

# TYHY-päivien ostopäätösprosessi

Petra Forsman

Opinnäytetyö

Marraskuu 2017

Matkailu-, ravitsemis- ja talousala

Restonomi (AMK), Matkailun tutkinto-ohjelma

Tekijä(t) Forsman, Petra	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK	Päivämäärä marraskuu 2017
	Sivumäärä 64	Julkaisun kieli Suomi
		Verkojulkaisulupa myönnetty: x
Työn nimi <b>TYHY-päivien ostopäätösprosessi</b>		
Tutkinto-ohjelma Matkailun tutkinto-ohjelma		
Työn ohjaaja(t) Holopainen, Mari		
Toimeksiantaja(t) 4Event Oy		
<p>Tiivistelmä</p> <p>Tutkimustehtävänä oli selvittää yritysten ostopäätösprosessin kulkua ostopäätöksen tekoon saakka sisältäen yrityspäätäjien pääasialliset tiedonhankintakanavat, valinnan kriteerit sekä yrityksen lopullisen ostopäätöksen syntymisen. Lisäksi selvitettiin kiinteän miljööön puuttumisen vaikutusta mielikuvaan hyvinvointipäivien järjestäjästä.</p> <p>Opinnäytetyön toimeksiantajana toimii 4event Oy. Tutkimuksella pyritään lisäämään toimeksiantajan tietämystä yritysasiakkaiden tiedonhankinnasta sekä valinnan kriteereistä, jotta toimeksiantaja pystyy kehittämään markkinointiaan sekä tuotekehitystään.</p> <p>Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisena tutkimuksena, jota varten haastateltiin kahdeksan yrityksen päätöksentekijöitä Jyväskylän alueelta. Aineistonkeruumenetelmänä oli teemahaastattelut, jotka suoritettiin yksilöhaastatteluina kasvatusten elokuun 2017 aikana.</p> <p>Yritykset ymmärtävät työhyvinvoinnin laajana käsitteenä, mutta TYHY-toiminnalla pyritään kohentamaan työyhteisöjen tiimihenkeä ja yhteenkuuluvuuden tunnetta. Yrityksien merkittävimmät tiedonhankintakanavat ovat verkostot, internetin Google-haulla tuetaan päätöstä, ja sosiaalista mediaa käytetään ideoimiseen. TYHY-päiviltä odotetaan luonnon läheisyyttä, yhteistä tekemistä sekä monipuolisuutta aktiviteettien suhteen. Varsinaiseen valintaan vaikuttavat etenkin TYHY-tarjoajan asiantuntijuus sekä palvelualltius. Suurin osa vastaajista koki TYHY-tarjoajan kiinteän miljööön puuttumisen enemmän positiivisena kuin negatiivisena asiana.</p> <p>Tutkimustulosten perusteella pystyttiin selvittämään, mitkä seikat vaikuttavat mielikuvaan palveluntarjoajista TYHY-päivien takana. Johtopäätöksenä voitiin todeta, ettei kiinteän toimipisteen puuttuminen vaikuta negatiivisesti asiakkaan mielikuvaan.</p>		
<p>Avainsanat (<a href="#">asiasanat</a>) Työhyvinvointi, TYHY-päivä, ostopäätösprosessi, laadullinen tutkimus, teemahaastattelu</p>		
Muut tiedot		

Author(s) Forsman, Petra	Type of publication Bachelor's thesis	Date November 2017 Language of publication: Finnish
	Number of pages 64	Permission for web publication: x
Title of publication <b>Purchasing decision process of corporate well-being days</b>		
Degree programme Hospitality and Tourism		
Supervisor(s) Holopainen, Mari		
Assigned by 4event Oy		
Abstract  <p>The objective of the research was to find out how the purchasing decision making process proceeded to the final decision when planning corporate well-being days (TYHY). The process included the data collection methods of the company decision makers as well as the selection criteria regarding the purchasing, along with the consistency of the final buying decision. In addition, it was examined how the lack of a fixed milieu influenced the image of the well-being day organizer. The research was assigned by 4event Oy. The purpose was to increase the knowledge of 4event Oy about corporate customers' information gathering and selection criteria so that the commissioner could improve their marketing activities and service design.</p> <p>The study was conducted as a qualitative research method in which decision makers of eight different companies were interviewed in the Jyväskylä area. The material was collected by semi-structured interviews, which were implemented face-to-face with individuals in August 2017.</p> <p>The research showed that companies understood TYHY as a broad concept and the main importance of TYHY-days was to build team spirit ja social cohesion. A significant information channel was social network while Google-search was used to support the decision, and social media was used for gathering ideas. Expectations regarding the TYHY-days were the closeness of nature, cooperative activities and the diversity of program. Expertise and helpfulness of the TYHY-organizer had an influence on the selection of the wellbeing days provider. In most cases, the lack of the fixed milieu was seen rather a positive than a negative matter.</p> <p>Based on the results, it was possible to clarify which matters influenced the concept of service organizers behind the TYHY-days. The results showed that the lack of the fixed position did not affect the client image negatively.</p>		
Keywords/tags ( <a href="#">subjects</a> ) well-being at work, well-being days, purchasing decision process, qualitative research, semi-structured interview		
Miscellaneous		

## Sisältö

<b>1</b>	<b>Johdanto .....</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>Työhyvinvointi.....</b>	<b>5</b>
	2.1 Työhyvinvoinnin osa-alueet .....	6
	2.2 Työhyvinvoinnin johtaminen.....	11
	2.3 TYHY-päivien rooli hyvinvoinnin edistäjänä .....	13
<b>3</b>	<b>Ohjelmapalvelut toimialana.....</b>	<b>15</b>
	3.1 Yritysten hyödyntämät ohjelmapalvelut.....	16
	3.2 4event Oy ohjelmapalveluyrityksenä .....	17
<b>4</b>	<b>Yritysasiakkaiden ostopäätösprosessi .....</b>	<b>19</b>
	4.1 Ostoprosessin vaiheet .....	19
	4.2 Palvelun ostopäätösprosessi .....	23
	4.3 Ostopäätösprosessin lähtökohdat .....	24
	4.4 Vaihtoehtojen arviointi .....	26
	4.5 Ongelmien ratkaisu .....	28
<b>5</b>	<b>Tutkimuksen toteutus.....</b>	<b>30</b>
	5.1 Tutkimusote ja tiedonkeruumenetelmä .....	31
	5.2 Tutkimusprosessi.....	32
	5.3 Analysointimenetelmä .....	33
<b>6</b>	<b>Tutkimus TYHY-päivien ostopäätöstä ohjaavista tekijöistä .....</b>	<b>34</b>
	6.1 Työhyvinvointi ja TYHY-päivät .....	35
	6.2 Tiedonhaku TYHY-järjestäjistä.....	39
	6.3 Valinnan kriteerit.....	42
	6.4 Ostopäätös .....	45
<b>7</b>	<b>Internet ohjaa, puskaradio pauhaa ja kokonaisuus ratkaisee.....</b>	<b>47</b>
	7.1 TYHY-päivien ostopäätösprosessi.....	47
	7.2 Ostajapersoonat TYHY-tuotteen takana .....	52
<b>8</b>	<b>Luotettavuuden arviointi .....</b>	<b>54</b>

<b>9 Pohdinta.....</b>	<b>56</b>
<b>Lähteet .....</b>	<b>59</b>
<b>Liitteet .....</b>	<b>64</b>

Liite 1. Teemahaastattelurunko .....	64
--------------------------------------	----

## **Kuviot**

Kuvio 1. Työhyvinvoinnin erilaiset tilat .....	7
Kuvio 2. Työkykytalo-malli.....	10
Kuvio 3. Hyvinvointipäivän esimerkkiohjelma .....	18
Kuvio 4. Organisaation ostoprosessi .....	21
Kuvio 5. Ostopäätökseen vaikuttavat tekijät. ....	42
Kuvio 6. TYHY-päivien ostopäätösprosessi.....	48
Kuvio 7. TYHY-järjestäjän tärkeimmät ostonajurit.....	51

## **Taulukot**

Taulukko 1. Tutkimukseen osallistuneet informantit. ....	35
--	----

# 1 Johdanto

Hyvinvointi on saavuttanut yhteiskunnassamme lähes megatrendin aseman. Ihmiset haluavat syödä terveellisemmin, liikkua enemmän ja seurata oman kehonsa hyvinvointia. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2012.) Trendiä myötäillen myös työelämässä hyvinvoinnin merkitys lisääntyy jatkuvasti. Työterveyshuoltolain (1383/2001) astuessa voimaan työnantajat tulivat velvollisiksi huolehtimaan työntekijöidensä työterveyshuollosta, jotta nämä pysyisivät työkykyisinä pidempään. Myöhemmin laki on laajentunut koskemaan kokonaisvaltaisemmin yksilön hyvinvointia työelämässä (708/2013).

Työstä saatava toimeentulo on monesti avain arjen ja vapaa-ajan hyvinvointiin. Silti oleellista olisi muistaa työnteon mielekkyys sekä yksilön viihtyminen työpaikalla. Monesti työnteon mielekkyys ja itsensä toteuttamisen mahdollisuudet vaikuttavat työssä viihtyvyyteen jopa niin suuresti, että ihmiset ovat valmiita vaihtamaan huonommin palkattuun työhön niiden vuoksi. Yhä useammat organisaatiot ymmärtävät hyvinvoivan työntekijän olevan suurempi voimavara yritykselle sekä kilpailullinen valttikortti. Myös valtakunnallisesti työelämän kehittäminen on nostettu tärkeään asemaan ja tavoitteet ovat korkealla. Työ- ja elinkeinoministeriön vuonna 2012 aloittaman Työelämä 2020 -hankkeen tavoitteena on kehittää Suomen työelämästä Euroopan paras vuoteen 2020 mennessä. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2012.)

## 4event Oy

Opinnäytetyön toimeksiantajana toimii 4event Oy. 4event Oy on valtakunnallinen asiantuntijayritys, jonka palvelut jakautuvat innostaviin tapahtumiin ja ohjelmiin sekä tavoitteellisiin hyvinvointiohjelmiin. 4eventillä on verkostoissaan suuri joukko asiantuntijoita, hyvinvointivalmentajia sekä yhteistyökumppaneita. 4event Oy:n päätoimipaikka sijaitsee Lahdessa, ja lisäksi Jyväskylässä on kiinteitä toimistotiloja ja hyvinvointikeskus. Toteutuksiin tarvittava kalusto liikkuu ohjelmien toteuttamisien mukana paikasta ja kaupungista toiseen. 4event Oy tarjoaa palveluita monipuolisesti hyvinvointi-, liikunta- ja osaajaverkostoaan hyödyntäen. Palveluihin kuuluvat mm. kartoitukset, valmennuspalvelut, lajileirit, tietoiskut ja yritysten tavoitteelliset hyvinvointiohjelmat. (4event 2016.)

*Energisempi ja vireämpi elämä ei tarkoita nopeampaa tai tehokkaampaa toimintaa vaan arjen tasapainoa, jossa arjen työt ja harrasteet, itsestä huolehtiminen ja elämäntavat ovat tasapainossa ja samassa suunnassa henkilön omien arvojen kanssa, kuuluu 4Eventin filosofia (4event 2016, 12).*

### **Tutkimusasetelma**

Opinnäytetyössä tarkasteltavana ilmiönä on yritysten ostopäätösprosessi TYHY-päivien järjestämisen kontekstissa. Yritysassiakkaat ovat suurin asiakasryhmä 4event Oy:lle. Heille järjestetään monipuolisesti TYHY-, TYKY- ja virkistyspäivätoimintaa sekä kokousten oheisohjelmia ja hyvinvointipalveluita. Yritysassiakkaiden ostopäätökseen vaikuttavista tekijöistä ja työhyvinvointipäivien järjestäjätahon valintakriteereistä 4Eventillä ei ole tällä hetkellä riittävästi tietoa. Kyseinen tarve muodostaa käsillä olevan opinnäytetyön tutkimusongelman.

Työhyvinvointi- ja virkistyspäiväpaketteja tarjoavilla yrityksillä on runsaasti kilpailua, sillä hyvinvointisektori on Suomessa kasvava palveluala (Matkailun edistämiskeskus 2005). Pelkällä Google-haulla löytää lukuisia TYHY-paketteja tarjoavia yrityksiä ympäri Suomen. Kasvattamalla tietoutta asiakassegmentistään yrityksen on mahdollista kohdistaa markkinointiaan tavoittamaan potentiaalisia yritysassiakkaita sekä kehittämään tuotteita, jotka vastaavat paremmin asiakkaiden tarpeisiin. Opinnäytetyöllä pyritäänkin vastaamaan kysymykseen, millainen on TYHY-päivien ostopäätösprosessi sekä mitkä ovat TYHY-tuotteen valinnan kriteerit yritysassiakkaille. Lisäksi käsitellään kiinteään miljööseen tai toimipisteen puuttumisen vaikutusta mielikuvaan hyvinvointipäivien järjestäjästä.

Opinnäytetyön tietoperustassa avataan aluksi hyvinvointia, työhyvinvointia sekä TYHY- ja virkistystoimintaa yleisesti ja pohditaan työhyvinvoinnin suhdetta yrityksen menestykseen. Koska kyse on suuresti organisaation sisäisistä vuorovaikutussuhteista, on syytä käsitellä myös johtamisen merkitystä työhyvinvointiin. Koska TYHY- ja virkistyspäivät ovat vain pieni osa yrityksen hyvinvointijohtamista, käsitellään tietoperustassa myös niiden merkitystä työhyvinvoinnin alueella. Kolmannessa luvussa käsitellään ohjelmalvelutoimialaa Suomen näkökulmasta ja käydään läpi yritysten yleisesti hyödyntämiä ohjelmalveluita ja puhutaan 4event Oy:stä ohjelmalveluyrityksenä. Neljännessä luvussa käydään lyhyesti läpi yrityksen

ostopäätösprosessi kokonaisuudessaan, mutta paneudutaan tarkemmin vaihtoehtojen arvioinnin, ongelmien ratkaisun sekä valinnan vaiheisiin, sillä ne ovat opinnäytetyön kannalta oleellisimpia.

## 2 Työhyvinvointi

Suomen kielessä hyvinvoinnilla tarkoitetaan niin yksilötason kuin yhteisötason hyvinvointia. Yhteisötason hyvinvointiin vaikuttavat muun muassa asuinolot ja ympäristö, työ, koulutus ja toimeentulo. Yksilötason hyvinvointi puolestaan koostuu sosiaalisista suhteista, itsensä toteuttamisesta, onnellisuudesta ja sosiaalisesta pääomasta. Hyvinvointia mitataan usein elämänlaadulla, johon liittyvät materiaallinen omaisuus ja terveys, yksilön tyytyväisyys omaan elämään, tulevaisuuden tavoitteet, ihmissuhteet ja itsearvostus. (Terveyden ja hyvinvoinnin laitos n.d.) La Placa, McNaught & Knight (2013, 118) jakavat hyvinvoinnin yksilön, perheen, yhteisön ja sosiaalisen tason hyvinvoinnin pääsuuntauksiin, joihin vaikuttavat ympäristölliset, maantieteelliset, sosioekonomiset ja poliittiset voimat.

Kuten hyvinvointi, myös työhyvinvointi on laaja ja monihaarainen käsite, jonka ihmiset tulkitsevat monella eri tavalla omien kokemuksiansa, tunteidensa ja henkilökohtaisten ominaisuuksiensa pohjalta (Juuti & Salmi 2014, 37). Työterveyslaitoksen määritelmän mukaan työhyvinvointi muodostuu turvallisesta, terveellisestä ja tuottavasta työstä, jota ammattitaitoiset työntekijät tekevät hyvin johdetussa organisaatiossa. Työ tulisi kokea mielekkäänä, palkitsevana ja elämänhallintaa tukevana (Työterveyslaitos n.d.)

Työhyvinvointi voidaan määritellä myös hyvään työelämään sisältyviä asioita pohtien. Hyvä työelämä mahdollistuu, kun ihmisen ja työn välillä on sellainen suhde, että työstä pystytään suoriutumaan, työntekijä saa tukea ja arvostusta esimieheltään ja työkavereiltaan. Lisäksi työntekijä nauttii työstänsä, saa siitä mielihyvää ja samalla rakentaa omaa minuuttansa ja kehittää itseään, omia valmiuksiaan ja taitojaan. (Juuti & Salmi 2014, 37.) Kun edellä mainittu tilanne toteutuu, on todennäköistä, että työntekijä voi hyvin. Tietenkin täytyy muistaa, että työhyvinvointiin heijastuvat yksilön henkilökohtaisen elämän onnet ja kolhut. Tutkimuksin on osoitettu työtyytyväisyyden



vaikuttavan vapaa-ajan hyvinvointiin ja vapaa-ajan hyvinvoinnin vaikuttavan vastavuoroisesti työtyytyväisyyteen (Judge & Klinger 2008, 404).

## 2.1 Työhyvinvoinnin osa-alueet

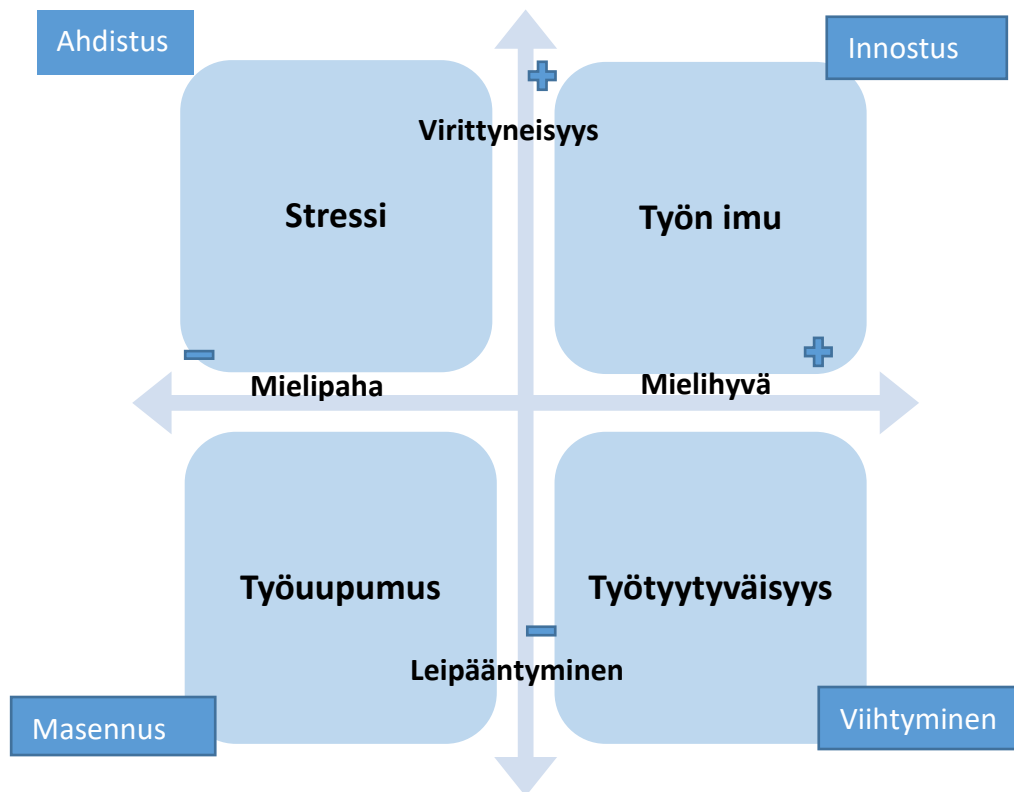
Työhyvinvointi voidaan jakaa neljään eri osa-alueeseen eli fyysiseen, sosiaaliseen, psyykkiseen ja henkiseen hyvinvointiin. Osa-alueet muodostavat vuorovaikutteisesti yksilön ja työyhteisön kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin. Fyysinen osa-alue muodostuu työn fyysistä ominaisuuksista, työtehtävistä, ergonomiasta ja terveydestä. Siihen vaikuttavat mm. työpaikan melutaso, lämpötila, siisteys ja työvälineiden laatu. Fyysiseen hyvinvointiin voidaan vaikuttaa esimerkiksi tauoin, pätevin varustein, työkiertoa tai työtapaa muuttamalla ja taukojumpalla. (Virolainen 2012, 17.)

Sosiaalisen hyvinvoinnin osa-alueeseen liittyvät oleellisesti työyhteisön yhteishenki ja työntekijöiden väliset suhteet. Sosiaalinen hyvinvointi mainitaan usein todella merkittäväksi työssä viihtymisen ja työmotivaation lähteeksi. Kahvipöytäkeskustelut ja muu ajatuksen vaihdot koetaan virkistäviksi ja työmotivaatiota kasvattaviksi asioiksi. (Virolainen 2012, 24.) Työntekijöitä haittaavia sosiaalisia ilmiöitä ovat kyräily ja kateus, kuppikunnat ja juoruileminen (Luomala, Manka & Nuutinen 2008, 65). Työpaikan sosiaalisella pääomalla on todettu olevan paljon vaikutusta työntekijöiden terveyteen. Työyhteisöissä, joissa sosiaalisessa pääomassa esiintyy puutteita, työntekijöiden terveys heikkenee 1,3 kertaa todennäköisemmin kuin keskiarvoisesti. Lisäksi masennukseen viittaavien oireiden todennäköisyys on 30 - 50%. (Manka 2016, 132.) Keräsen (2016, 32) mukaan etenkin muutostilanteessa työhyvinvoinnin sosiaalinen näkökulma korostuu, jolloin keskeisiä käsitteitä ovat luottamus, yhteistyö ja sitoutuminen.

Henkisen hyvinvoinnin määritelmä yhdistyy psyykkiseen ja sosiaaliseen hyvinvointiin. Siinä on kyse työtovereiden, esimiehen ja asiakkaiden kohtaamisesta työpaikalla; työkavereista ja asiakkaista tulisi välittää aidosti ja heidät kohdata arvostaen. Yhteisöllisyyden tunne kaikkien sidosryhmien kanssa edistää myös henkistä hyvinvointia, sillä ihmisillä on luontainen tarve kokea yhteenkuuluvuutta. (Virolainen 2012, 26-27.) Yhteinen arvomaailma niin liikeideassa, työnjohdossa kuin työntekijöiden kesken lisää yhteenkuuluvuuden tunnetta. Jo rekrytointitilanteessa olisi hyvä arvioida työnhakijan sopivuutta työyhteisöön.

Psyykkiseen hyvinvointiin vaikuttaa työn kuormittavuus, joka muodostuu kiireestä, haasteista sekä stressin määrän hallitsemattomuudesta. Yksilön kokemat tunnetason kokemukset muovaavat psyykkistä hyvinvointia. (Virolainen 2012, 13, 18.)

Hakasen (2011) työhyvinvoinnin erilaiset tilat -mallissa nähdään yksilön tunnetason työhyvinvointiin vaikuttavat seikat sekä niiden suhteet (ks. kuvio 1).



Kuvio 1. Työhyvinvoinnin erilaiset tilat. (alkup. kuvio ks. Hakanen 2011, 24.)

Työ voi johdattaa ihmisen työn imun tunteeseen, jolloin työ on innostavaa, hieman haasteellista ja kehittävää. Pieni hyvälaatuinen stressi luo työn tekoon virittyneisyyden tuntemuksen. (Hakanen 2011, 21.) Hyvälaatuisena stressi saa tarttumaan toimeen ja suuntaamaan energiansa työntekoon ja jopa parantaa työntekoa laatua ja työssä viihtymistä (Heikkilä ym. 2016, 69).

Mikäli psyykkiset voimavarat ehtyvät, virittyneen tilan romahtaminen voi tehdä työstä uuvuttavaa. Työuupumus yhdistettynä voimakkaaseen stressitilaan voi johtaa pahimmillaan loppuun palamiseen. Tällöin työntekijä on sekä ahdistunut että masentunut, eikä hän koe saavansa työstä minkäänasteista mielihyvää. (Hakanen 2011, 21.)

Työskentelyn pysyessä täysin omalla mukavuusalueella työ ei haasta eikä vie voimavaroja, mutta rutiininomaisuus saa aikaan henkilön leipääntymisen. Hyvien työolojen ja työyhteisössä vallitsevan ilmapiirin ansiosta työn tekeminen tuntuu kuitenkin mukavalta ja tuottaa jonkin verran mielihyvää. Työntekijä saattaa kuitenkin kaivata muutosta ja haastetta omaan työnkuvaansa. (Hakanen 2011, 21.) On oleellista huomioida, että osalle työntekijöistä rutiininomainen työnkuva riittää ja työn motivaatiotekijänä on enimmäkseen raha. Silloin työltä ei välttämättä kaivata haasteita, vaan itsensä kehittämisen kohteet saatetaan hakea muualta kuten harrastuksista.

Mikäli työntekijällä vallitsevana tunteena on työn imu ja hän on tyytyväinen työhönsä sekä työyhteisöön, hän saa työstänsä valtavaa mielihyvää sekä kokee itsensä innostuneeksi ja viihtyy hyvin. Hänen vireystilansa ei ole tällöin välttämättä parhaimmillaan, mutta hyvinvoinnin näkökulmasta kyseessä olevat stressittömät työnteon hetket ovat tärkeitä. (Hakanen 2011, 22.)

Työn imu on yksi uusimmista työhyvinvoinnin käsitteistä. Työn imu on läsnä, kun henkilö kokee työhönsä liittyvää innostusta ja iloa, eli kyse on positiivisesta tunne- ja motivaatiotilasta. Työn imussa oleva henkilö on tarmokas, uppoutunut ja omistautunut omaan työhönsä. (Hakanen 2011, 38.) Työn imua kokevat henkilöt ovat usein myös luovempia, invotiivisempia, järjestelmällisempiä ja huolellisempia. He myös osaavat ennakoida paremmin ympäristön muutoksia ja innostavat muita työyhteisöön kuuluvia työhönsä levittämällä työn imun tunnetta. (Bakker, Demerouti & Sanz-Vergel 2014, 397.)

Työtyytyväisyys vaikuttaa suuresti siihen, voiko työn imua syntyä. Työtyytyväisyys voi tosin olla olemassa myös ilman työn imua. Arvostus ja luottamus työyhteisössä saa usein aikaan yhteisöllisyyden tunteen, joka johtaa sitoutumiseen, työtyytyväisyyteen ja sitä kautta työhyvinvointiin (Lampinen, Viitanen & Konu 2013, 82). Kansainvälisen

työtyytyisyydestutkimuksen mukaan tärkeimpiä työtyytyväisyyteen vaikuttavia tekijöitä ovat työntekijöiden arvostaminen organisaatiotasosta riippumatta, palkan oikeudenmukaisuus, etuudet, työyhteisössä vallitseva luottamus sekä työturvallisuus. (Society for human resource management 2016, 6-7.) Työroolin selkeys, työssä auttamisen kulttuuri, toimivat työaikajärjestelyt sekä työtehtävien monipuolisuus ja mielekkyys vaikuttavat työssä viihtymiseen ja yhteisöllisyyteen (Lampinen, Viitanen & Konu 2013, 82). Mikäli organisaation työntekijät ovat motivoituneita ja tyytyväisiä työoloihinsa, se tekee organisaatiosta tehokkaamman ja parantaa työntekijöiden kokonaisvaltaista hyvinvointia (Judge & Klinger 2008, 393).

Stressi voi olla parhaimmassa tapauksessa positiivinen asia henkilön työhyvinvoinnissa, sillä sopiva stressitaso saa työntekijän yltämään loistaviin suorituksiin, mikä luo onnistumisen tunnetta. Kuitenkin stressitila on siitä hauras, että hyvin helposti pitkäaikainen stressi alkaa näyttäytymään negatiivisesti työntekijän arjessa, kun suorituspainet kasvavat ja palautumiselle ei jää riittävästi aikaa. (Manka 2016, 110.) Negatiivisesta stressistä on lyhyt matka työuupumukseen. Työuupumuksesta kärsivä työntekijä ei saa työllensä antamista uhrauksistaan, taidoistaan ja ajastaan minkääläistä tyydytystä tai hän ei tunne kehittyvänsä ammatillisesti. Uupunut työntekijä on väsynyt, ja hänen asenteensa niin työhön, itseensä työntekijänä kuin työyhteisöön on usein heikko. (Manka 2016, 110.)

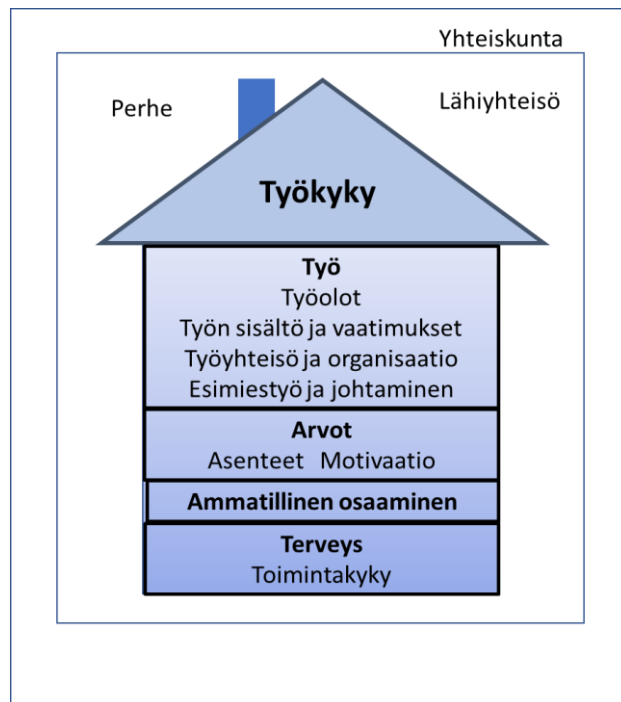
Mallia tarkastellessa on aiheellista muistaa, että työntekijä ei välttämättä pysy jatkuvasti samassa työhyvinvoinnin tilassa. Esimerkiksi voimakasta työn imun tunnetta kokeva työntekijä saattaa huomaamattaan kuormittua liikaa ja päätyä kokemaan stressaantuneisuuden tai työuupumuksen tunteita. Toisaalta työhönsä leipääntynyt henkilö saattaa löytää työstänsä uuden motivaation lähteen, joka mahdollistaa työn imun tai työtyytyväisyyden tunteen syntymisen.

## **Työkyky**

Karkeimmillaan työkyvyllä tarkoitetaan yksilön työstä selviytymistä hänen elimistönsä ja kehonsa terveyden kannalta. Kuitenkin työkyky niin kuin työhyvinvointikin on käsitteenä laaja ja määritelmä riippuu tarkastelunäkökulmasta. (Suonsivu 2011, 14-

15.) Työkyvyn tarkasteluun on luotu monenlaisia malleja, jotka toimivat ilmiön ymmärtämistarkoituksessa paremmin kuin yksittäiset kiteytetyt määritelmät.

Yksi teoria, jonka pohjalta työkyvyn käsitettä voidaan avata, on Ilmarisen (2006) ja Työterveyslaitoksen (2010) kehittämä työkykytalo-malli (ks. kuvio 2).



Kuvio 2. Työkykytalo-malli. (alkup. kuvio. ks. Työterveyslaitos 2010.)

Jotta työntekijä voi hyvin työpaikallaan, hänen tulee olla työkykyinen. Työkyky on siis oleellinen osa työhyvinvointia. Terveys ja toimintakyky ovat työkykytalon perusta, johon kuluvat psyykinen, fyysinen ja sosiaalinen terveys ja toimintakyky. Perimä ja elinympäristö vaikuttavat kyseiseen kerrokseen, mutta myös elintavoilla ja elämän valinnoilla on merkitystä. (Työturvallisuuskeskus 2016, 5.)

Osaamisen kerrokseen liittyvät työntekijän elämän aikana hankkima tietotaito ja osaaminen. Osaamisen kehittymiseen vaikuttavat suoritettu koulutus, täydennyskoulutukset, perehdyttäminen ja kurssit. Myös työn haasteet itsessään sekä

työelämään vaikuttavat asiat, kuten teknologian ja yhteiskunnan muutokset, luovat työntekijöille lisää oppimiskokemuksia. (Työturvallisuuskeskus 2016, 5.)

Arvot, asenteet ja motivaatio muodostavat työkykytalon kolmannen kerroksen. Se sisältää työntekijän oman kokemuksen siitä, miten työpaikan arvot ja periaatteet henkilöstön suhteen ovat käytännössä toteutuneet. Myös työntekijän saama arvostus ja luottamus niin esimieheltä kuin työtovereilta vaikuttavat hänen työhön asennoitumiseensa ja työmotivaatioonsa. (Työturvallisuuskeskus 2016, 5.) Arvostus ja luottamus työyhteisössä saavat usein aikaan yhteisöllisyyden tunteen, joka johtaa sitoutumiseen, työtyytyväisyyteen ja sitä kautta työhyvinvointiin (Lampinen, Viitanen & Konu 2013, 82).

Neljäs kerros sisältää itse työn, johon kuuluvat työyhteisö, työtehtävät, työn johtaminen ja työn aiheuttama kuormitus. Kerroksen toimintojen onnistuneisuuteen esimiestyöllä on valtava merkitys. Esimiehet kantavat vastuun siitä, että työtehtävät jakautuvat tasaisesti ja hoidetaan mahdollisimman tehokkaasti yhteisymmärryksessä, kuitenkin työntekijän terveyttä vaarantamatta. (Työturvallisuuskeskus 2016, 7.) Työroolin selkeys, työssä auttamisen kulttuuri, toimivat työaikajärjestelyt, työtehtävien monipuolisuus ja mielekkäisyys vaikuttavat työssä viihtymiseen ja yhteisöllisyyteen (Lampinen, Viitanen & Konu 2013, 82). Kuvattujen kerroksien päälle rakentuu katto, joka kuvastaa yksilön työkykyä. Taloa ympäröi sisemmässä kehässä yksilön perhe ja lähipiiri ja ulommassa kehässä yhteiskunta. (Työturvallisuuskeskus 2016, 7.)

## **2.2 Työhyvinvoinnin johtaminen**

Työelämä on muuttunut viimeisen parinkymmenen vuoden aikana teknologisen muutoksen ja taloustilanteen heilahteluiden myötä. Nykyään epävarmuus oman työpaikan suhteen on kasvanut, mutta samalla työn arvostus yhteiskunnassa on lisääntynyt. (Manka 2016, 25-27.) Tilastokeskuksen vuonna 2013 teettämän tutkimuksen mukaan joka viides palkansaajista pitää suurena uhkana irtisanomista ja joka neljäs pitää uhkana lomautusta. (Stat 2014.) Epävarmuus lisää stressiä ja painetta työstä suoriutumiseen, jotka saattavat olla haittaavia tekijöitä hyvinvoinnille.

Henkilöstö on yrityksen tärkeimpiä ja vaikuttavimpia resursseja, minkä vuoksi henkilöstön kokemalla hyvinvoinnilla on suora vaikutus yrityksen taloudelliseen menestykseen organisaatiosta riippumatta. Kun työntekijät ovat terveitä, työkykyisiä ja viihtyvät työsssänsä, työn laatu ja sitä myötä asiakastyytyväisyys kohenevat. (Kunnallinen työmarkkinalaitos 2007.) Onnelliset työntekijät ovat avoimempia, valmiimpia kompromisseihin ja yhteistyöhön. Silloin työyhteisön tiimihenki ja yhteenkuuluvuuden tunne kasvavat, mikä johtaa työmotivaatioon. Motivoitunut ja yhteen hiileen puhaltava työyhteisö tuottaa laadukasta työnjälkeä ja palvelua, mikä johtaa yrityksen liiketoiminnallisen voiton kasvuun. Investointi henkilöstön hyvinvointiin on kannattavaa, sillä sairauslomakulut ja työkyvyttömyyseläkkeet tulevat kalliimmiksi organisaatiolle kuin työterveydestä, virkistäytymisestä ja työyhteisön tiimihengen kohentamisesta aiheutuvat kustannukset. (Manka 2016, 56-58.)

Työpaikalla vallitseva hyvä johtamiskulttuuri luo hyvinvointia työyhteisön jokaiselle portaalle. Hyvä johtamisen kulttuuri saavutetaan sillä, että organisaation kehittämisstrategiaa muodostaessa työhyvinvointi asetetaan tärkeäksi periaatteeksi ja vallitsevaksi linjaksi koko organisaation laajuudelta (Tarkkonen 2012, 38.) Työhyvinvoinnin johtaminen usein luetaan henkilöstöjohtamisen vastualueeksi. Kuitenkaan vastuu sen ylläpitämisestä ei ole yksin henkilöstöpäällikön tai nimetyn TYHY-ryhmän (Tarkkonen 2012, 46-47). Jotta henkilöstöjohtaminen pitää yllä työhyvinvointia, tulee organisaation johdon olla kokonaisuudessaan oikeudenmukainen, luottamusta herättävä, joustava ja välittävä työyhteisöään kohtaan. (Suonsivu 2011, 134.) Jotta työhyvinvointi saadaan luonnolliseksi osaksi yrityksen kehitystä ja arkipäivää, tulisi hyvinvointiohjelman olla sidottuna koko organisaatiostrategiaan sekä henkilöstöstrategiaan. Tarjoamalla lisäkoulutusta esimiehille pystytään vaikuttamaan välillisesti koko työyhteisön niin sosiaaliseen kuin psykologiseen hyvinvointiin ja terveyteen, sillä esimiehet pystyvät omalla toiminnallaan vaikuttamaan työntekijöiden organisaatiokäyttäytymiseen sekä asenteisiin (Nielsen, Taris & Cox 2010, 229).

Koska työhyvinvointia tulisi johtaa suunnitelmallisesti, apuna voidaan käyttää työhyvinvoinnin vuosikelloa, joka tarjoaa vuotuisen rungon johdolle työhyvinvoinnin seurantaan ja edistämiseen. Siinä on jaettu tärkeimmät strategiassa mainitut työhyvinvoinnin painopisteet, järjestelmät, menettelytavat, käytännöt ja prosessit

kuukausijaon mukaisesti. Vuosikello mahdollistaa työhyvinvoinnin keskeisten asioiden seurannan ja kehittämisen niin henkilöstöjohtamisen kuin asijaohjauksen ja hallinnollisten asioiden hoitamisen osa-alueilla. Vuosikellon toimintoihin voivat kuulua esimerkiksi säännöllisin väliajoin toteutettavat työtyytyväisyyskyselyt, jotka mahdollistavat koetun työhyvinvoinnin seurannan hyvinkin laajasti. (Tarkkonen 2012, 78-81.) Työelämä on jatkuvassa muutoksessa teknologian kehittyessä ja trendien muuttuessa. Siksi olennaista on huolehtia henkilöstön kouluttamisesta sekä osaamisen kehittämisestä. Myös työntekijöiden työtyytyväisyyttä tulisi seurata aktiivisesti ja reagoida puutteisiin ja mahdollisiin työnteon ja työhyvinvointia riskeeraaviin tekijöihin. Työyhteisön osaamisen ja toimintatapojen kehitys onnistuu parhaiten yhteisymmärryksessä tapahtuvan palautteenannon avulla. (Suonsivu 2011, 165.)

Työ- ja elinkeinoministeriön vuonna 2012 käynnistämän Työelämä 2020 -hankkeen tarkoituksena on kehittää työelämää koko Suomessa. Siinä tärkeimmiksi painopisteiksi on nostettu innovointi ja tuottavuus, luottamus ja yhteistyö, työhyvinvointi ja terveys sekä osaava työvoima. Oleellista on jokaisen edellä mainitun osa-alueen yhtäaikainen kehittäminen, jonka onnistumiseen vaikuttaa työpaikan johtamistyyli. Tarkoituksena on luoda työpaikoille yhdessä tekemisen kulttuuria, hyvinvointia, aikaansaamista sekä uudistumishalua digitalisaation ja kokeilukulttuurin avulla. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2012.) Työolotutkimuksen mukaan työntekijöiden työtyytyväisyys työpaikkaansa viime aikoina on kasvanut eritoten työyhteisön sosiaalisten suhteiden ja esimiehen johtamistyylin kehittymisen suhteen (Stat 2014).

### **2.3 TYHY-päivien rooli hyvinvoinnin edistäjänä**

Työhyvinvointi- ja työkyöpäivät ovat keinoja edistää työyhteisön hyvinvointia ja rakentaa tiimihenkeä sekä auttaa työntekijöitä tutustumaan toistensa vapaa-ajan persooniin. Se on myös tapa, jolla yrityksen johto voi osoittaa työntekijöilleen, että nämä ovat tärkeitä ja heidän työtänsä arvostetaan. (Cleverism 2015.) TYHY-toiminnan tulisi näkyä työpaikalla jokapäiväisessä työelämässä. TYHY- ja virkistyspäivät ovat yksi osa TYHY-toimintaa. TYHY-päivien tarkoitus onkin lisätä hyvinvointia yhteishenkeä kohentavin aktiviteetein, elämäntapaohjeita saaden sekä psyykkistä hyvinvointia lisäävin stressinhallinnan keinoin ja rentoutumisohjelmin. (Työkyöpäivä.net, n.d.)



Vaikka TYHY-päivien ohjelmilla pyritään antamaan vinkkejä, oppeja ja elämäntapaohjeita, ei ole selvää, kuinka innokkaasti osallistujat ottavat oppeja käyttöön omassa arkielämässään.

TYHY-tuotepaketit voivat sisältää liikuntaa, luontoelämyksiä sekä hoitoja. Ne sisältävät usein myös luentoja, ryhmätehtäviä ja usein myös asiakkaiden omia kokouksia tai tilannekatsauksia. TYHY-päivien pituudet vaihtelevat muutamasta tunnista muutamiin vuorokausiin tapauskohtaisesti. TYHY-päiviä järjestetään vuoden ympäri yleensä pienempien yritysten toimesta. (Matkailun edistämiskeskus 2005, 28.)

TYHY-tuotteiden asiakaskuntaan kuuluu laajasti erilaisia ihmisiä. Yleensä he ovat yli 25-vuotiaita työntekijöitä, mutta suurin käyttäjäryhmä ovat keski-ikänsä tienoilla olevat naiset. (Matkailun edistämiskeskus 2005, 28.) Työhyvinvoinnin ja ihmisten tutkimus- ja kehittämissuunnan HyWin tekemän tutkimuksen mukaan työpaikkojen virkistystoiminnan osallistumisaktiivisuus on korkealla. Virkistystoiminnassa eniten kiinnostusta on herättäneet liikunta- ja kulttuuripäivät sekä työpaikan järjestämät retket ja matkat. Tutkimuksen mukaan työpaikkojen ilmapiirin kehittämistä kaivataan ja toimivimpina keinoina mainittiin muun muassa yhteiset tilaisuudet, työpaikka kokoukset, liikuntatilaisuudet ja saunailat yhdistäen ne rentoutumiseen ja huumoriin. (Luomala, Manka & Nuutinen 2008, 70.)

Kansainvälisen työnantajajärjestön Reward & Employee benefits associationin tuottaman kyselyn (2016) tulokset osoittivat, että yrityksen johdolle virkistyspäivien ensisijainen tavoite ei ole kehittää hyvinvointia ja terveyttä, vaan työntekijöiden sitouttaminen, yrityskulttuurin kehittäminen ja pyrkimys työntekijöiden viihtyvyyteen (Paton 2016). Puolestaan matkailun edistämiskeskuksen hyvinvointi- ja wellness-matkailun peruskartoituksen (2005, 12) mukaan TYHY-toiminnan ensisijainen tarkoitus on liikunta ja kunnon kohotus ja toiseksi tärkein tarkoitus on virkistystoiminta. Kolmantena on ammatillisen osaamisen kehittäminen. Peruskartoituksen suorittamisesta on kuitenkin jo sen verran aikaa, että prioriteetit ovat saattaneet muuttua. Esimerkiksi nykyään TYHY-ohjelmista voidaan huomata, että niiden tarkoituksena on motivoida osallistujia parantamaan elämäntapojaan enemmän kuin suoranaisesti kohentaa kuntoa.

Salomaan (2011, 55) tekemän pro gradu-tutkimuksen mukaan työntekijät kokivat virkistyspäivän jälkeisenä iltana ja aamuna olonsa mukavammaksi ja innostuneemmaksi. Kuitenkaan yksittäisellä virkistyspäivällä ei ollut suuria vaikutuksia yksilön kokemaan työstressiin tai työssä viihtyvyyteen (Salomaa 2011). Obino Mokayan & Wegoki Gitarin (2012, 180) teettämän kyselyn tulokset paljastavat työpaikan virkistystoiminnan vaikuttavan positiivisesti työn suorittamiseen. Mikäli virkistystoiminta on hyvin suunniteltua ja johdettua, työntekijät tulevat sitoutuneemmiksi työyhteisön jäseniksi sekä heidän työnlaatussa paranee. Virkistysaktiviteetit luovat mahdollisuuden sosialisoitumiseen ja yhteisöllisyyden kasvuun työntekijöiden keskuudessa sekä kehittävät johtamisen, vuorovaikutuksen ja kommunikoinnin taitoja. (Obino Mokayan & Wegoki Gitarin 2012.)

### **3 Ohjelmapalvelut toimialana**

Työhyvinvointipäivät sisältyvät ohjelmapalveluiden toimialaan. Pohtimalla ohjelmapalveluiden toimialarakennetta saadaan käsitys palveluista ja toimijoista, joita kentällä toimii sekä muista työhyvinvointipäivien toteuttajista. World Tourism Organization luokittelee ohjelmapalvelut viiteen ryhmään, joita ovat vesi- ja ranta-aktiviteetit, talviaktiviteetit, luontomatkailu, sosiaalinen elämä ja kilpailut. Puolestaan Suomessa ohjelmapalvelut jaetaan harrastus- ja virkistyspalveluihin, kulttuuri- ja taidetapahtumiin ja kilpailutapahtumiin. Ohjelmapalveluiden tarjoajien tilastoiminen on haastavaa, sillä ohjelmapalvelut lukeutuvat usein majoituskohteiden tai maaseutumatkailuyrityksien oheistoiminnoiksi. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2016, 16.)

Ohjelmapalveluita tuottaville matkailuyrityksille tyypillistä on, että ne palvelevat ensisijaisesti paikallisia asukkaita. Ohjelmapalveluiden toimialaraportissa ohjelmapalvelut ovat jaettu kolmeen eri pääryhmään: Käyntikohteet, liikuntakohteet ja ohjelmalliset aktiviteetit. Käyntikohteisiin lukeutuvat museot, puu- ja eläintarhat, huvipuistot sekä kylpylät, saunat ja solariumit. Liikuntakohteisiin kuuluvat urheilulaitokset ja muu huvi- ja virkistystoiminta. Ohjelmalliset aktiviteetit pitävät sisällään matkatoimistojen ja matkanjärjestäjien toiminnan, varauspalvelut ja

matkaoppaat, esittävät taiteet ja niitä palvelevan toiminnan. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2016, 16-18.)

Ohjelmapalveluita tarjoavia yrityksiä Suomessa oli vuonna 2014 yhteensä 6139. Keski-Suomen osuus ohjelmapalveluyrityksistä oli 312 yritystä ja ne työllistivät yhteensä 449 henkilöä. Moninkertaisesti eniten ohjelmapalvelujen tarjoajia on Uudellamaalla. Myös Pirkanmaalla on tuplasti enemmän kuin Keski-Suomessa. Ohjelmapalveluita tarjoavien yritysten määrä on kasvanut tasaisesti aina vuodesta 2007. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2016, 11, 18, 25.)

### **3.1 Yritysten hyödyntämät ohjelmapalvelut**

Yritystapahtumiin ja -ohjelmiin lukeutuvat intensiivimatkat, asiakkaiden ja työntekijöiden virkistystoiminta, kokoukset ja konferenssit. Kansainvälinen tapahtumajärjestäjien järjestö Association for event organisers (AEO) käyttää englanninkielistä termiä "corporate hospitality", joka määritellään koskemaan yrityksen omaksi hyödykseen järjestämiä tapahtumia, joissa järjestetään ohjelmaa joko asiakkaille tai yrityksen työntekijöille. Yritystapahtumat voivat sisältää esimerkiksi urheilun katsomista tai liikunnallisiin, kulttuurillisiin tai taiteellisiin aktiviteetteihin osallistumista. (Bowdin & McPherson 2006, 23.)

Merkittävä tulonlähde ohjelmapalvelutarjoajille ovat kokous- ja kongressimatkailijat, jotka kuluttavat rahaa matkoillaan huomattavasti enemmän kuin vapaa-ajan matkaajat. Kongressi- ja kokousmatkailijat maksavat pre- ja post-toureista, joilla he pystyvät tutustumaan paikalliseen ohjelma- ja kulttuuritarjontaan. Kokouksen järjestäjät puolestaan organisoivat kokouksiin oheisohjelmia, jotka usein ovat joidenkin ohjelmapalveluyrityksien tuottamia. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2016. 23-24.)

Kannustematkat tai virkistyspäivät ovat yksi osa-alue yritysten hyödyntämistä ohjelmapalveluista. Ne räätälöidään asiakasyritysten toiveiden ja tarpeiden mukaisesti sisältäen usein majoituksen, ruokailut, koulutuksia tai kokouksia ja aktiviteetteja, jotka ovat valittu vuodenajan tai trendien mukaisesti. Yritykset hyödyntävät matkailutoimijoiden palveluita tällä tavoin työhyvinvoinnin kehittämisen yhteydessä tuoden tuottoa ohjelmapalveluyrityksille myös matkailusesonkien ulkopuolella. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2016, 24.)

Kun Googlesta haetaan hakusanoilla: ”TYHY-päivä Jyväskylä”, ensimmäisiksi tuloksiksi nousevat palveluntarjoajat ovat: Mysteeri, Päijänne-risteilyt Hilden, Fysiocenter, Prison Island, Superpark, Dekkariseikkailut, Varjolan tila, Matka Rhea, Parhaat pidot, 4event ja Houseboat. Keski-Suomessa valtaosa yrityksille ohjelma- ja virkistyspalveluita tarjoavista yrityksistä omaavat kiinteän paikan, jossa toteuttavat ohjelmiaan. Valmiiksi nähtävillä oleva toimitila, kartano, vene, maalaismiljöö tai mökki mahdollistaa sen, että yrityksen päätöksentekijä pystyy helposti kuvittelemaan itsensä ja työyhteisönsä markkinointikuvien mukaiseen paikkaan toteuttamaan heille suunniteltua ohjelmaa. On myös yrityksiä, joilla ei ole valmista toimipaikkaa, vaan he yhteistyösuhteidensa avulla järjestävät ohjelman toivottuun paikkaan.

### **3.2 4event Oy ohjelmapalveluyrityksenä**

Ohjelmapalvelutuotanto on yksi osa-alue 4event Oy:n monipuolisesta liiketoiminnasta. He toteuttavat virkistysohjelmia, luentoja, kokousten oheisohjelmia, TYHY-päiviä, hyvinvointipalveluita, elämysohjelmaa, musiikki, viihde ja juhlatoimintaa sekä ovat osana järjestämässä suurempia tapahtumia. Heidän laaja ohjelmapalvelutuotantonsa jakautuu innostaviin tapahtumiin ja ohjelmiin sekä tavoitteellisiin hyvinvointiohjelmiin. (4event n.d.)

Huomioitavaa 4event Oy:n toiminnassa on se, että he toteuttavat suuren osan ohjelmapalveluistaan toimipisteidensä ulkopuolella. Toteuttamispaikat valikoituvat niin asiakkaan tarpeen kuin ohjelman tai tapahtuman luonteen mukaisesti. Tämän vuoksi 4eventin yhteydessä on aiheellista pohtia paikkasidonnaisuuden merkitystä palvelun tuottajaa valittaessa.

## HYVINVOINTIPÄIVÄ – ESIMERKKIOHJELMA

- 09.00 Innostava matka omaan hyvinvointiin – teemana Kehon ikä  
 - Tervetulojuomat ja hedelmätarjoilu sekä matkapassien täyttö  
 - Matkan varrella kartoituspisteiden ja aamukahvin lisäksi mielenkiintoisia aktiviteetteja
- 11.30 Herkullinen lounas
- 12.30 Hyvinvointimatkan palaute  
 - Henkilökohtaiset Kehon ikä -raportit  
 - Optiona 4event Vireyskirjat osallistujille
- 13.30 Valitsemanne liikunnallinen osuus  
 1. Tapahtuma-/Liikuntatori – Innostavia lajikokeiluja ammattilaisten opastuksessa  
 2. Elämä on joukkuepeliä – Hauskoja ja haastavia tiimikisailuja  
 3. Liiku oikein -sykeliikunta – Laatua ja mielekkyyttä liikuntaan
- 15.30 Iltapäiväkahvi + energinen välipala
- 16.00 4event Body & mind
- 16.30 Energisenä kohti kotia

Optiona illallinen ja iltajuhla, iltaohjelmalla esim. Liveband karaoke Finland

Kuvio 3. Hyvinvointipäivän esimerkkiohjelma. (4event n.d.)

Oheisessa kuviossa on esitetty esimerkki 4event Oy:n järjestämästä työhyvinvointipäivän ohjelmasta (ks. kuvio 3). Ohjelmat sekä siihen liittyvät oheispalvelut räätälöidään kunkin asiakasyrityksen tarpeen mukaan, jotta kokonaisuus olisi asiakasta parhaiten palveleva. Vaikka ohjelmalveluiden räätälöitävyys on saumatonta, 4eventillä on valmiita esimerkkikokonaisuuksia valintaprosessien helpottamiseksi. Esimerkkejä ohjelmakokonaisuuksista ovat Talviolympialaiset, Tapahtumatori, Elämä on joukkuepeliä-kokonaisuus. TYHY-päivistä on laadittu myös esimerkkikokonaisuudet: 4event talvipäivä, Täydellinen päivä sekä 4event hyvinvointipäivä. (4event 2016)

## 4 Yritysasiakkaiden ostopäätösprosessi

Ostoprosessilla tarkoitetaan asiakkaan toimintojen ketjua, joka johtaa ostotapahtumaan sekä parhaimmassa tapauksessa kokemuksen jälkeiseen uusintaostoon. Ostoprosessin eri osat tiedostamalla ja ymmärtämällä yritys todennäköisemmin pystyy tarjoamaan asiakkailleen relevanttia informaatiota silloin, kun he sitä tarvitsevat. (Manning ym. 2014, 178.) Ostoprosessin ymmärtäminen lisää asiakasymmärrystä, jolla tarkoitetaan niin tiedostamattomien kuin tietoisten tarpeiden, odotusten sekä toiveiden ymmärtämistä. Asiakasymmärryksen avulla palveluntarjoajan on mahdollista kehittää markkinointiaan, tuotesuunnitteluaan sekä palveluaan. (Payne ym. 2007, 86).

Niin henkilöasiakkaiden kuin yritysasiakkaiden ostopäätösprosessit kulkevat pääpiirteissään samalla tavalla. Kuitenkin joitain eroja ostoprosesseissa on havaittavissa. Siinä missä yksilöt ostavat omiin tarpeisiinsa monesti impulsiivisesti ja tunneperäisiin syihin vedoten, pyrkivät organisaatiot ostaessaan tyydyttämään työyhteisön ja tuotannon tarpeita toimintastrategiassa linjatuin perustein. Huomattavaa on se, että organisaation ostoprosessissa päätöksentekijöitä sekä loppukäyttäjiä saattaa olla useampi, prosessi on pidempi ja muodollisempi, ja ostetut tuotteet ovat usein räätälöidympiä. (Manning 2014, 179.)

Kansainvälisesti yrityksille konsulttipalveluita sekä tutkimustietoa tarjoavan yrityksen Corporate executive boardin tutkimuksen (2013), mukaan keskimäärin organisaation ostoprosessiin vaikuttaa 5,4 henkilöä, jolloin oston todennäköisyys on 35% jokaista saatua tarjousta kohtaan. Mitä enemmän henkilöitä on vaikuttamassa päätöksen tekoon, sitä pienempi on kauppojen syntyminen todennäköisyys. Kun päätöstä on tekemässä vain yksi henkilö, on oston todennäköisyys 80%, mutta jo kaksi päätöksentekijää pudottavat todennäköisyyden 55%:iin. (The Corporate Executive Board 2014, 3.)

### 4.1 Ostoprosessin vaiheet

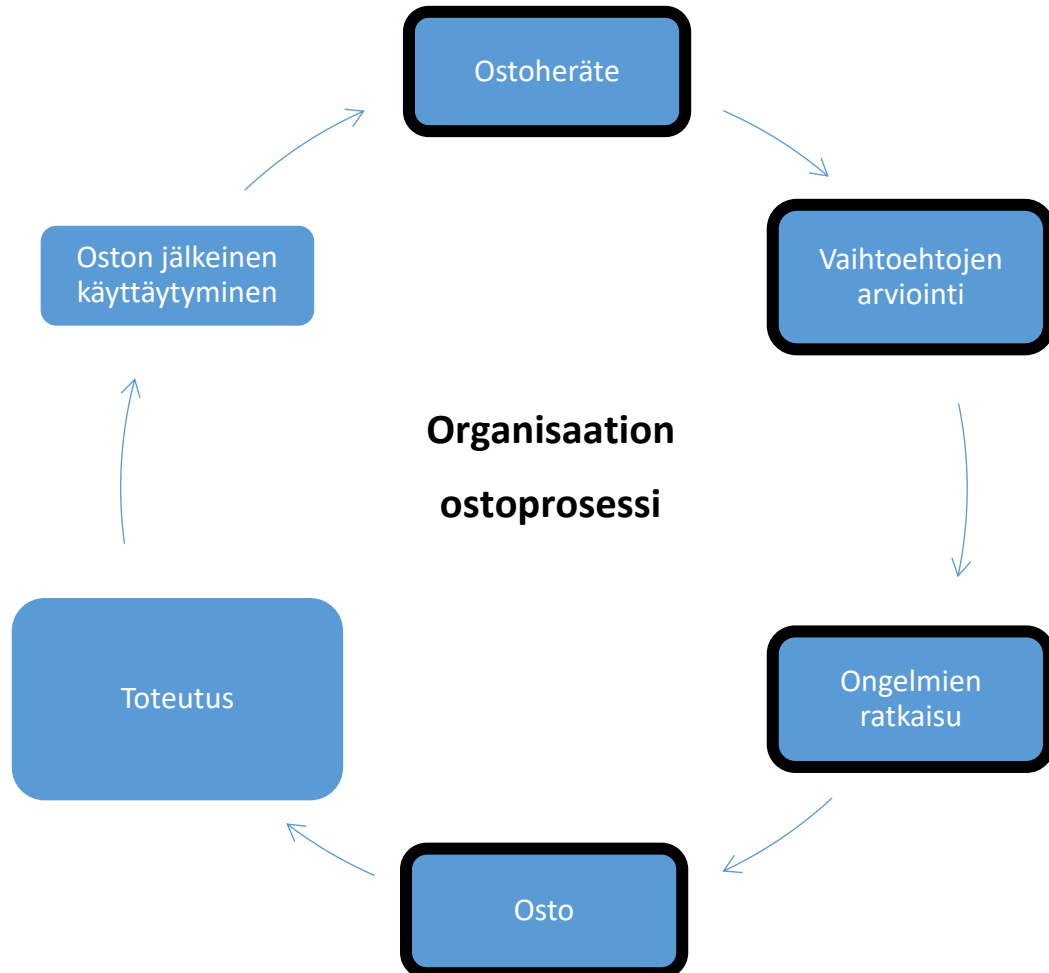
Organisaation ostoprosessin malli kertoo vaiheittain yrityksen perinteisen ostopäätösprosessin kulun. Digitalisaation myötä ostopäätösprosessin ymmärtämisestä on tullut yhä tärkeämpää B2B-kanssakäymisessä (Adamson, Dixon &

Toman 2012). Nykyään potentiaaliset asiakkaat pystyvät internetistä etsimään tietoa itsenäisesti salassa myyjiltä, toisin kuin ennen myyjät olivat ensisijainen tiedonlähde. Siksi voidaankin todeta myynnin muuttuneen (Laine 2015, 9.) Corporate executive boardin mukaan noin 60% tyypillisestä ostoprosessista tehdään neuvottelematta palveluntarjoajan kanssa (Adamson, Dixon & Toman 2012). Ostokäyttäytyminen ja ostamisen prosessi eivät ole myyjän määriteltävissä ja ohjattavissa. Vaikka myyntineuvottelut ja palvelun räätälöiminen olisi jo työn alla, mikään ei estä asiakasta etsimästä tietoa muista vastaavaa palvelua tarjoavista yrityksistä. Varmakin kauppa voi peruuntua. (Mattila & Rautiainen 2010.)

Yrityksien välisessä kaupankäynnissä yksittäisten asiakassuhteiden merkitykset korostuvat, sillä usein pyritään solmimaan pysyvämpiä asiakassuhteita. Organisaation ostopäätösprosessin eteneminen vaihtelee sen mukaan onko kyseessä ensiostos, suora uusintaostos vai muokattu uusintaostos. Ostopäätöksen luonne olisi tarpeen tunnistaa, jotta myyjäyritys pystyy mukautumaan jo neuvotteluvaiheessa asiakasyrityksen tilanteeseen. (Mattila & Rautiainen 2010, 120.)

Ensiostotilanteessa ostoprosessi etenee mallin mukaisesti. Valinta on tehty huolellisesti ja harkiten kriteerien mukaisesti. Ensiostos on asiakkaalle merkittävä ja ainutkertainen tapahtuma, joka myös oleellisesti vaikuttaa asiakassuhteen syntymiseen. Muokattu uusintaostos ei vaadi kaupanteolta ja suunnittelulta niin paljoa kuin ensiostos, sillä edellinen ostos tarjoaa hyvän pohjan. Muokatussa uusintaostoksessa muokkaamisen tarpeesta riippuen ratkaistava ongelma saatetaan joutua tunnistamaan ja määrittelemään uudelleen sekä löytämään uusi ratkaisu sopivammilla elementeillä. Tapauksittain ostoprosessin eri vaiheita saatetaan joutua uusimaan. Suora uusintaostos vaatii kaupan molemmilta osapuolilta vähiten, sillä kauppa toistuu samoilla ehdoilla kuin edellinenkin. (Mattila & Rautiainen 2010, 120-121.)

Organisaation ostoprosessi on kuvattu oheisessa mallissa kokonaisuudessaan aina ostoherätteestä kokemukseen ja kokemuksen jälkeiseen käyttäytymiseen saakka (ks. kuvio 4).



Kuvio 4. Organisaation ostoprosessi. (Manning ym 2014, 181, muokattu.)

Koska toimeksiantaja haluaa lähtökohtaisesti tarkempaa tietoa asiakkaan ostopäätökseen vaikuttavista tekijöistä, opinnäytetyön oleellimmat ostoprosessin painopistealueet ovat ostoheräte, vaihtoehtojen arviointi, ongelmien ratkaisu sekä varsinaisen ostopäätöksen tekeminen. Neljä edellä mainittua ostoprosessin vaihetta määritellään tässä opinnäytetyössä ostopäätösprosessiksi, vaikka lähdekirjallisuudessa ostoprosessi ja ostopäätösprosessi määritellään toisinaan samoin.



Organisaation ostopäätösprosessi lähtee liikkeelle ostoherätteestä. Se voi olla palaverissa, työtyytyväisyyskyselyissä, kahvipöytäkeskusteluissa tai muuten työyhteisön keskeisen kommunikoinnin tuloksena esiin noussut ongelma tai strategian toteutumisessa ilmenevä puute, johon kaivataan ratkaisuja. Organisaatio pyrkii etsimään toimivaa ratkaisua havaittuun ongelmaan määrittelemällä tarpeensa. (Manning ym 2014, 182.) Työhyvinvoinnin kontekstissa tämä voi tarkoittaa työyhteisössä vallitsevaa stressaantuneisuutta, työn kuormittavuuden lisääntymistä tai kommunikointihaasteita. TYHY-päivien järjestäminen voi olla yksi keino ongelmien lievittämiseksi.

Ostopäätösprosessin toinen vaihe on vaihtoehtojen arviointi, jolloin yrityksen toimihenkilö hakee tietoa eri lähteistä ja vertailee vaihtoehtoja. Usein hän peilaa palveluntarjoajien arvoja ja toimintamalleja omiinsa. Tiedonhaun vaiheessa on oleellista palvelua tarjoavien yritysten markkinamateriaalin ja potentiaalisen asiakkaan kaipaaman informaation kohtaaminen. Vaihtoehdot arvioidaan sen mukaan, mikä palveluntarjoaja voisi tarjota yrityksen tarpeisiin sopivimpia vaihtoehtoja. (Manning ym 2014, 182.)

Kolmas eli ongelmien ratkaisemisen vaihe on olennainen palveluntuottamisen vaihe. Kyseisessä vaiheessa tapahtuu neuvottelu osapuolten välillä, jonka avulla pyritään ratkaisemaan asiakkaan huolet ja ongelmat koskien lopullista ostoa. Mikäli räätälöinti ja sopimuksen yksityiskohdat onnistutaan muotoilemaan asiakkaan toiveiden ja ehtojen mukaisesti se luo paremmat onnistumisen mahdollisuudet kokemukselle. Tätä vaihetta seuraa yleensä kaupan teko tai kaupasta vetäytyminen riippuen yhteisymmärrykseen pääsemisestä. (Manning ym 2014, 182.) Ohjelmapalveluiden myynnissä räätälöinnin huolellinen hallitseminen edesauttaa ostopäätöksen toteutumista ja asiakastyytyväisyyden saavuttamista.

Käyttöönoton ja toteutuksen läpivienti ja onnistuminen peilaavat oston jälkeiseen käyttäytymiseen, johon voimakkaimmat vaikutukset ovat yleensä negatiivisella kokemuksella. Palautteiden ja reklamaatioiden pohjalta on hyvä lähteä kehittämään palvelua. Positiiviset palvelukokemukset saavat aikaan asiakastyytyväisyyttä. Vaikka asiakastyytyväisyys ei ole asiakassuhteen tae, se nostaa uusintaoston todennäköisyyttä. (Manning ym 2014, 182.)

## 4.2 Palvelun ostopäätösprosessi

Van der Valkin & Rozemeijerin (2009) mukaan Van Weele (2005) tekee eron palvelun ja hyödykkeiden ostoprosessien välille. Yksityiskohtien kuten hinnan, palvelutason sekä lisäarvon määrittäminen ovat palvelujen kohdalla haasteellisempia toimia. Samalla osapuolten välinen luottamus, avoimuus, yhteistyö ja sopimusneuvottelun sujuvuus korostuvat. (Van der Valk & Rozemeijer 2009, 5.) Palvelu määritellään toiminnaksi tai toimintojen yhdistelmäksi, jolla palveluntarjoaja pyrkii vastaamaan asiakkaan tarpeeseen ollen vuorovaikutuksessa asiakkaan kanssa. Palvelupaketti on puolestaan tiettyyn tarpeeseen suunniteltu palvelutuotteiden ja palveluiden yhdistelmä. (Tekes n.d.) Kokemus palvelutuotteesta muodostuu vasta palvelun toteutumisen yhteydessä ja sen jälkeen, toisin kuin hyödykettä ostettaessa kokemus muodostuu jo ennen oston hetkeä (Sitar 2012, 224).

Koska ostettavissa olevaa palvelupakettia ei voida nähdä tai koekäyttää etukäteen, on ostajatahon kannalta tärkeää määrittellä huolellisesti palvelun tavoitteet ja ongelmat, joihin palvelun avulla pyritään saamaan ratkaisua. (Sitar 2012, 227.) Myös Van der Valk ja Rozemeijer painottavat tärkeänä ostoprosessin aluksi tehtävää palvelun tavoitteiden riittävän yksityiskohtaista määrittelyä. Tärkeää on tiedon kerääminen palveluntuottajista niin ulkoisista lähteistä kuin palveluntuottajilta itseltään. (Van der Valk & Rozemeijer 2009, 7.)

Palvelun yksityiskohtien määrittäminen ja eri palveluntarjoajien keskinäinen vertailu ovat yritykselle haastavampaa palveluiden kohdalla. Siinä missä hyödykkeissä nähdään tekninen laatu jo ennen käyttöä, palveluiden laatu paljastuu vasta palvelun toteutuessa. Siksi sopimuksen tekeminen ja yksityiskohtien huolellinen suunnittelu ja jatkuva osapuolten välinen vuorovaikutus, avoimuus ja luottamus ovat palvelupakettia suunniteltaessa olennaisempaa. (Van der Valk & Rozemeijer 2009, 5.)

Alakoski väitöskirjassaan (2014, 80) linjaa asiakkaan prosessin kuudeksi eri vaiheeksi luontomatkailupalveluiden ostamisessa tavoitteen määrittelyn, matkan suunnittelun, ostopäätöksen, valmistautumisen, matkustamisen vaiheen ja seurantavaiheen. Virkistysmatkaa suunnitellessa etsitään useimmin luontomatkailupalveluita tarjoavia yrityksiä, sillä luonto on noussut tärkeäksi valinnan kriteeriksi muun muassa johtuen työntekijöiden työrooleista irtautumisen tavoitteesta. Muita valinnan kriteereitä ovat

palvelun kesto aika sekä ohjelman ja kohdejoukon vaatimusten kohtaaminen. Ohjelman tulisi olla erilaista kuin aiemmin, viihdyttävää, monipuolista ja virkistävää. Jokaiselle osallistujalle tulisi löytyä mielekkäitä aktiviteetteja, joissa yhdistyvät kevyt liikunta ja yhdessä olo. (Alakoski 2014, 80-81.)

### 4.3 Ostopäätösprosessin lähtökohdat

Asiakasyritys määrittää itse ostopäätösprosessinsa kulun omien lähtökohtiensa perusteella. Prosessin kulkuun niin myönteisesti kuin kielteisesti vaikuttavia tekijöitä ovat valinnalle määritellyt kriteerit kuten budjetti, olemassa olevat asiakkuussuhteet palveluatarjoavien yritysten kanssa, yhteisymmärrys asiakasyrityksen päätäntätahon henkilöiden kesken sekä markkinoilla olevat kilpailijat. Mattila ja Rautiainen (2010) kutsuu näitä prosessiin vaikuttavia tekijöitä oston ajureiksi. Heidän mukaansa myyjäyrityksen tulee tunnistaa heidän asiakasyritystensä oston ajurit saadakseen selville syyt, miksi asiakas haluaa ostaa juuri heiltä. (Mattila & Rautiainen 2010, 116-117.)

Koska tiedonhankintavaiheesta vastaavat tehtävään nimetyt henkilöt ovat yksilöitä, heidän henkilökohtaisia valinnan kriteereitään on haastavampi saada selville. He etsivät sopivaa valintaa koko yritykselle ja sen työyhteisölle lähtökohtaisesti mukaillen yrityksen omia arvoja sekä tarpeen määrittämiä ehtoja. Kuitenkin markkinointiviestintä vaikuttaa eri ihmisiin eri tavalla; toiset kaipaavat visuaalisuutta ja toiset yksinkertaisuutta ja professionaalista yleisilmettä. Tietoa etsivien yksilöiden mielenkiinnonkohteiden eroavaisuudet vaikuttavat myös piilevästi tiedonhankintaan.

Organisaation päättäjät voidaan jakaa kolmeen eri ryhmään, jotka edustavat eri näkökulmia. Funktiojohto edustaa asiakkaan parasta asiantuntemusta ja suurinta intressiä hankinnan alla olevasta asiasta. Esimerkiksi TYHY-päivien järjestämisessä funktiojohtona voi toimia henkilöstöjohto. Talous- ja operatiivinen johto on kiinnostunut palvelun loppukäyttäjien odotuksista. Se korostaa hankinnan tehokkuutta, kustannuksia sekä hyötyjä organisaatiolle. Kolmas näkökulma on ylin johto, jolle oleellista on toimintastrategian toteuttaminen sekä palvelun tuottama arvo sidosryhmien ja omistajien keskuudessa. (Mattila & Rautiainen 2010, 98.) Kun selvitetään asiakkaan ongelmaa yrityksen talousjohtajan ja henkilöstöjohtajan näkökulmista, ne saattavat erota toisistaan (Advanced B2B 2014). TYHY-päivien tai

yleensä työhyvinvointiin tehtyjen investointien yhteydessä suorien vaikutusten odottaminen on turhaa, sillä vaikutukset eivät näy välittömästi liiketuloksessa tai työtyytyväisyydessä. Työhyvinvointiin tulee panostaa integroidusti jokapäiväisessä työelämässä, mihin yhtenä keinona on TYHY-päivät.

Jos halutaan selvittää tarkemmin päättäjien ostokäyttäytymistä, yksi keino on päättäjien personointi ottaen huomioon heidän päätöksentekoon vaikuttavat sosiaaliset, demografiset sekä kulttuurilliset taustatekijät. Ostajapersoonat voidaan määritellä seuraavasti: ”Ostajapersoonat ovat arkkityyppisiä tyypillisimmistä asiakkaistasi. Ostajapersoonakuvaukset kertovat minkälaisia henkilöitä yrityksesi potentiaaliset asiakkaat ovat, miten he toimivat ostaessaan ja tietoa etisessään ja minkälaiset asiat ovat heille tärkeitä. Ostajapersoonat auttavat markkinoijia ja myyjiä hahmottamaan paremmin asiakkaan haasteita ja tapoja ostaa.” (Advanced B2B 2014.) Lähdekirjallisuudessa käsitteet ostajapersoonana ja ostajaprofiili ovat sekoittuneet. Opinnäytetyön ymmärtämisen helpottamiseksi työssä puhutaan vain ostajapersoonista.

Adamsonin, Dixonin ja Tomanin tutkimuksessa (2012) määriteltiin seitsemän organisaation ostajapersoonaa, jotka saattavat olla vaikuttamassa ostopäätökseen:

Tuloksen tekijä: Motivoituu yrityksen kehityksestä ja on jatkuvasti etsimässä uusia hyviä ideoita ja ratkaisuja, joita pyrkii aktiivisesti esittämään ja toteuttamaan.

Opettaja: Jakaa intohimoisesti näkökulmia työyhteisössä ja pyrkii suostuttelemaan muita toimimaan asioiden suhteen haluamallaan tavalla.

Epäilijä: On kriittinen ajattelija, joka kyseenalaistaa myyntiyritykset ja suunnitelmat. Usein löytää epäkohdan kaikesta ja siksi etenee suunnittelussa varovaisesti ja konkreettisesti.

Opas: On innokas jakamaan kaiken, mitä organisaatiossa parhaillaan tapahtuu. Erityisesti levittää sitä tietoa, joka ei yleensä ole helposti kenenkään ulkopuolisten saavutettavissa.

Ystävä: On avulias ja helposti myyjän lähestyttävä ja yhteistyökykyinen. Pyrkii auttamaan myyjää parhaansa mukaan tarjoamaan sopivaa palvelua yritykselle sekä verkostoitumaan muiden organisaatiossa työskentelevien henkilöiden kanssa.

Kiipijä: Yleensä keskittyy vain henkilökohtaiseen edun tavoitteluun edistämällä asioita oman mieltymyksensä mukaisesti. Odottaa tulevansa palkituksi onnistuneista päätöksistä, sillä palkkiot ovat kiipijän motivaation lähde.

Blokkaaja: Ei halua olla missään tekemisissä organisaation ulkopuolisten tahojen kanssa. Blokkaaja on yleensä tyytyväinen vallitsevaan tilanteeseen, eikä halua toimia mitenkään sen muuttamiseksi.

Samana tutkimuksen pohjalta nämä seitsemän tyyppiä on jaettu kahteen ryhmään, jotka ovat aikaansaajat ja puhujat. Aikaansaajat eli tuloksen tekijät, opettajat ja epäilijät ovat niitä ihmisiä, jotka aikaansaavat muutoksia organisaation sisällä. He jakavat uusia ideoita ja linjaavat kehitystarpeita. He todennäköisemmin vievät ostoprosessin huolellisemmin ja tehokkaammin läpi kuin muut organisaation ostajapersoonat. Puhujat eli kiipijä, opas ja ystävä ovat valmiita neuvottelemaan myyjätahojen kanssa ja heidän kanssaan on miellyttävä kommunikoida. He eivät kuitenkaan saa vietyä asioita läpi organisaatiossa siten, että se johtaisi sujuvasti kaappoihin. (Adamson, Dixon & Toman 2012.) Hieman vastaavalla tavalla TNS-gallupin Päättäjätlas-trendiraportissa (2016) puhutaan huippupäättäjistä eli aikaansaajista, jotka motivoituvat arvostuksen saamisesta työelämässä ja peruspäättäjistä eli puhujista. Suomessa yksityisellä sektorilla huippupäättäjien osuus on noin 27%. Huippupäättäjille on tyypillisempää uskoa talouden, oman toimialan ja yrityksen menestymiseen lyhyellä aikavälillä ja he ovat valmiimpia tekemään investointeja. (TNS-gallup 2016a.)

#### **4.4 Vaihtoehtojen arviointi**

Ostajapersoonien määrittely auttaa hahmottamaan yrityksen päättäjien tiedonhakuja ja vaihtoehtojen vertailua. Aiemmin avatun seitsemän ostajaprofiilin mukaan ja niistä johdettujen aikaansaajien ja puhujien välillä on eroja ostopäätöksenteossa, ja miten heille tulisi tuotteita markkinoida. Aikaansaajat pyytävät apua yrityksen ulkopuolisilta asiantuntijoilta ja heille on tärkeää vertaisryhmien suositukset ja myyjäyrityksen asiantuntijuus, joita voidaan todistaa totuudenmukaisella sisältömarkkinoinnilla. (Adamson, Dixon & Toman 2012.)

Demografiset tekijät vaikuttavat myös merkittävästi käytettyihin tietolähteisiin. Googlen ja Millward Brownin (2014) julkaiseman tutkimuksen mukaan Y-sukupolven edustajilla on yhä suurempi päätävävalta yrityksen ostoprosessissa. Y-sukupolven edustajat ovat 1980-2000 välisenä aikana syntyneitä kansalaisia, joita nimitetään myös diginatiiveiksi johtuen siitä, että he ovat kasvaneet digitaalisuuden ympäröimänä. Vuonna 2014 46% ostopäätöksentekijöistä oli Y-sukupolven edustajia. Lopullisen päätöksen tekijät ovat yhä harvemmin johtotason henkilöitä. Näistä syistä markkinointia tulisi kohdentaa myös yritysten nuorempiin työntekijöihin.

Internetin haku-toiminto on ehdottomasti yleisin tapa aloittaa tiedonhaku. 90% tiedonetsijöistä käyttää hakukonetta ensimmäisenä tiedonlähteenään. Hakukoneella etsitään ja vertaillaan vaihtoehtoja. Tunnettuuden tai brändien merkitykset ovat vähentyneet hakemisessa sisällön ja palvelutarjonnan tärkeyden lisääntyessä. Uusille vaihtoehdoille ollaan avoimempia. (Snyder & Hilal 2014.) Vaikka trendinä maailmalla on nuorten päättäjien yleistyminen, Suomessa tehty Päättäjätlas-tutkimus osoittaa lopullisen päätöksentekijöiden olevan keskiarvoisesti 47-vuotiaita johtoportaan ihmisiä, joista 37 % on naisia. (TNS-gallup 2016b).

Vaikka maailmalla Y-sukupolvi on hiljalleen astumassa päättäjän saappaisiin yritys-elämässä, edellä mainittu Päättäjätlas-tutkimus osoittaa, ettei Suomen kohdalla ole syytä unohtaa johtoportaan kokeneempien vaikuttajien tottumuksia. Digitaalisuuden hyödyntämisen mukaan suomalaiset yrityspäättäjät ovat jaettu kolmeen eri ryhmään internetin, sosiaalisen median ja laitekäytön mukaisesti. Päättäjät jakautuvat digiedelläkävijöihin 26%, aktiivisiin 51% ja tarkkailijoihin 23%. Edelläkävijät ovat pääasiallisesti 35-39 vuotiaita, joista 60 % seuraa aktiivisesti somessa ammatillisesti kiinnostavia ryhmiä ja yrityksiä, ja lähes kaikki heistä lukevat verkkolehtiä pääasiallisena uutiskanavanaan. (TNS-gallup 2016b.) Printtimediat kantavat yhä digitaalisia medioita suurempaa painoarvoa, mutta yritysten tulisi olla aktiivisia monikanavaisesti keskivertoisen tiedonhakijan käyttäessä seitsemää eri tiedonlähdettä. Parhaimpaan tulokseen päästään, kun kanavissa yhdistetään faktaa ja tarinaa sopivassa suhteessa. (Päättäjää saa syleillä – ja 4 muuta ohjetta markkinoijalle 2016).

Päättäjistä 71% on sitä mieltä, että palveluntarjoajien tuottama asiantuntijasisältö blogissaan, kotisivuillaan tai sosiaalisen median kanavissaan luo luottamusta sekä

vahvistaa asemaa suhteessa kilpailijoihin. Asiasisällön tulisi kuitenkin olla laadukasta, totuudenmukaista ja objektiivista. (Advance B2B 2015.) Kotisivujen sisältö saattaa olla ratkaiseva tekijä yhteydenottamiseen. Suurin osa yrityksistä ilmaisee suoran kommunikoinnin myyjäyrityksen kanssa vaikuttavan enemmän ostopäätökseen kuin mikään muu markkinoinnin keinoista. Sosiaalinen media ja mainokset puolestaan vaikuttavat vähiten ostopäätökseen. (Cespedes & Bova 2015.) Oikukas ostaja-tutkimuksen (2015) kolme tärkeintä tiedonhakumenetelmää ovat keskustelu palveluntarjoajien edustajien kanssa, keskustelu kollegoiden ja tuttujen kanssa ja tiedonhaku tuttujen palveluntarjoajien sivuilta. Myös tärkeitä ovat tiedonhaku yhteistyökumppanien ja hakukoneiden välityksellä. (Advance B2B Oy 2015.)

Monet tutkimukset kuitenkin nostavat sosiaalisen median yhdeksi tärkeimmistä tiedonhankintalähteistä, siksi voidaankin todeta sosiaalisen median toimivuuden riippuvan siitä, minkä toimialan palvelua ollaan etsimässä, kuka etsii ja mitä sosiaalisen median kanavaa pitkin. (Taylor 2015.) Kansainvälisen sisältömarkkinoinnin koulutusorganisaation Content marketing instituten (2016) tekemän tutkimuksen mukaan sosiaalisen median kanavista eniten yrityksen ostopäätökseen vaikuttavat LinkedIn, Twitter ja Youtube (Allen 2017).

Haaga-Helia ammattikorkeakoulun ja sen yhteistyökumppaneiden DIVA-projektin tarkoituksena on tuottaa uutta tietoa B2B- ostokäyttäytymisestä. Siihen liittyneen tutkimuksen (2015) mukaan etenkin nuoret B2B-asiakkaat pitävät blogeja, somekanavia sekä keskustelupalstoja tärkeinä tiedonhankinta- ja yhteydenpitokanavina siinä missä vanhemmat B2B-asiakkaat arvostavat enemmän sähköpostia sekä uutiskirjeitä. Myös mobiililaitteiden käyttö lisääntyy nuorempien päättäjien yleistymisen myötä. (DIVA 2017.)

#### **4.5 Ongelmien ratkaisu**

Ostoprosessin interaktiivinen vaihe alkaa usein ongelmien ratkaisuvaiheesta asiakkaan tehdessä tiedonhakua ja vertailua pääosin näkymättömissä myyjiltä. Ongelmia ratkaisuvaiheessa myyjä pyrkii ratkaisemaan neuvottelemalla asiakkaalta nousseita ongelmia, huolia ja toiveita tuotteen tai palvelun suhteen. Asiakkaat ovat nykyään entistä vaativampia ja paremmin tietoisia eri mahdollisuuksista, joten he yhä useammin vaativat kompleksisempia ja kustomoidumpia tuotteita, jotka tuottavat

todellista arvoa (Davie, Stephenson & Valdivieso de Uster 2010). Myös Oikukas ostaja-tutkimuksessa (2015) tärkeimmäksi asiaksi listattiin, että ratkaisu on kustomoitu juuri asiakasyrityksen tarpeisiin sopivaksi ja myyjätaho ymmärtää asiakkaan tilanteen kilpailevia tahoja paremmin (Advance B2B Oy 2015). Dixonin ja Tannerin (2012) mukaan myyjiä voidaan nykyään verrata arkkitehteihin, sillä suoraviivaisen myynnin sijaan he tekevät tietotaitoa vaativaa työtä muodostaen asiakasta parhaiten palvelevia kokonaisuuksia.

Neuvottelun kulkuun ja sopimuksen toteutumiseen vaikuttaa, kenelle ensisijaisesti päätöksentekijä on palvelua ostaessaan tuottamassa arvoa. B2B-arvotyypit voidaan jakaa kolmeen eri kategoriaan: Yhtiöarvoksi, suoritusarvoksi sekä identiteetti-arvoksi. Yhtiöarvolla tarkoitetaan arvoa, jota palvelu tuottaa yhtiön liiketoiminnalle. Suoritusarvo puolestaan hyödyttää niin työyhteisön kuin päätöksentekijän kokemusta työstä. Sillä tarkoitetaan sekä henkilökohtaista arvoa että liiketoiminnallista arvoa. Identiteetti-arvo hyödyttää suoraa päätöksentekijää itseään kohentaen samalla hänen itsetuntoaan. (The Corporate executive Board 2014, 7-8.) CEB:n (2014) tutkimus osoittaa, että identiteetti-arvo vaikuttaa merkittävästi enemmän ostopäätöksen syntymiseen kuin yhtiöarvo tai suoritusarvo. Päätöksentekijän on nähtävä palvelun tuottama henkilökohtainen arvo, jotta hän on valmis ottamaan henkilökohtaisen riskin tukemalla päätöstä. Identiteetti-arvo on kuitenkin päätöksen teossa puolet tärkeämpää kuin suoritusarvo johtuen siitä, että se saa ostajan kokemaan ylpeyttä itsestään siinä missä suoritusarvo saa ostajat tuntemaan ylpeyttä ostetusta palvelusta. (The Corporate Executive Board 2014, 8-10.)



## 5 Tutkimuksen toteutus

Tutkimuksen toteuttaminen voidaan ajatella viisivaiheisena prosessina, jonka ensimmäisessä vaiheessa valitaan aihepiiri. Saadaksesen aikaan hyvän tutkimuksen tulee aiheen valinta tehdä huolellisesti ja konsultoida myös muita tahoja aiheen pätevydestä. Aihetta tulee pohtia tutkimuksen toteutettavuuden, merkittävyyden ja hyödyllisyyden kannalta ennen kuin tekee lopullisen päätöksen. Kun aihe on valittu, lähdetään etsimään tietoa ja kerätään ymmärrystä aihealueesta, minkä perusteella pystytään aloittamaan varsinaisen materiaalin ja aineiston hakeminen. Materiaalia hakiessa aineiston pätevyyttä arvioidaan sen perusteella, mitä voi jättää huomiotta ja mikä on tutkimuksen kannalta oleellista. Lähdekriittisyys on tiedon keräämisen vaiheessa erittäin tärkeää. Kun tarvittavaa materiaalia koetaan olevan riittävästi, järjestellään lähteiden perusteella nousseet ideat ja tulokset sopiviksi kokonaisuuksiksi. Toteutuksen jälkeen tutkimus kirjoitetaan raporttimuotoon. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2004, 57-63.)

Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää jyvaskyläläisten pienyritysten ostopäätösprosessia TYHY-päivien järjestäjätahon valinnan sekä tiedonhaun suhteen. Tutkitaan, mistä yritykset etsivät tietoa, mitkä asiat vaikuttavat tiedonhakuun ja päätöksen tekoon sekä miten kiinteän toimipaikan puuttuminen vaikuttaa TYHY-päivien järjestäjää valitessa. Opinnäytetyön tavoitteena on kerätä tietoutta yritysasiakkaiden ostokäyttäytymisestä ja valinnan kriteereistä, minkä avulla 4Event pystyisi tarkentamaan TYHY-/virkistyspäivien suunnittelun ja kohdentamaan markkinoinnin toimenpiteitään. Tarkoitus on myös selvittää, mikä on paikka-/ohjelmasideonnaisuuden suhde valinnassa.

Tutkimuskysymykset opinnäytetyössä ovat:

*Millainen on yritysten TYHY-päivien ostopäätösprosessi?*

*Mitkä ovat yritysasiakkaiden TYHY-tuotteen valinnan kriteerit?*

Ja alatutkimuskysymys on:

*Miten kiinteän miljööän tai toimipisteen puuttuminen vaikuttaa mielikuvaan hyvinvointipäivien järjestäjästä?*

Opinnäytetyön ilmiöksi voidaan nostaa yritysasiakkaiden ostoprosessi ja kontekstiksi työhyvinvointipäivät. Opinnäytetyössä tutkitaan Jyväskylän alueella toimivia pienen yrityksiä, joiden henkilöstön määrä alle 50 henkilöä rajaten mikroyritykset pois. Tämä sen vuoksi, että 4event Oy haluaa tutkimustietoa organisaatioista, joiden henkilöstön lukumäärä on riittävän runsas TYHY- ja TYKY-päivien järjestämiseen 4event Oy:n Laajavuoren toimipisteen ulkopuolella. Tutkimuksessa haastateltujen yritysten päätoimipaikat sijaitsevat Jyväskylässä, eli sivutoimipaikat, julkishallinnolliset organisaatiot ja suuryritykset jätetään tutkimuksen ulkopuolelle.

### **5.1 Tutkimusote ja tiedonkeruumenetelmä**

Opinnäytetyössä sovelletaan kvalitatiivista eli laadullista tutkimusotetta, koska tarkoituksena on selvittää syitä ja valinnan kriteereitä ostopäätösprosessin taustalla. Kvalitatiivinen lähestymistapa toimii tässä tutkimuksessa hyvin, koska siinä keskiössä ovat syvällisemmät merkitykset ja syyt ilmiön taustalla. Kvalitatiiviseen tutkimusotteeseen ei kuulu numeroiden tarkastelu tai tilastollisten menetelmien hyödyntäminen niin kuin kvantitatiiviseen, vaan se perustuu lauseiden ja sanojen tulkintaan. (Kananen 2014, 18.)

Laadullisen tutkimuksen tarkoituksena on pyrkiä syvälliseen ymmärrykseen tarkasteltavista ilmiöistä, eikä sillä ole määriteltyä viitekehystä. Sen tarkoituksena on moninaisen todellisen elämän kuvaaminen. Laadullisella tutkimuksella paljastetaan tosiasioita, eikä niinkään todisteta aikaisempia väittämiä. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 1997, 152.) Laadullinen tutkimus etenee määrällistä tutkimusta vapaamuotoisemmin ilman tiukkoja sääntöjä. Tyypillisiä laadullisen tutkimuksen tiedonkeruumenetelmiä ovat usein havainnointi tai haastattelut. Laadullisessa tutkimuksessa aineiston analysointi on jatkuvaa. Sitä tehdään kaikissa tutkimusprosessin vaiheissa, sillä aineiston jatkuva analysointi ohjaa tutkimuksen kulkua. (Kananen 2008, 18.)

Teemahaastattelu valittiin opinnäytetyön tiedonkeruumenetelmäksi. Teemahaastattelu on puolistrukturoitu haastattelu, joka etenee tutkimusongelmasta johdettujen keskeisten teemojen mukaisesti. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 47-48). Teemahaastattelu jaettiin kuuteen eri teemaan, jotka olivat: Käsitös työhyvinvoinnista ja käytännöt siitä huolehtimiseen, työhyvinvointipäivien tai virkistystoiminnan

järjestäminen, ostajaprofiili, ostoprossiin liittyvä tiedonhankinta, valinnan kriteerit ostopäätöksessä ja ostopäätös. Teemahaastattelua hyödyntäen haastateltavien on mahdollista kertoa annetuista teemoista mahdollisimman laajasti, vapaasti ja omakohtaisesti, jotta tavoitetaan käsitys ja ymmärrys tutkimuksen kohteesta (Kananen 2014, 72). Teemahaastattelu etenee siten, että saadut vastaukset lisäävät ymmärrystä ja herättävän lisäkysymyksiä. Tämä johtaa siihen, että jokainen yksittäinen teemahaastattelu saattaa edetä eri tavoin ja sisältää eri kysymyksiä kuin muut haastattelut. (Cousin 2009, 72.) Haastattelukysymysten tavoitteena on lisätä ymmärrystä esitettyyn tutkimusongelmaan. Sen vuoksi haastatteluja tehdessä on syytä pitää tutkimusongelma kirkkaana mielessä. (Kananen 2014, 72).

Laadullisen aineiston riittävyys määritellään saturaation perusteella eli aineistoa on tarpeeksi, kun tutkimuksen jatkaminen ei enää tuota tutkimusongelman kannalta tarpeellista informaatiota. Tämän vuoksi tutkijan ei ole tarpeen päättää tutkittavien tapauksien määrää ennen tutkimuksen alkua. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 1997, 171.) Hirsjärvi ja Hurme (2000, 58) ilmaisevat Kvalen (1996) tuoneen esille, että haastattelujen määrän ollessa liian pieni yleistysten tekeminen on mahdotonta. Puolestaan liian suuri haastattelujen määrä johtaa siihen, että aineistosta on mahdotonta tehdä syvällisiä tulkintoja.

## 5.2 Tutkimusprosessi

Tutkimuksen kohderyhmänä olivat 4even Oy:n potentiaaliset TYHY-asiakkaat Jyväskylän alueella. Yritykset valikoitiin tutkimukseen henkilöstön määrän mukaan, eikä toimiala tai liiketulos vaikuttanut valintaan. Haastatelluista yrityksistä pienin oli 21 hengen yritys ja suurin 70 hengen yritys ja kaikkien päätoimipaikat sijaitsevat 10 km säteellä Jyväskylän keskustasta.

Yritykset poimittiin yhteydenottoa varten Kauppalehden yritysrekisteristä sekä Yrittäjät.fi yrityslistauksesta. Valinnalle kriteerit olivat, että yrityksen tulee olla henkilöstömäärältään tarpeeksi suuri eli 20 henkilöä, mutta ei mielellään 40 henkeä isompi. Tämä siksi, että vastaavan kokoiset yritykset ovat valmiimpia järjestämään TYHY-päiviä 4eventin Laajavuoren toimipisteen ulkopuolella. Jonkin verran epätarkkuutta yrityksiä henkilöstön suuruuden suhteen ilmeni johtuen epäselvistä rekisteritiedoista. Toinen kriteeri oli, että yrityksellä tulee olla päätoimipiste

Jyväskylässä, jotta haastattelija ei joudu matkustamaan haastatteluita varten. Haastatteluun valikoitiin yrityksistä ne henkilöt, jotka vastaavat TYHY-päivien järjestämisestä, ostamisesta ja yhteistyöstä TYHY-järjestäjien kanssa. Henkilöihin otettiin yhteyttä pääasiassa sähköpostitse. Sähköpostin koettiin olevan vähiten häiriötä aiheuttava tapa, joka mahdollisti sen, että henkilö sai itse päättää vastaamisestaan. Sähköposteja lähetettiin yhteensä 30 yritykseen, joista 12 vastasi viestiin. Vastanneista 4 ei halunnut osallistua haastatteluun ja 8 osallistui. Osallistumisaktiivisuuteen saattoi vaikuttaa meneillään ollut kesälomakausi, työntäyteinen työhön paluu ja, ettei kaikki yrityksistä lainkaan järjestä TYHY-päiviä.

Haastattelut olivat yksilöhaastatteluita ja ne toteutettiin elokuun 2017 aikana rauhallisissa paikoissa, kuten toimipaikkojen toimistoissa, kahvi- tai neuvotteluhuoneissa, läheisissä hiljaisissa kahviloissa tai ravintoloissa. Siten ulkopuolisten ärsykkeiden vaikutus haastatteluiden kulkuun tai tuloksiin pyrittiin minimoimaan. Haastateltaville tarjottiin myöskin mahdollisuus puhelinhaastatteluun. Haastatteluja toteutettiin yhteensä kahdeksan ja ne kestivät keskimäärin 25 minuuttia.

### **5.3 Analysointimenetelmä**

Kvalitatiiviselle analyysille on tyypillistä, että analysointia tehdään samanaikaisesti aineiston keruun ja tulkinnan kanssa, sillä haastattelija tekee havaintoja toistuvuudesta, eroista sekä erityistapauksista. Tämä mahdollistaa sen, että haastattelija voi hakea seuraavassa haastattelussaan vahvistusta tekemälleen hypoteesille. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 136.) Koska haastattelut nauhoitettiin matkapuhelimen äänentallennusohjelmalla, haastattelutilanteeseen pystyttiin palaamaan takaisin ja haastattelu pystyttiin samalla pitämään alkuperäisessä muodossa. Haastattelun analysoimisen helpottamiseksi haastattelunauhoitteet litteroitiin eli kirjoitettiin sanatarkasti puhtaaksi jättäen äännähdykset ja täytesanat pois, sillä ne eivät ole aiheen kannalta tärkeitä.

Opinnäytetyössä analyysivaiheeseen on ryhdyttävä heti kenttävaiheen jälkeen, sillä silloin aihetta voidaan tarvittaessa vielä selventää. Analyysimetodia valittaessa on kannattavaa tuoda tutkimuskysymykset mieleen, ja pohtia millä tavoin saadaan parhaiten vastaus tutkittavaan ongelmaan. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2004, 212.) Litteroidut tekstit käytiin läpi koodaamalla, eli jäsentäen värikoodien avulla. Koodien

avulla merkattiin samalla tavalla aineiston kohdat, joissa puhuttiin keskenään samaa tarkoittavista asioista. Koodaamisella pyrittiin löytämään aineistosta kokonaisuuksia, jotka kirjattiin asian kiteyttäväksi tiivistelmiksi. Aineistosta löydettyjä kokonaisuuksia alettiin analysoida teorialähtöisesti ja johdettiin tuloksista tutkimusongelmaan ymmärrystä lisääviä johtopäätöksiä.

## **6 Tutkimus TYHY-päivien ostopäätöstä ohjaavista tekijöistä**

Tässä luvussa käsitellään tuloksia pohjaten Jyväskylässä sijaitsevien yritysten edustajille tehtyihin teemahaastatteluihin. Tulokset esitetään objektiivisesti eli tuomatta tutkijan omaa mielipidettä esille. Haastateltavien ikähaarukka oli suuri, sillä nuorin haastateltavista oli 28- vuotias ja vanhin 56-vuotias. Haastateltavien henkilöiden keski-ikä oli noin 41 vuotta. Haastatteluja tehtiin yhteensä 8 kappaletta ja haastateltavista 75% oli naisia. Naisten suuri määrä oletettavasti johtui siitä, että enemmistö henkilöstön hyvinvointiasioiden parissa työskentelevistä on naisia.

Haastattelun aluksi selvitettiin taustatietoja, kuten sukupuoli, ikä, yrityksen nimi ja yrityksen henkilöstömäärä. Teemahaastattelut toteutettiin haastattelurungon perusteella, jossa oli kuusi käsiteltävää teemaa läpikäytäväksi. Seuraavassa esitellään haastatteluissa saadut tutkimustulokset teemoittain. Luotettavuuden parantamiseksi sekä tekstin elävöittämiseksi esiin tuodaan myös suoria lainauksia haastatteluista. Kommentit on otettu laajasti hyödyntäen kaikkien haastateltavien eli informanttien kommentteja, jotta jokainen haastateltavista tulisi kuulluksi.

Kaikkien haastateltujen yritysten päätoimipaikka sijaitsee Jyväskylässä, joko Jyväskylän keskustassa tai aivan sen tuntumassa. Yksi yrityksistä sijaitsi Palokan Kirrissä, mutta kuitenkin kaikki sijaitsevat 10 km:n säteellä Jyväskylän keskustasta. Teemahaastattelun 6 pääteemaa olivat: Työhyvinvointi ja siitä huolehtiminen, TYHY-päivät, ostajaprofiili, tiedonhankinta, valinnan kriteerit ja ostopäätös.

Taulukko 1. Tutkimukseen osallistuneet informantit

Informantti A	34-vuotias nainen, joka edustaa IT-alan yritystä, jonka henkilöstökoko 70 hlöä, joista 40 hlöä Jyväskylässä.
Informantti B	50-vuotias mies, joka edustaa media-alan yritystä, jossa työskentelee 67 hlöä, joista 15 hlöä Jyväskylässä.
Informantti C	32-vuotias nainen, joka edustaa konetekniikka-alan yrityksessä, jonka henkilöstökoko on 30 henkilöä.
Informantti D	56-vuotias nainen, joka edustaa puutarhamyymälää, jonka henkilöstökoko on noin 36 henkilöä.
Informantti E	28-vuotias mies, joka edustaa rakennusalan yritystä, jonka henkilöstökoko on 50 henkeä, joista 25 työskentelee Jyväskylässä
Informantti F	47-vuotias nainen, joka edustaa IT-alan yritystä, jonka henkilöstökoko on 21 henkilöä.
Informantti G	43-vuotias nainen, joka edustaa IT-alan yritystä, jonka henkilöstökoko on 29 henkilöä.
Informantti H	40-vuotias nainen, joka edustaa rakennusalan koneita välittävää yritystä, jonka henkilöstökoko on 25 henkilöä.

### 6.1 Työhyvinvointi ja TYHY-päivät

Ensimmäisen haastatteluteeman tarkoituksena oli selvittää, miten työhyvinvointi ilmiönä ymmärretään nykypäivän yrityspäätäjien keskuudessa. Mikä on haastateltavien käsitys työhyvinvoinnista terminä ja kokonaisuutena, sekä mitkä osa-alueet heidän mielestään tuntuvat oleellisilta yrityksen arjessa. Haastattelulla pyrittiin myös selvittämään, millä arjen käytännöillä ja palveluilla työntekijöiden hyvinvointia pyritään edistämään.

Pienyrityksissä hyvinvointi ymmärretään laajana kokonaisuutena, johon voi vaikuttaa arjen valinnoilla, toisten ihmisten kunnioittamisella ja työhyvinvointipalveluiden tarjoamisella työyhteisön jäsenille, hyvällä yhteistyöllä työterveyshuollon kanssa ja työpaikan fasiliteettien toimivuudella. Informantti H:n mielestä ei ole olemassa erillisenään työhyvinvointia. ”Ei voida ajatella niin, että se työ on ihmisen elämässä erillinen saareke, vaan siinä pitää katkoa myös kokonaisuutta ja ihmisten elämäntilannetta.” Myös hyvän organisaation sisälle rakennetun työhyvinvointijohtamisen ja organisaatiokulttuurin nähdään olevan merkittävä työhyvinvointia edistävä voima.

Lähes kaikki haastateltavat painottivat arjen pienten asioiden merkitystä kokonaisvaltaiselle työhyvinvoinnille. Monissa yrityksissä muistetaan syntymäpäiväsankareita, on yhteisiä saunailtoja ja keilailuiltoja sekä muuta oheistoimintaa työpäivien lomassa.

Etenkin informantti F painotti hyvän johtamisen merkitystä suhteessa koettuun työhyvinvointiin. Johtaminen luo edellytyksiä onnistuneeseen ihmisten väliseen kanssakäymiseen. Lähes kaikki haastateltavista vastasivat, että oleellista on myös mahdollisuus siihen, että on oikeus oman työnsä organisoimiseen ja pääsee vaikuttamaan työtapoihinsa, työskentelyaikoihinsa ja sopivissa määrin työtehtäviinsä. Informantti A mainitsee, että johto on vastuussa siitä, että oikeat henkilöt ovat tekemässä heille mielekkäitä tehtäviä, jotka tarjoavat työntekijöille haasteita, mahdollistavat uuden oppimisen ja itsensä kehittämisen. Hän painottaa työnantajan vastuuta tarjota välineitä ja olla luomassa puitteita, jotta työntekijät pystyvät omaehtoiseen hyvinvoinnista huolehtimiseen.

*Monestikin työhyvinvointi ajatellaan, että se on ehkä niitä semmosia erillisiä hankkeita ja virkistyspäiviä ja yhteisiä illanviettoja, mutta kyllä se lähtee sieltä johtamisesta. (Informantti F)*

Johtamisesta informantti E nosti esille työntekijän vapauden myös epäonnistumiseen. Työhyvinvointia tukeva työyhteisö antaa luvan virheisiin ja epäonnistumisiin. Informantti H painottaa, että pitkien työrupeamien jälkeen on työntekijälle annettava riittävästi palautumisaikaa vapaan muodossa. Toki työntekijän vastuulle jää myös pyytää vapaata tarvittaessa.

*Hyvinvoinnista kaikki lähtee. Se tukee yrityksen kehitystä ja tuloksia. Ihmisellä on niin ku hyvä olla tässä yhteisössä. Sit et saa myös omat vahvuudet sitä kautta esiin, että on lupa onnistua ja epäonnistua. Semmosesta vapaudesta tulee se hyvä fiilis. (Informantti E)*

Etenkin sosiaalisen hyvinvoinnin merkitys korostui, sillä sen koettiin olevan keskeinen tiimin suorituskykyä edistävä voima. Tiimihengen ja kannustavan ilmapiirin merkitys

nousi ensimmäisenä haastateltavien mieleen, kun tiedusteltiin heidän käsitystään työhyvinvointiin vaikuttavista asioista. Työntekijät tiedostavat nykyään paremmin työhyvinvoinnin merkityksen ja osaavat vaatia organisaatiolta parempaa johtamista, yhteisiä hetkiä ja työsuhte-etuja. Informantti D kertoi, että varsinkin nuoret työelämäänsä tulevat osaavat vaatia työnantajalta työsuhte-etuja ja ovat mielellään organisoimassa työyhteisölle yhteistä toimintaa.

*Mä ajattelen hyvin yksinkertaistetusti niin, että työhyvinvointia on se, että on kiva tulla töihin. (Informantti A)*

### **TYHY-päivien merkitys työhyvinvoinnissa**

Seuraavassa teemassa haastattelussa edettiin TYHY-päivien merkitykseen työhyvinvoinnin rakentajana ja edistäjänä. Selvitettiin, mitkä ovat työnantajan motiivit ja tavoitteet työhyvinvointipäivien järjestämistä ajatellen. Lisäksi pyydettiin haastateltavia kuvailemaan heidän näkökulmastaan mieluinen työhyvinvointipäivä.

Tulosten perusteella työhyvinvointipäivät nähdään pienenä osana kokonaisvaltaisen työhyvinvoinnin edistämistä. Parhaiten työhyvinvointiin voidaan vaikuttaa taitavalla työn organisoimisella ja varmistamalla, että työ on sopivassa vuorovaikutuksessa muun elämän kanssa. TYHY-päivien merkitys nähdään lähinnä sosiaalisessa hyvinvoinnissa. Informantti D mainitsi työntekijöiden pitävän TYHY-päiviä tärkeänä tekijänä, jotta työyhteisön tiimihenki voi kehittyä. Myös muut haastateltavat pitivät TYHY-päiviä tärkeänä työhyvinvoinnin lisääjänä, joiden järjestäminen vaikuttaa työyhteisön tehokkuuteen.

*Mä nään ne semmosena rikkana rokassa tai semmosena mukavana extrana tai lisänä. (Informantti H)*

Tiimihengen luominen sekä sosiaalisen yhteenkuuluvuuden edistäminen ovat jokaisen haastateltavan yrityksen pääasiallisia tavoitteita työhyvinvointipäiviä sekä virkistysohjelmia ajatellen. Tiimihenkeä tuottavista TYHY-päivien osa-alueista



mainittiin muun muassa joukkuekilpailut ja -pelit, yhteiset illalliset ja illanvietot. Moni mainitsi henkilöstönsä olevan hyvin kilpailuhenkistä ja leikkimielistä, ja siksi toiveissa on aina hauskat kilpailulajit yhteishengen luomiseen. Myös yhdessä tekeminen, kuten kokkaaminen porukalla sekä omien jäätelömakujen suunnitteleminen ja tekeminen mainittiin olevan toimivia tiimihenkeä parantavia aktiviteetteja.

*Isoin anti siinä on varmaan se yhdessä tekeminen, se yhteishengen luominen ja ehkä joku tällöinen kisailutyypinen. (Informantti H)*

TYHY-päivät tarjoavat loistavan tilaisuuden tutustua hieman etäisemmiksi jääneisiin työtovereihin. Moni haastateltava mainitsi, että etenkin etätyöntekijöiden kannalta on merkityksellistä järjestää koko organisaation yhteisiä illanviettoja. Informantti F kokee päivittäisen työn sujuvan paremmin, kun TYHY-päivillä on saanut puhuttua ja tutustuttua paremmin. Lisäksi yhteiset muistot ja tarinat tuovat työpaikan arkeen virkistäviä hetkiä ja puheenaiheita.

*Näkee työkaverit ilman työvaatteita ja työrooleja ja pystyy tutustua siten ihan uudella tavalla. Se lisää tiimihenkeä ja yhteenkuuluvuuden tunnetta. (Informantti D)*

Yhteisten asioiden edistäminen nousi TYHY-päivien yhdeksi tärkeimmistä tavoitteista. Yhteiset asiat saattavat liittyä yrityksen liiketoiminnan mukaiseen ideointiin tai tilannekatsaukseen, luentoihin tai työpaikan arvojen ja kulttuurin juurruttamiseen työntekijöihin. Nämä yhteiset asiat yleensä käsitellään TYHY-päivän virallisessa osuudessa, jonka jälkeen siirrytään yhteisiin aktiviteetteihin.

Yksi TYHY-päivien merkityksistä oli, että ne tarjoavat mahdollisuuden työyhteisölle irtautua kiireisestä ja mahdollisesti stressaavasta työarjesta tai pöytien äärestä istumisesta yhteisiin aktiviteetteihin. Informantti B mainitsee TYHY-päivien olevan tärkeitä etenkin tiukkojen puristusten jälkeen, että työntekijät pääsevät vähän hengähtämään ja saavat mukavaa vastapainoa työnteolle.

*Tietysti, että saatais voimaantua yhdessä, ku meillä on huippu porukka ja mukavaa tekemistä. Nii kyllä siinä viihtyy ja virkistyy ite kukin. Me tehään tiimityötä, mutta yksilöurheilua, että meillä on kuitenkin niinku asiakaspalvelu, myynti ja asennus ja kaikki nii ne on niinku yksilötekemistä, mutta joukkueurheilua. (Informantti E)*

Kun haastateltavia pyydettiin kuvailemaan mielekästä TYHY-päivää, niin kaikki haastateltavat sanoivat, että parasta olisi, jos kaikki pääsisivät ja haluaisivat tulla paikalle. Päivä alkaisi virallisella osuudella ja lounaalla, jonka jälkeen siirryttäisiin yhteisiin aktiviteetteihin, illalliseen ja lopulta illan viettoon. Lähes kaikki haastateltavat mainitsivat luonnon läheisyyden tärkeäksi TYHY-päivässä. Aktiviteeteista puolestaan mainittiin, että niiden tulisi olla liikunnallisia mutta vain maltillisesti. Kuitenkin toivottiin, että aktiviteetit olisivat jotain muuta, mitä aikaisemmin on kokeiltu, jotta ihmiset pystyvät tutustumaan uusiin lajeihin ja mahdollisesti innostua. Ohjelmakokonaisuuden tulisi olla riittävän monipuolinen, jotta kaikki löytäisivät jotakin mukavaa tekemistä. Tärkein anti TYHY-päivälle on tiimihengen kohottaminen. Eräs haastateltavista sanoi, että paras mahdollinen TYHY-päivä vaikuttaa työyhteisöön myös pidemmällä aikajänteellä. Siitä saadaan vinkkejä ja virikkeitä päivittäiseen työarkeen ja omasta hyvinvoinnista huolehtimiseen.

*Aina kun me saadaan yks semmonen ihminen liikkeelle jollain tapahtumalla, mikä normaalisti ei tee mitään, nii mun mielestä se on semmonen onnistunut se homma. (Informantti B)*

## **6.2 Tiedonhaku TYHY-järjestäjistä**

Kun aihetta oli pohjustettu ensin työhyvinvoinnin ymmärtämisellä sekä TYHY-päivien merkityksellä tuli vuoroon selvittää, miten TYHY-päivien järjestämisessä lähetään liikkeelle. Lähtökohtana oli selvittää, mitä kanavia pitkin ostopäätösprosessiin liittyvä tiedonhankinta TYHY-järjestäjistä sekä muista vaihtoehdoista tapahtuu.

Haastateltavilta myöskin kysyttiin, että millaista tietoa he haluaisivat saada TYHY-järjestäjistä.

Haastatteluissa nousi esille, että kaksi rinnakkaista tärkeää tiedonhankintakanavaa ovat internetin Google-hakutoiminto sekä verkostot. Riippuen haastateltavista aina toinen metodi nousi aina tärkeämmäksi kuin toinen. Google-hakua käytettiin sen vuoksi, että se on helppo ja nopea keino löytää tietoa haluamastaan asiasta. TYHY-päivien järjestäminen on kuitenkin vain yksi asia muiden joukossa. Hakusanoina käytetään esimerkiksi ”yritystapahtumat”, ”TYKY-päivät”, ”virkistyspäivät yrityksille”, ”Jyväskylä” tai sitten haetaan aktiviteettien nimillä esimerkiksi ”frisbeegolf”. Yleensä ei haeta suoraan TYHY-päiviä järjestävän yrityksen nimillä. Myös sosiaalisessa mediassa ja blogeissa kerrotut tarinat tai kuvat käyttäjien aikaisemmista kokemuksista vaikuttavat tiedonhankintaan lähinnä ideoinnin tasolla.

*Kyllähän se puskaradio sitten kertoo. Jyväskylä on sen verran pieni kaupunki, että täällä tietää ne paikat, mistä sitä palvelua kannattaa lähteä hakemaan. (Informantti B)*

*Netistä varmastikin. Google on se mistä yleensä lähtee liikkeelle. (Informantti C)*

Informantti H huomautti Jyväskylän seudulla ilmenevästä ongelmasta, että palveluntarjoajia ja vuokrattavia illanvietto- ja kokouspaikkoja on vaikea löytää tuntematta paikallisia verkostoja. Etenkin toiselta paikkakunnalta tulevan yrityspäätäjän on haastava lähteä järjestämään yritystapahtumia.

*Mä oon kotoisin Tampereelta ja nyt nelisen vuotta täällä, niin siinä on huikee ero niinkun kahden seutukunnan välillä siinä, että kuinka hyvin esimerkiksi kokouspaikkoja, tämmösii illanviettopaikkoja on tiedossa yleisesti. Ja Tampereella on semmonen hieno palvelu, mistä sä löydät tyyliin kaikki. Semmonen portaali, mistä pystyy niitä sorteeraamaan. (Informantti H)*

Jokainen haastateltavista lopulta päätyy yrityksen verkkosivuille, joilta vaaditaan asiantuntevaa sisältöä. Verkkosivut tulisi olla selkeät ja niiden tulisi sisältää sopiva määrä informaatiota. TYHY-päivien suhteen tulisi olla selvät kuvaukset siitä, että mitä on mahdollista järjestää ja minkä kokoiselle porukalle. Myös esimerkkejä paketeista suuntaa antavine hintoineen toivottiin sekä muutama haastateltavista mainitsi, että olisi mielenkiintoista lukea asiakaskokemuksia sekä referenssejä, jotka herättäisivät mielenkiinnon. Kaikkein tärkein vaatimus verkkosivuille oli, että sieltä löytyy vähintäänkin kaikki yhteystiedot: sijainti, työntekijät, sähköposti sekä numerot, jotka mahdollistavat yhteydenoton. Jos joku näistä tiedoista puuttuu, niin se koettiin omituiseksi. Pahimmiksi kompastuskiviksi mainittiin, mikäli verkkosivuilla kerrotaan yrityksen järjestävän monipuolisesti yritystapahtumia ilman spesifejä tuotteita tai sieltä ilmenee yrityksellä olevan liiankin laaja palvelutarjonta.

*Oleellisin olisi semmonen mahdollisimman kattava kuvaus siitä tarjonnasta, että mitä saa ja minkälaiset ne, jos on kyse jostain paikasta, et minkälaiset ne puitteet on. (Informantti A)*

Vaikka sosiaalinen media ei olekaan suoranaisesti ostopäätökseen vaikuttava tekijä, on sillä kuitenkin välillinen vaikutus TYHY-päivien ideointiin tai mielikuvaan järjestäjästä. Informantti C mainitsee yrityksiä, jotka päivittävät aktiivisesti Facebook-sivujaan luovan itsestään mielikuvaa innovatiivisina ja uudistuvina yrityksinä. Lisäksi some-aktiivisuus herättää mielenkiintoa palvelukokonaisuuksia kohtaan. Haastattelussa sosiaalisen median kanavista nousee käytetyimmiksi Facebook sekä Twitter.

*Twitteristä aikahyvin tulee ja yleensä somesta muutenkin. Aika aktiivinen oon itekkin ja seuraan paljon kaikkee, nii sieltä tulee aikapaljon ideaa. (Informantti F)*

Informantti H kokee sosiaalisen median kuuluvan enemmän yksityiselämän puolelle, mutta auttavan silloin tällöin TYHY-päivien ideoimisessa etenkin silloin, kun kanavien kautta tulee esiin ystävien kokemuksia erilaisista palveluista ja aktiviteeteista.

Informantti F puolestaan nostaa sosiaalisen median yhtä tärkeäksi tekijäksi verkostoista tulevien kokemusten kanssa.

Etenkin nuoremmat haastateltavista mainitsivat seuraavansa blogeja, lukevansa artikkeleita ja ottavansa selvää monikanavaisesti eri palveluntarjoajista ja mahdollisuuksista. TYHY-päätäjät ottavat yhteyttä potentiaalsiin palveluntarjoajiin mahdollisimman aikaisessa vaiheessa ja lähettävät tarjouspyynnöt sähköpostitse noin kolmelle eri TYHY-tuottajalle, mutta saattavat samanaikaisesti jatkaa tiedonhakua ja ideointia itsenäisesti.

### 6.3 Valinnan kriteerit

Haastattelussa edettiin seuraavaksi ostopäätösprosessin seuraavaan vaiheeseen, vertailuun. Siinä selvitettiin pienyritysten keskeisiä valinnan kriteereitä TYHY-järjestäjien sekä -tuotteiden väliltä. Haluttiin saada tietoa siitä, mihin seikkoihin päätäjän huomio kiinnittyy palveluntarjoajia vertaillessa ja minkälaisia ominaisuuksia tai rooleja asiakasyritykset toivovat myyjätaholta. Lisäksi pyrittiin selvittämään, kuinka kiinteän miljööän puuttuminen vaikuttaa mielikuvaan TYHY-järjestäjästä.



Kuvio 5. Ostopäätökseen vaikuttavat tekijät.

Oheisessa kuviossa on listattu haastatteluissa esille tulleita ostopäätökseen vaikuttavia tekijöitä (ks. kuvio 5). Niitä ovat mm. TYHY-järjestäjän tekemä tarjous, jossa huomioidaan kokonaisuuden toimivuus, ohjelman sopivuus kohdeyritykselle ja kohtuullinen sijainti mielellään luonnon lähellä. Informantti B mainitsi, että TYHY-päivien sopiva sijainti on 50 km:n säteellä Jyväskylästä, eikä yhtään sen kauempana. Myös useassa haastattelussa mainittiin, että matka paikan päälle saa kestää alle tunnin. Lisäksi siirtymät kesken päivän eivät ole toivottavia, vaan koko ohjelma pitäisi olla mahdollista järjestää samassa paikassa. Aikataulu saa olla joustava, mutta pitkät odotteluajat ruokailun ja ohjelmien välillä eivät ole toivottavia, vaan ohjelmarungon tulisi olla organisoitu toimivaksi.

*Se kokonaisuuden toimivuus on semmonen tärkein juttu, et mitenkä ne palaset saa osumaan sillein kohdalleen. (Informantti E)*

Lisäksi koetun palvelun laatu, johon liittyvät tietynlainen kokonaisvaltainen asiantuntijuus niin TYHY-palveluiden järjestämisestä kuin myynnistä sekä räätälöinnin mahdollisuus, vaikuttavat TYHY-järjestäjän valintaan merkittävästi. Haastateltavat mainitsivat, että mukavia tapahtumia halutaan mieluiten olla toteuttamassa mukavien henkilöiden kanssa. Sen vuoksi jo ensimmäisestä yhteydenotosta asti myyjältä vaaditaan moitteetonta asiakaspalveluasennetta, idearikkautta ja liikkumavaraa suunnittelussa. Yritysassiakkaat haluavat ostaa juuri heidän työyhteisölleen parhaiten toimivan kokonaisuuden, joten mahdollisuus yksityiskohtien räätälöintiin on yksi heidän tärkeimmistä valinnan kriteereistään.

*Mun mielestä myyjän täytyy olla asiantunteva, semmonen vähemmän paska, enemmän asiantunteva. (Informantti E)*

*Kysymiini kysymyksiin on vastattava. Yleensä mä esitän kuitenkin tärkeät kysymykset, jotka vaikuttaa siihen valintaan. Jos mä kysyn kolme kysymystä ja niistä yhteen jätetään vastaamatta, nii sit mua ärsyttää, miks ne ei vastannu siihen, mitä mä kysyin. (Informantti G)*

### **Paikkasidonnaisuuden ja ohjelmakeskeisyyden suhde**

Haastatteluissa kävi ilmi, että TYHY-päivien järjestämistä ja suunnittelemista lähestytään aina ohjelman merkitystä painottaen. Usein jo ennen tiedonhakua asiakasyrityksellä on jo karkea mielikuva ohjelmasta, mutta ainoat paikan edellytykset ovat luonnon läheisyys ja mahdollisuus sauna. Haastateltavat kokevat olevansa ostamassa ohjelmapalvelua, ja sen vuoksi he kokevat positiivisena asiana, että TYHY-järjestäjä on joustava toteutuspaikan suhteen. Eräs haastateltavista koki kiinteään miljööseen nostavan hintoja liikaa.

*Kiinteä miljöö TYHY-tarjoajalla saa aikaan kalliin mielikuvan. Ihan kuin maksaisi tyhjästä. Se on ehdottomasti huono juttu. (Informantti D)*

*Ei paikkasidonnaisuuden puute haittaa, jos niillä on toisaalta myös itse ehdottaa, että hei me tehään yhteistyötä tän paikan kanssa, käviskö tää? (Informantti H)*

TYHY-päiviä lähdetään lähes aina suunnittelemaan ohjelmasisältö edellä. Jo paljon ennen kuin yritykset ottavat yhteyttä palveluntarjoajiin kerätään työyhteisön jäseniltä ideoita siitä, minkälaista ohjelmaa he haluaisivat. Ideoiden pohjalta mietitään, tarvitaanko toteutuksiin ulkopuolista palveluntarjoajaa vai löytyisikö aktiviteetteihin ohjaustaitoa yrityksen omasta henkilöstöstä ja minkälaisessa paikassa kyseinen ohjelma voitaisiin toteuttaa. Mikäli TYHY-päätäjät tulevat siihen tulokseen, että lähdetään hakemaan ulkopuolisia palveluntarjoajia, he lähtevät usein hakemaan yrityksiä, jotka tarjoavat ohjelmapalveluita yleisesti tai tiettyä toivottua aktiviteettia. Informantti G mainitsi, että ohjelmat ja aktiviteetit ovat ehdottomasti tärkein asia TYHY-päivissä. Glamouria ja idyllisyyttä ei kukaan informanteista kaipaa TYHY-päivien miljöössä.

*Just joku, että ne pystyy tuomaan palvelunsa ihan mihin tahansa paikkaan, nii sehän vaan on hyvä juttu. (Informantti B)*

## 6.4 Ostopäätös

Lopullista TYHY-päivien tai virkistysohjelman elementtien ostopäätöstä on tekemässä yhteensä 1 - 3 päätöksentekijää. Useimmin lopullinen ostopäätös tehdään yrityksen HR-henkilön ja toimitusjohtajan välillä, mutta toisinaan myös talousjohtaja on päätöksessä mukana. Osassa pienyrityksistä ei ole erikseen HR-henkilöä, vaan päätöksentekijä on usein projektijohtaja tai tuotantopäällikkö, joka vastaa henkilöstöä koskevista asioista muiden tehtäviensä lomassa.

*Tavallaan toimitusjohtaja on se joka ne päätökset tekee ja sit talouspuoli on siinä tottakai mukana, mut viimekädessä se on toimitusjohtajan käsissä. Itselläni on se selvitystyö ja asiantuntijarooli. Et mun tehtävä on etsiä tietoa, ja esittää sit sitä ehdotusta. (Informantti C)*

Vaikka lopulliseen päätöksentekoon osallistuu useampi yrityspäätäjä, suurimman vastuun kantaa TYHY-päivien organisoinnista usein HR-henkilö tai muu toimihenkilö, jonka vastuulle kuuluvat henkilöstöhallinnolliset asiat. Kyseinen yhteyshenkilö hoitaa tarjousten pyytämisen sekä yhteydenpidon potentiaalisten palveluntarjoajien kanssa.

*Aika sillälaila niin kun fiilispohjalta ja intuitiivisesti sitä teen. Voi olla vaikka pari eri vaihtoehtoa. Sit mä kysyn ihmisiltä, miltä kuulostaa, että mistä näistä tykkäisitte. (Informantti A)*

TYHY-päivien ostopäätöksentekijät pitävät suuressa arvossa muun työyhteisön mielipiteitä, ja usein he suunnittelevatkin TYHY-ohjelmaa palautteiden ja kyselyiden tulosten perusteella. Toisinaan yrityspäätäjät ehdottavat muutamaa ohjelma- vaihtoehtoa, joista äänestämällä ratkaistaan toteutettavaksi sopiva vaihtoehto. Yrityksen TYHY-päätäjät siis tekevät ostopäätöksen suurimmassa osassa tapauksia sen perusteella, mikä ajaisi mahdollisimman monen työyhteisön jäsenen etuja ja toiveita. TYHY-päätäjä rohkaisee työyhteisöä kokeilemaan uusia ja jännittäviäkin



aktiviteetteja ja luopumaan välillä tutusta, turvallisesta ja mukavasta, mutta laittaa työyhteisön toiveet omiensa edelle. Pääasiallinen tavoite jokaiseen TYHY- tai virkistyspäivään on mahdollisimman monen pääseminen paikalle ja halu osallistua toimintaan. Sen vuoksi TYHY-päätätjä joutuu usein valitsemaan perinnehjelman ja uusien kokemusten välillä.

*Hyödykkeessä sä yleensä tiedät aika tarkkaan, mitä sä oot ostamassa, mutta tuossa palvelun ostamisessa jättäis korttia sinne palveluntarjoajalle. (informantti H)*

Siinä missä hyödykettä ostaessa tiedetään tarkkaan, mitä ollaan ostamassa ja minkälaisia ominaisuuksia vaaditaan, voidaan palvelun suhteen olla sisällön puolesta joustavampi. Mahdollista on hyväksyä jopa täysin erilainen paketti, jota lähtökohtaisesti oltiin etsimässä. Myös hyödykkeiden vertailussa saattaa olla kymmeniä erilaisia tarjouksia rinnakkain, mutta palvelun suhteen vertaillaan noin kolmea eri vaihtoehtoa, Lopulliseen päätökseen vaikuttavat päätöksen tekijöiden sen hetkinen tunnetila ja henkilökemioiden kohtaaminen myyjäosapuolen kanssa.

Palvelun suhteen yrityspäätätjät kokevat ottavansa suuremman riskin, sillä kyse on työyhteisön kannalta merkittävästä päivästä, johon on usein budjetoitu merkittävä summa rahaa. Palvelun epäonnistuessa niin sosiaalisen kuin taloudellisen vastuun kantajana on itse TYHY-päivistä vastuussa ollut yrityspäätätjä.

## **7 Internet ohjaa, puskaradio pauhaa ja kokonaisuus ratkaisee**

Tässä luvussa tarkoituksena on tarkastella ja analysoida teemahaastattelun tuloksia verraten niitä aiemmin tietoperustassa mainittuihin teorioihin ja malleihin. Tarkoituksena on tulosten perusteella muodostaa TYHY-päivien ostopäätösprosessi ja verrata sitä yleiseen ostopäätösprosessiin. Lisäksi analysoidaan TYHY-päivien järjestämisen takana vaikuttavia päättäjäpersoonia, jotta voidaan tarjota informaatiota 4event Oy:lle päättäjäpersoonien vaikutuksesta ostopäätöksen tekoon jyväsyläläisissä pienyrityksissä.

Tutkimuksen tuloksien perusteella voidaan todeta työhyvinvoinnin olevan työpaikoilla tärkeä ilmiö, jonka ymmärretään ilmenevän kaikessa tekemisessä ja olemisessa, eikä sitä voida rajata itsenäiseksi irralliseksi alueekseen. Työhyvinvointi ymmärretään yhtenä osa-alueena kokonaisvaltaisesta hyvinvoinnista, mutta toisinaan hyvinvoinnista puhuttaessa erehdytään ajattelemaan pelkästään terveyttä ja työkykyä.

Työhyvinvointipäiville ei anneta liiallista kunniaa työhyvinvoinnin edistämässä, vaan sen kuvataan olevan pieni osa työhyvinvoinnin johtamista. Johtajille työhyvinvointipäivien tavoitteena on sosiaalisen yhteenkuuluvuuden ja tiimihengen kasvattaminen sekä organisaatiokulttuurin juurruttaminen työntekijöille enemmän kuin työkyvyn tai terveyden lisääminen (Paton 2016). Myös opinnäytetyön tutkimuksen tulokset osoittivat, että tärkein TYHY-päivien anti on sosiaalisten suhteiden muodostaminen ja parantaminen. Rennot yhteiset ajanvietot auttavat näkemään työkaverit uudenaikaisessa valossa ilman työrooleja. Myös yleisesti sosiaalisen työhyvinvoinnin merkitystä alleviivataan organisaatioissa, koska sen koetaan vaikuttavan vahvasti yrityksen liiketoiminnalliseen menestymiseen.

### **7.1 TYHY-päivien ostopäätösprosessi**

Tutkimuksen tulosten perusteella voidaan luoda TYHY-päivien ostopäätