö opintojaksolla on mainio tapa työskennellä, sekä opiskelijoiden että opettajan mielestä mielenkiintoinen ja opettavainen projekti. Se, että kehitetään jotakin oikeaa asiaa, jolle oikeasti on tarvetta, nostaa opiskelijoiden motivaatiota, mikä oli havaittavissa opiskelijoiden innostuksesta. Tilanne olisi ollut vielä parempi, jos toimeksiantaja olisi päässyt maistelemaan tuotteita jo oppilaitoksen maistelutilaisuuksissa. Yhteydenpito oli kuitenkin aktiivista yrityksen ja opettajan välillä. Ohjaajan ja opiskelijoiden mielestä aikataulu oli hieman liian tiukka, alusta loppuun oli vain reilu kuusi viikkoa aikaa. Muuten opintojakso sujui hyvin, vierailu toimeksiantajan luona heti ensimmäisellä kerralla oli hyvä asia. Opiskelijat pääsivät heti näkemään tilat ja ympäristön, johon tuotteita kehitettiin.

## 4.3 Palautteen kerääminen Karman projektissa

Asiakaspalaute Karman projektista kerättiin heti tapahtuman jälkeen. Asiakkaille jaettiin helppo palautelomake täytettäväksi ja kerättiin talteen. Lomakkeen suunnittelussa huomioitiin eritoten toimeksiantajan mielipiteet. Siitä piti tulla selkeä ja helposti täytettävä. Projektipäällikkö teki yhteenvedon asiakkaiden mielipiteistä. Palautteisiin vastasi 19 henkilöä. Palautteiden perusteella kaikille asiakkaille jäi positiivinen kuva ”Täyden palvelun fiaskoon” osallistumisesta. Opiskelijaryhmä antoi lisäksi kirjalliset palautteet ohjaajalle ja ryhmä, toimeksiantaja ja ohjaaja kokoontuivat lopuksi yhteiseen palautekeskusteluun. Palautteista yhteenvetoa seuraavassa luvussa.

### 4.3.1 Palaute Karman toimeksiantajalta, asiakkailta ja oppilaitoksen toteuttajaryhmältä

Monivalintakysymyksillä halusimme tietää mitä asiakkaat ovat pitäneet tapahtuman tunnelmasta, laadusta, määrästä, kestosta sekä ruoan mausta ja ulkonäöstä. Vastausvaihtoehdot on numeroitu 1 - 4 tarkoittaen huono - erinomainen. Näissä vastauksissa vain yksi oli vastannut ohjelman määrän olleen välttävällä tasolla. Kaikki muut ovat antaneet hyviä tai erinomaisia arvioita ohjelmasta.

Parhaimmat pisteet annettiin ruoasta, sen mausta ja ulkonäöstä. Myös hinta-laatusuhdetta pidettiin hyvänä. 13 vastaajan mielestä suhde oli erinomainen ja viiden mielestä hyvä. Vain yksi vastaajista ei vastannut tähän, sillä vapaana kommenttina hän oli laittanut ”Tämä oli mulle lahja, tosi hyvä sellainen!”.

Kaikista 19 vastanneesta 18 osallistuisi tapahtumaan mielellään uudelleen. Yhden vastaus oli ”Maybe.” Vapaissa kommentteissa asiakkaat antoivat perusteluja, miksi osallistuisivat uudelleen. Muun muassa tällaisia kommentteja saatiin: ”Oli yllättävän hauska”, ”Oli hauskaa ja hyvää ruokaa”, ”Spontaani ennalta arvaamaton tapahtumankulku kutkuttaa”, ”En ole koskaan ollut vastaavassa, se yllätti positiivisesti, oli rento meininki!”

**Toimeksiantajalta ja opiskelijoilta kerätty palaute.** Opiskelijoilta kerättiin kirjalliset palautteet ja lisäksi pidettiin yhteinen palautekeskustelu toimeksiantajan ja ohjaajan kanssa. Opiskelijoiden mielestä projekti onnistui pääsääntöisesti tosi hyvin. Tarjoilijat ja ohjelmaryhmä olivat projektipäällikön lisäksi asiakkaiden kohtaamisessa tärkeimmässä roolissa. Tarjoilijoiltakin vaadittiin heittäytymistä rooleihinsa, eikä ainoastaan ohjelmaryhmän jäseniltä. Keittiöllä ruokien valmistuksessa toimivat ruokaryhmä puolestaan ei kohdannut ollenkaan asiakkaita. Heidän mielestä salin tunnelma ja asiakkaiden reaktiot jäivät kokematta ja

heidän työpanos ei varsinaisen toteutuksen osalta paljon poikennut tavanomaisesta juhlien järjestämisestä. Muut ryhmät kokivat saaneensa hyvän käsityksen elämyksellisen ruokatapahtuman tuottamisesta. Nyt he ymmärsivät, mikä arvo elämyksellisyydellä voi olla ravintolalle ja miten ruokapalvelua tuotteistamalla ja elämyksellisiä elementtejä lisäämällä, voidaan saada palvelutuotteelle oikeasti lisäarvoa. Saadaan aikaan ihan uusi tuote, jolla on mahdollista houkuttaa uusia asiakasryhmiä. Opiskelijat olivat käytännössä nähneet, millaisia ja missä kohdissa hyvin vahvojakin reaktioita asiakkaiden joukossa syntyi ja miten hyvin etukäteen tehty suunnittelu käytännössä toteutui. Reaktiot olivat naurunpyrskähdyksiä, taputuksia, kommentointia kaverin kanssa ja ne olivat positiivisia. Reaktioista näki, että asiakkaat olivat lähteneet oikealla asenteella matkaan. He olivat joustavia ja heittäytyivät mukaan hullutuksiin.

Miten opiskelijoiden mielestä olisi voinut parantaa tapahtumaa? Kehittämisehdotuksissa tuli esiin tarjoilijoiden rohkeampi ote rooliinsa. Tarjoilijoiden panostus oli pääsääntöisesti hyvää, mutta joissakin kohdissa oli liian pitkiä tyhjiä kohtia ja puhetta liian hiljaisella äänellä. Salissa tuli pientä eriarvoisuutta istumapaikkojen välillä. Joissakin hetkissä vain toisessa pöydässä istuvat kuulivat ja näkivät hyvin kaiken, mutta toisessa eivät. Tilanne oli aika ajoin päinvastainen. Joitakin herkkulisen humoristisia yksityiskohtia jäi huomaamatta. "Huonoa palvelua" olisi myös voinut toteuttaa rohkeammin, kuin nyt tapahtui. Valkokankailta ja televisioista lähetetyt videot näkyivät ja kuuluivat hyvin kaikkialle.

Todettakoon, että ohjaajan havainnot korjattavista asioista olivat täysin saman suuntaiset kuin opiskelijoiden mielipiteet. Ruokaryhmän palautteesta todettakoon myös, että heidän kohdalla kokemukset ovat samasta syystä usein huonoja. He kokevat jäävänsä paitsi palvelun kokonaiskuvaa, kun työskentelevät suljetussa keittiössä. Kokemusta on yritetty parantaa siten, että pidetään koko paketin läpiväilyä kenraaliharjoituksia, jossa kaikki ovat läsnä. Näin opiskelijoille odotetaan välittyvän parempi kuva palvelupaketin kokonaisuudesta. Kaikkia on myös veloitettu osallistumaan aktiivisesti tapahtuman suunnitteluun, jossa käydään tärkeimmät toteutustapoja ja niiden valintaperusteluja koskevat keskustelut.

**Toimeksiantajan palaute.** Ravintolapäällikkö antoi projektin toteutuksesta todella hyvää palautetta. Hän kiitti eritoten ahkeraa projektipäällikköä tehokkaasta tiedonvälityksestä ja oma-aloitteisuudesta. Yhteistyö kaikkien kanssa oli sujunut koko projektin ajan hienosti. Mitään negatiivisia yllätyksiä tai laiminlyöntejä ei ollut tullut esiin, vaan toteutus oli sujunut niin kuin oli sopimuksen tekovaiheessa sovittu. Palvelukonseptin osalta hän totesi olevansa hyvin tyytyväinen toteutukseen. Konsepti oli erilainen, hauska ja täynnä yllätyksiä. Asiakkaiden reaktiot olivat olleet positiivisia ja illan loputtua he olivat poistuneet paikalta hymyssä

suin. Toimeksiantaja oli myös pannut merkille, miten hienosti opiskelijat olivat kyenneet improvisoimaan sellaisessa tilanteessa, kun joku asia ei mennytkään käsikirjoituksen mukaan. Se oli hyvä merkki, osoitti joustavaa ja rohkeaa asennetta ja ammattitaitoista palvelukykyä. Keittiöryhmän tuottama ruoka oli erinomaisen maukasta ja myös ruokatarjontaan liittyneet yllätykset olivat toimineet hyvin.

Toimeksiantajan mielipide korjattavista asioista myötäili opiskelijoiden ja ohjaajan antamaa palautetta. Hänenkin mielestä ala-arvoista palvelua olisi voinut vieläkin räväkämmin tuoda esiin. Myös yksi vähän liian pitkä hiljainen hetki alkuvaiheessa olisi kaivannut jotakin toimintaa. Alussa hiljainen hetki osui samaan aikaan ruoan odottelun kanssa ja tuntui siksi liian pitkältä. Myöhemmin, kun laseissa oli juomaa ja lautasella syötävää, asia ei enää haitannut. Toimeksiantajan tyytyväisyyttä ilmensi se, että hän oli halukas jatkamaan yhteistyötä kanssamme uuden projektin merkeissä heti kun on mahdollista.

#### 4.4 Yhteenveto kolmen pilottiprojektin kokemuksista

Yleisesti kolmesta pilottiprojektista voidaan todeta, että ne onnistuivat suhteellisesti paremmin kuin osattiin odottaa. Sekä Seinäjoen ammattikorkeakoulu ja restonomiopiskelijat, että toimeksiantajat ovat hyötäneet konkreettisesti pilottiprojekteista.

Ammattikorkeakoulun opiskelijoita innosti työn aitous ja haasteellisuus ja ilahdutti se, että kokemuksen kautta opitut asiat jäivät myös mieleen. Monet opiskelijat kertoivat palautteessaan, että ovat kokeneet työskentelyn mielenkiintoiseksi ja sanoivat muistavansa yhteistyöprojekteissa koetut asiat ikuisesti.

Pilottiprojekteissa haastavuutta on lisännyt etenkin työskentely monessa eri paikassa ja se, että projekteihin on sisältynyt useita opiskelijatyötä ohjaavia henkilöitä sekä toimeksiantajat. Lisäksi kaikki projektit ovat olleet yritysten aitoihin kehittämistarpeisiin liittyviä sisältäen paljon asiakaskontakteja. Opiskelijat ovat saaneet purtavaksi aitoja ja ajankohtaisia tuotekehitykseen ja palvelujen konseptointiin liittyviä ongelmia. Samalla he ovat saaneet tutustua uusiin yrityksiin, organisaatioihin ja toimintatapoihin sekä saaneet hyvän näkemyksen projektijohtamisesta käytännössä.

Toimeksiantajan saama hyöty konkretisoituu, kun projektin tulokset luovutetaan yrityksen käyttöön. Iso opiskelijajoukko on mahdollistanut yrityksille suhteellisen nopeassa aikataulussa monipuolisen paletin vaihtoehtoisia ratkaisuja. Esimerkiksi Kyrö Distilleryn food pairing -tuotekehitystyön tuloksena syntyi neljän ryhmän toimesta 16 erilaista makuparia (juomien ja ruokien yhdistelmää), joista

parhaat neljä valittiin jatkokehiteltäväksi. Myös elämyksellisen palvelukonseptin saaminen valmiina pakettina ja kertaalleen testattuna on iso palvelus, jonka yritys saa vähäisin taloudellisin ja aineellisin panostuksin. Vaikka palvelupaketti ei toimisikaan sellaisenaan yrityksen omien työntekijöiden voimin, paketti antaa mahdollisuuden muokata konseptista sellainen versio suhteellisen vähällä työllä. Palvelukonseptointiin näissä piloteissa sisältyi alusta lähtien idean luominen, sen visualisoiminen ja luominen moniaistiseksi palvelukokemukseksi, tuotteistaminen palvelupoluksi, tarinakäsikirjoitukseksi, tarjoilusuunnitelmaksi, resepteiksi, asukokonaisuudeksi, somisteiksi, kattauksiksi, historiaselvityksiksi jne. Kaiken lisäksi paketit on testattu käytännössä ja kerätty arvokkaat asiakaspalautteet. Pelkästään tuon kaiken aineiston tuottamiseen omalla henkilökunnalla muun työn ohessa ei käytännössä taitaisi aika riittää.

Opimme hankkeista monipuolisesti erilaisia asioita. Projektinjohtamiseen liittyvä kokemuksellinen oppi on ehkä kaikkein arvokkainta opiskelijoiden ja oppilaitoksen näkökulmasta. Kokonaisvaltaisen palvelukonseptin toteuttamisessa luomisvaihe ja suunnittelutyö voivat tapahtua koulun tiloissa, mutta vähitellen työskentely siirtyy yhä enemmän toimeksiantajan tiloihin, aitoon tapahtumaympäristöön. Alussa riittävä kommunikointi toimeksiantajan kanssa on tärkeintä, että kyetään luomaan kuva tavoitteista sekä kumpaakin osapuolta tyydyttävät pelisäännöt yhteistyölle. On tärkeää sopia aivan kaikista käytännön asioista, sekä toiminnallisista, materiaalisista että taloudellisista. Esimerkiksi siitä sopiminen, missä mikäkin työn kehitysvaihe tapahtuu, on osoittautunut elämystapahtumakonseptien toteutuksessa tärkeäksi. On syytä suunnitella huolella logistiset ratkaisut liittyen projektin siihen vaiheeseen, että siirrytään toimeksiantajan tiloihin. Miten siirtyminen kaikkine rekvisiittoineen toteutetaan ja kuka vastaa mistäkin osasta? Tähän liittyy läheisesti myös vastuukysymykset, mikäli siirrytään pitkiä matkoja ja kuljetettavana on kallisarvoista omaisuutta. Samoin kustannusten jakautumisesta osapuolten kesken on syytä olla mustaa valkoisella. Aikataulutuksessa on huomattava varata aikaa myös harjoitteluun, kun on kyse monimutkaisesta palvelupaketista, johon liittyy monia toteuttajia ja palvelun vaiheita; ohjelmaosuuksia, ruoka- ja juomatarjoilua ja vaikkapa ääni-, savu- tai videoefektejä. Projekti huipentuu toteutukseen, jonka jälkeen seuraa vielä palautevaihe. Siitä missä muodossa tiedot toimeksiantajalle luovutetaan, on myös syytä keskustella sopimusneuvotteluissa. Palaute voi olla kirjallinen tai suullinen tai sisältää kumpaakin, mutta jotakin uuttakin lähestymistapaa palautteen antamisessa voidaan käyttää.

Elämystapahtumaprojektien kohdalla osattiin toisella kerralla kiinnittää enemmän huomiota sopimusneuvotteluihin ja sopimuksen sisällön laatimiseen. Sopimusmalli auttoi paljon asiaa. Toisella kerralla muutamat käytännön kysymykset sujui-  
vat joustavammin kuin ensimmäisellä kerralla. Esimerkiksi aikataulutaminen oli



helpompaa ja tiedottaminen aktiivisempaa. Työryhmien vastuualueet oli myös selkeämmin määritelty ja työryhmien työskentelyä kontrolloitiin paremmin. Kyse oli täysin erilaisista yrityksistä ja ravintolakonsepteista, eri opiskelijaryhmistä ja myös hyvin erilaisista kehittämishaasteista, minkä vuoksi näitä projekteja ja toteutuksia ei suoraan voi verrata. Projektin vastuuhenkilön näkökulmasta näyttää kuitenkin siltä, että joihinkin asioihin osattiin ensimmäisen kokemuksen jälkeen kiinnittää enemmän huomiota, mikä vaikutti asioiden parempaan sujuvuuteen. Oppimista oli todettavasti tapahtunut.

**Arviointia kahdesta elämystapahtumaprojektista.** Tässä arvioidaan ainoastaan Uppalan ja Karman elämystapahtumaprojekteja, koska ne ovat projektirakenteeltaan keskenään vertailtavaksi riittävän samanlaisia. Kyrö Distilleryn projektia on vaikea suoraan verrata kahteen muuhun, koska siinä toimintamalli ja tavoitteet olivat erilaiset. Toisaalta allekirjoittaneella ei ole Kyrö Distilleryn projektista yhtä tarkkaa palautetietoa, koska päävastuullinen ohjaaja oli toinen ja projektin kokemuksia kartoitettiin eri tavalla.

Kokemukset yleisesti molempien elämystapahtumien toteutuksista ovat olleet myönteiset. Sekä yrittäjien, asiakkaiden että opiskelijoiden reaktiot ja kommentit olivat hyvin myönteisiä. Toimeksiantajien mielestä kokonaisuudet saatiin toimimaan hyvin ja kaikki palvelupaketin osatekijät oli tasapainoisesti sovitettu toisiinsa. Ohjelma rytmitti palveluprosessia hienosti ja suunnitellut aikataulut toimivat. Myös asiakkaiden vapaalle seurustelulle oli osattu jättää sopivasti tilaa. Toimeksiantajat olivat erittäin tyytyväisiä siihen, että ruokaryhmät olivat ottaneet heidän toiveet huomioon ruokalistan kehittämisessä. He pitivät maistelutilaisuuksien järjestämistä tämän osalta hyvin tärkeinä. Sekä toimeksiantajat että asiakkaat pitivät ruokalistoja onnistuneina ja ruokia kautta linjan hyvin maukkaina.

Uppalan projektissa ohjelmasta kuten murteen käytöstä, tarinoista, lauluista sekä ronskista puhetyylistä tuli tärkeitä tunnelmatekijöitä. Ne rentoutuivat ilmapiiriä heti alkuvaiheessa ja ohjelma synnytti myös paljon keskustelua vieraiden joukossa. Myös yrittäjän mielestä erityisesti ohjelmallinen puoli oli kymppin suoritus, vaikka hän mainitsi suhtautuneensa projektin alussa siihen hyvin skeptisesti. Erityisesti määrällävän ja hieman ronskin puheisen hovimestarin rooli oli hänen mielestä hyvin onnistunut. Hovimestari ikään kuin kokosi yhteen tapahtuman elementit ja siirsi repliikkeineen luontevasti tapahtumaa ”näytöksestä” toiseen. Myös ohjelmaryhmän asut olivat onnistuneet. Niissä oli moderniin muotoon puettua pohjalaisuutta ja nuorekkuutta. Ne loivat iloista ilmettä tapahtumalle ja toimivat myös hyvänä erottautumiskeinona. Tila oli upea sellaisenaan, kattaus kynttilöineen ja koristeluineen oli riittävä somiste kabinettitilassa. Maukkaat ja kauniit annokset yksi toisensa jälkeen tarjottiin hieman perinteistä poikkeavalla

tavalla, mikä miellytti toimeksiantajaa. Tarjoiluun oli sopivalla tavalla sisällytetty social food -ajatuskin.

Karman projektin osalta yrittäjän mielestä kokonaisuus toimi hyvin ja kaikki asiat olivat tasapainossa keskenään. Tarjoilijoiden toiminta ja puhe muodostivat ohjelman ytimen. Se synnytti yllätyksiä ja hauskoja kokemuksia asiakkaille ja se synnytti myös paljon keskustelua vieraiden joukossa. Siitä tuli tärkeä tunnelmatekijä. Tilassa kuvaajana toimineella henkilöllä oli tapahtuman elementtejä yhteen kokoava ja näytelmää ohjaava rooli. Ohjelmaryhmä onnistui pikkusetseissään, myös heidän asut ja rekvisiitta olivat onnistuneet. Tärkeässä roolissa salin tapahtumissa olivat myös videot sekä ääni- ja savutehosteet. Niiden tehtävä oli suunnata asiakkaiden huomiota tiettyihin asioihin, mikä onnistui suunnitellusti. Tilassa tärkeässä roolissa olivat kattaukset, jotka olivat myös yllätyksiä ja hullutuksia täynnä, kuten teemaan kuului. Sekä toimeksiantaja että asiakkaat piti ruokia, myös ideoita feikki-jälkiruoosta ja sen toteutuksesta, hyvin onnistuneina. Myös tarjoilutavat – yllätyksistä huolimatta, koettiin myönteisesti.

Korjattavia asioitakin havaittiin kummassakin elämystapahtumaprojektissa. Pohjalaisissa pidoissa tarjoilutyössä havaittiin pari teknistä kömmähdystä. Esimerkkinä juomalasien pois kerääminen liian nopeasti, kun joissakin laseissa oli vielä juomaa jäljellä. Kattauksen osalta pöytä koettiin hieman ahtaaksi. Jälkiruoan kohdalla yrittäjä olisi halunnut vaihtaa paria raaka-ainetta aivan viime tingassa. Tuohon pyyntöön ehdittiin osittain vastata, mutta ei kokonaan. Taustamusiikin tekniikan kanssa tuli ongelmia. Fiasko-tapahtumassa tarjoilutyössä havaittiin paljonkin mokia, mutta se olikin tavoite tässä teemassa, joten niitä ei voi huomioida virheinä. Sen sijaan toimeksiantajan ja ohjaajan mielestä tarjoilijoiden repliikeissä olisi pitänyt olla vielä enemmän ääntä ja räväkkyttä. He olisivat tarvinneet enemmän harjoittelua saadakseen rohkeutta esiintymiseensä. Ammattilaisen stand up -koomikon rooli korostui lopussa vähän liikaa, sillä äänentoisto peitti alleen muita juoneen liittyviä ääniä. Tapahtuman alussa todettiin myös liian pitkä hiljainen hetki, johon olisi pitänyt keksiä jotakin täytettä. Samoin tilajärjestelyjen osalta jäi kehittämisen varaa, sillä kaikki asiakkaat eivät nähneet/kuulleet tasapuolisesti kaikkia roolisuorituksia, joten heiltä meni joitakin asioita ohi.

# 5 LIVING LAB -TOIMINTAMALLIN KUVAUS

## 5.1 Prosessin käynnistäminen ja vaiheittainen eteneminen

SeAMK Ruoka -yksikön Living Lab -toimintamallin kehittäminen aloitettiin perehtymällä aiheeseen liittyvään kirjallisuuteen ja muissa hankkeissa luotuihin malleihin. Pilottien aikana ei ollut valmista prosessikaaviota, vaan se muodostui piloteista saatujen käytännön kokemusten pohjalta. Hankkeen valtakunnallisessa ReKey Workshopissa Seinäjoella 25.9.2018 kerättiin yhteiskehittämisen keinoin ajatuksia Living Lab -mallista.

Käynnistettäessä Living Lab -toimintaa, tulee toiminnalle valita koordinaattorit. Koordinaattorit luovat ekosysteemin ja kehitystoiminnalle pelisäännöt. Koordinaattorit verkostoituvat toimijoiden kanssa, tarjoavat osaamista hyödyntäjille (työelämäyhteistyötahot) hankkien toimeksiantoja ja vastaavat toimeksiantoihin liittyvistä sopimuksista. Living Lab -operaattorin (SeAMK Ruoka -yksikkö) tulee päättää seuraavat asiat:

- Kuinka verkostoitumista toteutetaan ja hallinnoidaan (mm. projektinhallintatyökalut)
- Kuka toimeksiantoja koordinoi ja kuinka ne jalkautetaan
- Mikä on toimiva yhteinen digitaalinen verkkoalusta
- Millainen yhteistyösopimus tehdään
- Kuinka kehittäjiä ohjataan ja kuinka tulokset koostetaan
- Kuinka palaute toimeksiannosta kerätään.

Hankkeen valtakunnallisessa ReKey Workshopissa 25.9.2018 Seinäjoella saatiin yhteiskehittämisellä seuraavia näkökantoja, joita on hyödynnetty mallin rakentamisessa:

**Verkostoituminen ja sen hallinnointi.** Verkostoitumisen osalta pohdittiin, kuinka yritykset ja organisaatiot (hyödyntäjät) tavoitetaan ja mitä väylää pitkin toimeksiannot ilmoitetaan. Lisäksi pohdittiin, kuinka yritysten ja organisaatioiden, sekä opetuksen ja TKI-toiminnan aikataulut saadaan yhteen sovitettua. Yhteisesti todettiin, että projektin onnistumisen edellytys on keskinäisen viestinnän ja kommunikoinnin toimivuus. Yhteiskehittämisen yhteenvetona todettiin, että verkostoitumiseen tarvitaan elinkeinon ja korkeakoulun yhteinen verkko pohjainen projektinhallintatyökalu. Koordinointi voisi tapahtua verkkoalustan kautta,

jonne yhteistyötahot veisivät toiveet, projektit ja opinnäytetöiden toimeksiannot. Mikäli verkkoalustaa ei ole, pyynnöt voisivat tulla palveluliiketoimintaryhmälle ja sitä kautta ne jalkautettaisiin koulutusohjelmalle, joka päättää, mitä otetaan. Verkostoitumista tulisi toteuttaa omien sidosryhmien, ydinyritysten ja kollegoiden kanssa. Verkkoalustoiksi ehdotettiin Microsoft OneDrivea, Padletia (ideointiin), Microsoft Teamsia ja WhatsAppia.

SeAMK Ruoka -yksikön piloteissa ei käytetty digitaalista verkkoalustaa, sillä digitii-min kanssa emme löytäneet sopivaa alustaa, jossa eri osapuolien välinen viestintä, tiedonsiirto ja tiedostojen siirto olisi helppoa. Alustalta edellytettiin kaikille yleistä viestintäosiota, sekä omia case-ryhmiä, joissa viestivät vain ko. casessa mukana oleva yritys, opettajat ja opiskelijat. Testasimme Google Driven Google Groups -toimintoa, mutta se osoittautui liian työllistäväksi. Jäsenen kutsuminen ja liittäminen Living Lab -ryhmään onnistui ongelmitta, kun liittyjällä oli entuudestaan google-tili. Mikäli kaikkia jäseniä ei saada liitettyä ryhmään kerralla, tulee Living Lab -operaattorin liittää uudet jäsenet manuaalisesti ryhmään, OneDrive-kansioon ja kalenteriin, mikä työllistää liiaksi. Lisäksi testasimme Microsoft Teamsia, mutta testausvaiheessa aika ja osaamisemme eivät riittäneet sen käyttämiseen. Nykyään Microsoftin Office 365:n OneDrive mahdollistaa dokumenttien jakamis-, tarkastelu- ja muokkaustoiminnon myös organisaation ulkopuolisille. Näin ollen sitä voidaan jatkossa käyttää verkkoalustana yksittäisissä Living Lab -caseissa projektien dokumenttien ja toimeksiantoa koskevan loppuraportin jakamiseen. Myös Slack mahdollistaa yleisryhmän ja alaryhmien luomisen. Kaikki yhteistyötahot kattavan verkkoalustan perustaminen vaatisi laajempaa ideointia, eikä SeAMK Ruoka -yksikölle saatu valittua Living Lab -toimintaan soveltuvaa verkkoalustaa hankkeen aikana.

**Toimeksiantojen koordinointi ja jalkauttaminen.** Yhteiskehittämisessä Living Lab -toiminnan koordinaattoreiksi ehdotettiin henkilöitä, jotka ovat tiimi- ja kumppanivastuuhenkilöitä, sekä opettajatiimejä, jotka yhdessä katsovat, mille opiskelijaryhmälle toimeksiannon mukainen case sopii. Lisäksi ehdotettiin, että kaikki ohjaajat voisivat vastata itsenäisesti opintojaksoonsa liittyvän Living Lab -casen koordinoinnista Living Lab -toimintamallin mukaisesti.

Koska SeAMK Ruoka -yksikössä ei pilottien aikana ollut verkkoalustaa käytössä, casepyynnöt tulivat suoraan ReKey-hankkeen Living Lab -koordinaattoreille yhteistyötahoilta. Koordinaattorit jalkauttivat toimeksiannot suoraan opettajille, jotka ottivat yhteyttä yhteistyötahoihin, sopivat toimeksiannon sisällöstä ja aikataulusta, sekä tekivät työelämäyhteistyötä koskevan sopimuksen yhteistyötahojen kanssa. Tämä malli toimii hyvin pienessä koulutusohjelmassa. Hankkeen aikana ei päätetty, kuinka SeAMK Ruoka -yksikössä tullaan jatkossa koordinoimaan ja jalkauttamaan toimeksiannot.

**Yhteistyösopimus.** Yhteiskehittämisessä sopimus pohjasta todettiin, että siinä pitää olla kustannukset, mitä tehdään, kenelle tehdään, kuka tekee, aikataulu, vastuut ja oikeudet. Living Lab -operaattori ja hyödyntäjät luovat käytännöt ja infrastruktuurin Living Lab -toiminnalle. Sopimuksessa tulee tarkkaan määrittellä muun muassa kuinka kustannukset jaetaan ja kenen tiloissa toimitaan.

SeAMK Ruoka -yksikön ensimmäisten pilottien alkaessa puuttui työelämäyhteistyösopimus, mutta SeAMKissa laadittiin sopimus pohja (Liite 1), jota voidaan käyttää työelämäyhteistyötä koskeissa caseissa. Allekirjoitettu sopimus toimitetaan SeAMKin palvelupäällikölle, joka kirjaa yhteistyön CRM-järjestelmään. Työelämäyhteistyösopimus sisältää seuraavat kohdat: osapuolet, toimeksiannon nimi, tavoite, opinnot joihin toimeksianto liittyy, tavoiteltu tuotos, sopimuksen voimassaoloaika, sopimukseen sovellettavat yleiset ja muut mahdolliset ehdot, toimeksiannon suorittaminen ja ohjaus, yhteistyötahon osallistuminen suorituksen arviointiin, yhteistyötahon antama todistus osallistumisesta toimeksiannon toteuttamiseen, materiaali- ym. kustannusten korvaaminen, liitteet ja niiden soveltamisjärjestys, sekä osapuolten allekirjoitukset.

**Kehittäjien ohjaaminen ja tulosten koostaminen.** Kehittäjinä voivat toimia tutkijat, ammattikorkeakoulujen opettajat ja opiskelijat yhdessä. Opiskelijat toimivat useimmiten käyttäjälähtöisessä kehittämisessä opintojaksojen aikana kehittäjän roolissa. Kehittäjien tehtävänä on laatia kyselylomakkeet, kerätä ja analysoida dataa, sekä koota tulokset laadukkaasti hyödyntäjille. Yhteiskehittämisessä todettiin, että kehittäjien (opiskelijoiden) ohjaaminen edellyttää monipuolisia pedagogisia menetelmiä ja jatkuvaa fasilitointia, että toimeksiannon tavoitteet täyttyvät ja tulokset saadaan toimitettua sovituksessa aikataulussa. Lisäksi yhteiskehittämisessä pohdittiin, miten tutkijoita saadaan mukaan toimeksiantoihin ja miten toimeksiantojen TKI-integraatiota saadaan vahvistettua.

SeAMK Ruoka -yksikössä projektiluontoiset toimeksiannot ovat yleisiä etenkin syventävissä opinnoissa. Living Lab -kehittämiseen työkaluja opiskelijat saavat opintojaksoilla Projektitoiminnan perusteet, Tutkimus- ja kehittämistoiminnan perusteet ja Tutkimus- ja kehittämistyö.

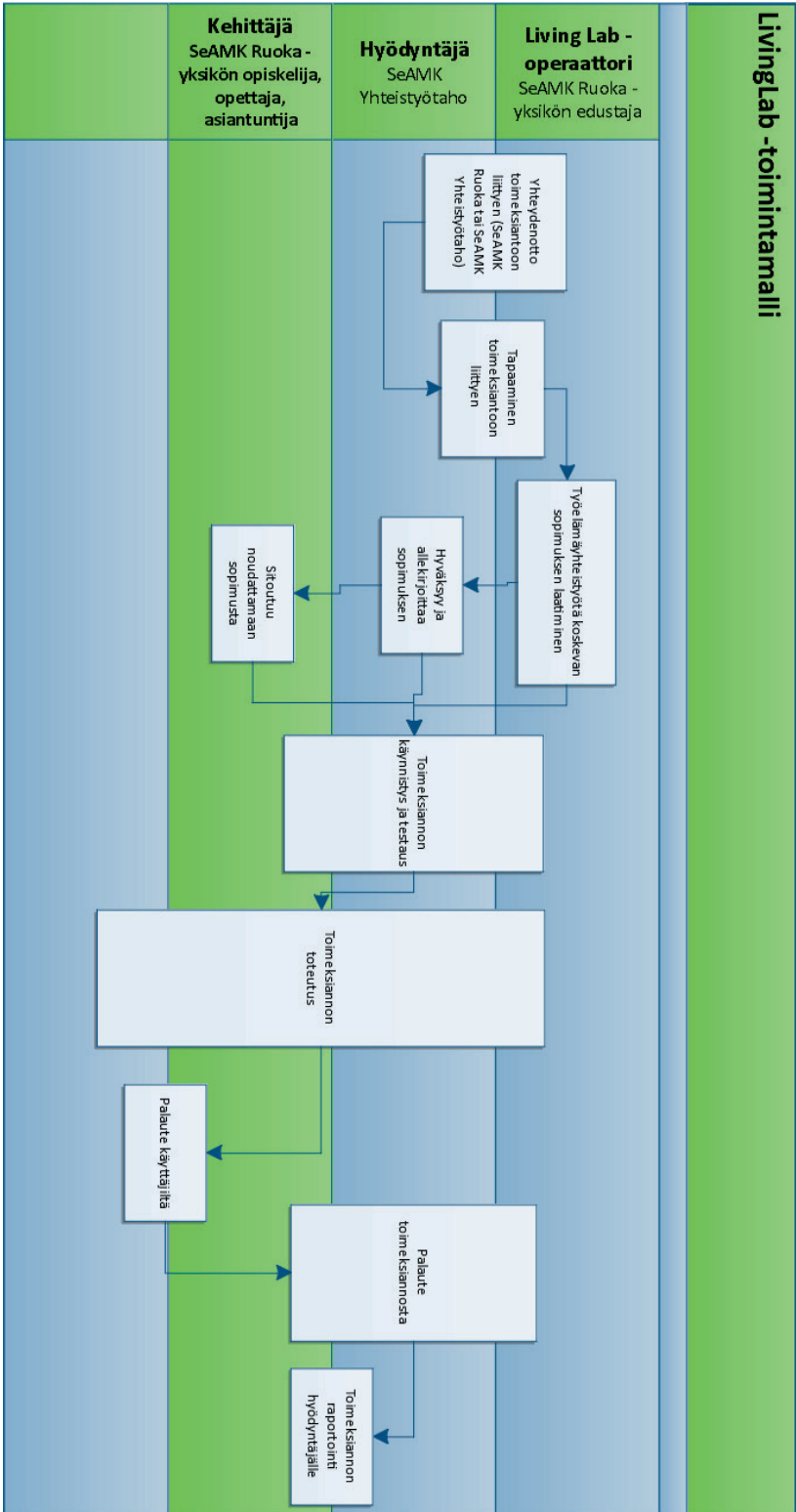
**Palaute toimeksiannosta.** Yhteiskehittämisen tuloksena todettiin, että toimeksiannosta tulee kerätä palautetta kaikilta toimijoilta eli toimeksiantajalta, opiskelijoilta ja ohjaajilta. Workshopissa ehdotettiin, että palautetta voidaan kerätä face to face yhteisessä tapaamisessa tai työpajassa suullisesti. Yhteisessä tapaamisessa voidaan keskustella rennosti ruokailun lomassa. Vaihtoehtoisesti palautetta voidaan kerätä opiskelijoilta palautetunneilla, Peppi-järjestelmän kautta tai sähköisesti opintojakson loppupalaverissa esimerkiksi Microsoft Teamsin, Trellon tai Webropolin kautta. Lisäksi pohdittiin, että opiskelijoilta voisi kerätä

myös jatkuvaa palautetta koko projektin ajan. Ehdotettiin, että opiskelijoilla on välittömästi toteutuksen jälkeen palautetunnit, jossa käydään läpi käyttäjäasiakkaiden palaute. Tämän jälkeen käyttäjäasiakkaiden palautteet kerrotaan face to face toimeksiantajalle ja opiskelijat saavat suoraa palautetta toimeksiantajalta. Lopuksi ohjaajat pitävät palautetunnit ja opiskelijapalaute kerätään Pepin tai Webropolin kautta.

SeAMK Ruoka -yksikön piloteissa palautetta kerättiin monin tavoin toimeksiantajalta, opiskelijoilta, opettajilta ja asiakkailta. Pilotteja testattiin ennen lopullisia toteutuksia ja toimeksiantaja ja opettajat antoivat opiskelijoille jatkuvaa sanallista palautetta. Pilottien jälkeen palautetta kerättiin asiakkailta muun muassa sähköisillä kyselyillä ja aistinvaraisen arvioinnin keinoin. Pilottien jälkeen pidettiin palautekeskustelu, johon kutsuttiin jokaisesta työryhmästä vastuuhenkilöt, projektipäällikkö, ohjaajat sekä toimeksiantajan edustaja. Opiskelijat antoivat projektista kirjallista palautetta sekä opintojaksopalautteen.

## 5.2 Living Lab -toimintamalli

SeAMK Ruoka -yksikön Living Lab -piloteista saatujen kokemusten, yritysten kanssa käytyjen keskustelujen, benchmarkkaus-matkojen, sekä ReKey-hankkeen yhteiskehittämisen pohjalta syntyi Living Lab -toimintamalli. Toimintamalli on kuvattu alla olevassa kuviossa (Kuvio 1). Prosessikaaviosta näkyy Living Lab -toiminnan osapuolet ja heidän roolinsa prosessin eri vaiheissa (tilaus, käynnistys, toteutus, arviointi).



Kuvio 1. Living Lab -toimintamalli.

## 6 JOHTOPÄÄTÖKSET

Seinäjoen ammattikorkeakoulun kehittämistehtävänä ReKey-hankkeessa oli Living Lab -toiminnan kehittäminen ja yhteisen toimintamallin luominen koko verkoston käyttöön. Johtopäätöksenä voidaan todeta, että Living Lab -toimintamalli saatiin kuvattua, ja malli on kaikkien hyödynnettävissä sellaisenaan tai sovellettavissa oman organisaation käytänteiden mukaisesti. Toimintamallin siirrettävyys tällaisenaan on epävarmaa, koska korkeakouluilla on erilaiset toimintakulttuurit. Toimintamalli on kuitenkin pyritty kuvaamaan mahdollisimman suoraviivaisesti.

Hankkeen aikana vahvistui, että Living Lab -toiminnalla on oltava oma koordinaattori, joka hallinnoi toimeksiantoja yhteistyötahon, ohjaavien opettajien ja opiskelijoiden välillä. Kontaktin aloitteen tekijänä voi olla oppilaitos tai yhteistyötaho, mutta yhteistyötahoille tulee osoittaa yksi selkeä osoite kuten valmis verkkopohjainen projektipankki, johon toimeksiannot ilmoitetaan. Koordinaattorin tehtävänä on ohjata toimeksiannot aihepiirin mukaan opettajille ja opettajien on sitouduttava vastaanottamaan Living Lab -toimeksiantoja. Toimeksiantoja ja vastuuta on hyvä jakaa tasapuolisesti opettajille, sekä huomioiden se, että opettajille muodostuu ajan myötä omat avainkumppanit. Haasteen luo se, miten toimeksiannot saadaan sovitettua osaksi lukuvuosisuunnitelmaa riittävän ajoissa. Tähän tulisi luoda yrityksille vuosikello ja opettajien tulisi kannustaa opiskelijoita vastamaan toimeksiantoihin Ajankohtainen projekti -opintojakson muodossa.

Hankkeen aikana todettiin, että opettajilla tulisi olla paremmat projektinhallintataidot ja projektityökaluja joilla johtaa projekteja. Projektin onnistumisen edellytys on keskinäisen viestinnän ja kommunikoinnin toimivuus toimijoiden välillä, ja tämä edellyttäisi muun muassa verkkoalustaa, jonka kautta tietoa voidaan siirtää. Living Lab -tyyppiset projektit tulee aikatauluttaa tarkasti, sekä varmistaa, että yhteistyötahoilla ja opettajilla on riittävästi aikaa ohjaukseen.

Pilottien toteutusvaiheessa havaittiin, että kun siirrytään toteuttamaan asioita koulun ulkopuolelle, riskit kasvavat kaikilla tasoilla. Ohjaamiseen koettiin tarvittavan enemmän aikaa ja resursseja. Myös teorian kytkeminen käytännön projekteihin koettiin vaikeaksi, koska valtaosa ajasta menee projektin käynnistämiseen, testaamiseen, toteuttamiseen ja raportointiin.

Toimeksiannon tulosten osalta havaittiin, että toimeksiannon raportointia varten olisi hyvä luoda valmis raportointimalli. Lisäksi pohdittiin, missä menee opiskelijoiden vastuun raja toimeksiannosta. Opiskelijoiden tulisi kantaa vastuu myös projekteissa tehdyistä virheistä, ja heidän tulisi suhtautua myös negatiiviseen palautteeseen rakentavasti.



Yhteenvetona voidaan todeta, että Living Lab -toiminta edisti työelämäyhteistyötä ReKey-hankkeen aikana SeAMK Ruoka -yksikössä. Yhteistyötahoilta ja opiskelijoilta saatu palaute oli hyvää ja pilotit toivat näkyvyyttä koulutusosalalle sekä toimivat muun muassa rekrytointikanavana opiskelijoille. Living Lab -toimintamallia tullaan jatkamaan ja edelleen kehittämään jatkossakin.

# LÄHTEET

Arantola, H. 2010. Palveluiden Suomi 2010. [Verkkajulkaisu]. Helsinki: Taloustieto. [Viitattu 11.10.2019]. Saatavana: <https://www.eva.fi/wp-content/uploads/2010/10/palveluidensuomi.pdf>

Harju-Autti, A. 2007. Ravitsemistoiminta. [Verkkajulkaisu]. Helsinki: Kauppa- ja teollisuusministeriö. Kauppa- ja teollisuusministeriön julkaisu 12/2007. [Viitattu 28.2.2020.] Saatavana työ- ja elinkeinoministeriön Toimialapalvelusta. Vaatii rekisteröitymisen.

Heikkinen, S. & Österberg, M. 2012. Living Lab ammattikorkeakoulussa. [Verkkajulkaisu]. Ammattikorkeakoulujen neloskierre -hanke. Helsinki: HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulu. [Viitattu 11.12.2019]. Saatavana: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-6619-17-0>

Heikkinen, V. 2003. Palveluntuottajasta elämysten ja mielihyvän tuottajaksi: Kartoitus majoitus- ja ravitsemisalalan yritysten kilpailukykytekijöistä. Helsinki: Haaga Research Center.

Kupiainen, T., Mantere, P., Saarela, A.-M., Salo, V., Nieminen, K., Lahti, E. & Nisula, S. 2019. Ammattikorkeakoulujen ja elinkeinon yhteistoimintamalli. Teoksessa: A. Mäntysaari, A. Törn-Laapio & H. Siltanen (toim.) Yhteiskehittämisestä kilpailuetua matkailu- ja ravitsemisalalle. [Verkkajulkaisu]. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu. [Viitattu 11.12.2019]. Saatavana: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-951-830-537-1>

Työ- ja elinkeinoministeriö. 2019. Yhdessä enemmän - kestävä kasvua ja uudistumista Suomen matkailuun: Suomen matkailustrategia 2019 - 2028 ja toimenpiteet 2019 - 2023. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisu 60/2019. [Viitattu 28.2.2020.] Saatavana: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-327-472-3>

# LIITTEET

## Liite 1. Työelämäyhteistyötä koskeva sopimus

### TYÖELÄMÄYHTEISTYÖTÄ KOSKEVA SOPIMUS

#### 1. OSAPUOLET

1.1. Seinäjoen Ammattikorkeakoulu Oy ("SeAMK")  
Y-tunnus: 2539767-3  
SeAMKin nimeämä edustaja/ohjaaja: \_\_\_\_\_  
Puhelin: \_\_\_\_\_  
Sähköposti: \_\_\_\_\_

1.2. Toimeksiantaja/Yhteistyöorganisaatio ("Yhteistyötaho"):  
Yhteistyötahon nimi: \_\_\_\_\_  
Y-tunnus: \_\_\_\_\_  
Yhteistyötahon nimeämä edustaja: \_\_\_\_\_  
Puhelin: \_\_\_\_\_  
Sähköposti: \_\_\_\_\_

1.3. Opiskelija(t) ("Opiskelija"):

Nimi	Sähköposti	Rooli toimeksiannossa	

SeAMKilla on oikeus muuttaa Toimeksiantoon osallistuvan ryhmän kokoonpanoa esimerkiksi Opiskelijan sairastumisen vuoksi tai milloin muutos katsotaan muutoin tarpeelliseksi Toimeksiannon onnistuneen toteutuksen kannalta. Muutoksista ei aiheudu vahingonkorvausvastuuta Opiskelijalle eikä SeAMKille. SeAMK sitoutuu varmistamaan, että Sopimuksen Osapuolet hyväksyvät uudet osallistujat ja että uudet osallistujat sitoutuvat noudattamaan tämän Sopimuksen ehtoja.

SeAMK Innovaatioviikon Toimeksiantoon osallistuvat Opiskelijat/Projektiryhmän jäsenet nimetään erilliseen liitteeseen.

## 2. SOPIMUKSEN KOHDE JA TARKOITUS

Tämän Sopimuksen kohteena on SeAMKin Opiskelijan/Opiskelijoiden toteuttama Toimeksianto, joka toteutetaan yhteistyössä Yhteistyötahon kanssa.

Toimeksiannon nimi:

---

Toimeksiannon tavoite:

Kyseessä on:

- SeAMK Pro
- SeAMK Innovaatioviikko
- Projektipaja
- Muu toimeksianto

Toimeksiannon tavoiteltu tuotos:

## 3. SOPIMUKSEN VOIMASSAOLOAIKA

Sopimus tulee voimaan, kun SeAMKin ja Yhteistyötahon allekirjoittajat ovat sen allekirjoittaneet. Sopimusta sovelletaan Toimeksiantoon Toimeksiannon aloituspäivästä alkaen. Sopimus on voimassa, kunnes Sopimuksen kohteena olevan Toimeksiannon toteutus päättyy ja kaikki siihen liittyvät tehtävät on suoritettu loppuun.

Sopimus voidaan purkaa ainoastaan SeAMKin ja Yhteistyötahon erillisellä kirjallisella sopimuksella.

Suunnitelman mukaan Toimeksianto alkaa \_\_. \_\_. 20\_\_ ja päättyy \_\_. \_\_. 20\_\_.

#### 4. SOPIMUKSEEN SOVELLETTAVAT YLEISET EHDOT

Tähän sopimukseen sovelletaan ohessa **liitteenä 1** olevia Seinäjoen Ammattikorkeakoulu Oy:n työelämäyhteistyön yleisiä ehtoja, jotka sisältävät mm. omistus- ja käyttöoikeuksiin, luottamuksellisuuteen, vastuisiin ja osapuolten nimen käyttämiseen liittyvät ehdot.

#### 5. MUUT MAHDOLLISET EHDOT

Kirjoita tähän, jos Toimeksiantoon liittyy muita erityisiä ehtoja, jotka on syytä kirjata Sopimukseen ja poista sitten tämä ohjeteksti. Jos muita erityisiä ehtoja ei ole, laita tähän kohtaan viiva.

Kts. myös täyttöohje

#### 6. TOIMEKSIANNON SUORITTAMINEN JA OHJAUS

SeAMK vastaa Toimeksiannon kokonaisohjauksesta. SeAMK ei kuitenkaan vastaa Toimeksiannon toteuttamisesta.

Yhteistyötaho osallistuu Toimeksiannon ohjaamiseen seuraavasti:

#### 7. YHTEISTYÖTAHON OSALLISTUMINEN SUORITUSTEN ARVIOINTIIN

Yhteistyötaho osallistuu korvauksetta Opiskelijan/Opiskelijoiden/Projektiryhmän suoritusten arviointiin (esim. palaute opiskelijoille):

- Kyllä
- Ei

#### 8. YHTEISTYÖTAHON ANTAMA TODISTUS OSALLISTUMISESTA TOIMEKSIANNON TOTEUTTAMISEEN

Yhteistyötaho antaa Opiskelijalle/Opiskelijoille kirjallisen todistuksen osallistumisesta Toimeksiannon toteuttamiseen. Tähän voidaan käyttää SeAMKin valmista mallia.

- Kyllä
- Ei

Yhteistyötaho voi halutessaan sisällyttää todistukseen luonnehdinnan työn laadusta.

## 9. MATERIAALI- YM. KUSTANNUSTEN KORVAAMINEN

Yhteistyötaho sitoutuu korvaamaan SeAMKille Toimeksiannosta aiheutuvat välttämättömät materiaali- ym. kustannukset Seinäjoen Ammattikorkeakoulu Oy:n Työelämäyhteistyösopimuksen yleisten ehtojen kohdan 6 mukaisesti. Maksuehto on 14 päivää netto Toimeksiannon päättymispäivästä. Viivästyskorko on korkolain mukainen. Maksettaviin korvauksiin lisätään kulloinkin voimassa oleva arvonlisävero.

Toimeksiannon arvioidut, tämän kohdan mukaiset kustannukset Yhteistyötaholle ovat:

<b>Materiaalikustannukset:</b> Yhteistyötaho vastaa Toimeksiannon materiaalikustannuksista.	Arvio
<b>Opiskelijoiden matkakustannukset:</b> Yhteistyötaho vastaa erikseen sovittavien yrityskäyntien osalta Opiskelijoiden matkakustannuksista SeAMKin käytännön mukaisesti.	Arvio
<b>Muut laskutettavat kustannukset:</b> Sovitetaan yhdessä	Arvio
<b>Toimeksiantajalta laskutettavat kokonaiskustannukset</b>	<b>Arvio Yhteensä</b>

Arvioista poikkeavista kustannuksista keskustellaan ja sovitaan Sopimuksen Osapuolten kesken erikseen.

SeAMK Innovaatioviikon toimeksiannosta Toimeksiantaja maksaa osallistumismaksuna 750 €, mikäli Toimeksiantaja on tyytyväinen Toimeksiantoonsa saamaansa tulokseen. Korvaukseen lisätään kulloinkin voimassa oleva arvonlisävero.

## 10. LIITTEET JA NIIDEN SOVELTAMISJÄRJESTYS

Tähän sopimukseen kuuluvat sen erottamattomina osina seuraavat liitteet:

1. Seinäjoen Ammattikorkeakoulu Oy:n Työelämäyhteistyön yleiset ehdot
2. Toimeksiantoa koskeva suunnitelma **Poista tämä, jos Sopimukseen ei liitetä suunnitelmaa tai jos sitä ei ole laadittu/laadita**
3. SeAMK Innovaatioviikon Toimeksiantoon osallistuvat Opiskelijat, luetelo **Poista tämä, jos kyse ei ole SeAMK Innovaatioviikosta**

Mikäli sopimusasiakirjojen ehtojen välillä ilmenee ristiriitaa, tulkinta- ja pätemisjärjestys on seuraava:

1. Tämä työelämäyhteistyötä koskeva Sopimus
2. Liitteet numerojärjestyksessä

## 11. OSAPUOLTEN ALLEKIRJOITUKSET

Tätä sopimusta on laadittu kaksi samasanaista kappaletta: yksi SeAMKille ja yksi Yhteistyötaholle. Kullekin Toimeksiantoon osallistuvalla Opiskelijalla annetaan lisäksi kopio tästä Sopimuksesta.

Paikka ja aika: \_\_\_\_\_, \_\_. \_\_. 20\_\_

**Seinäjoen Ammattikorkeakoulu Oy**

\_\_\_\_\_

Nimi:

Asema:

Paikka ja aika: \_\_\_\_\_, \_\_. \_\_. 20\_\_

**[Yhteistyötaho]**

\_\_\_\_\_

Nimi:

Asema:





# **SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULUN JULKAISUSARJA – PUBLICATIONS OF SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES**

- A. TUTKIMUKSIA - RESEARCH REPORTS
- B. RAPORTTEJA JA SELVITYKSIÄ - REPORTS
- C. OPPIMATERIAALEJA - TEACHING MATERIALS

Seinäjoen ammattikorkeakoulun aiemmin ilmestyneet julkaisut löytyvät SeAMKin Julkaisut-verkkosivuilta <https://www.seamk.fi/yrityksille/julkaisut/> ja Theseus-verkkokirjastosta <https://theseus.fi>

**SeAMK Julkaisut:**  
**Seinäjoen ammattikorkeakoulun kirjasto**  
Kalevankatu 35, 60100 Seinäjoki  
puh. 040 830 0410  
kirjasto@seamk.fi

ISBN 978-952-7317-23-5 (verkkojulkaisu)  
ISSN 1797-5573 (verkkojulkaisu)

**SeAMK** 

SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU  
SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES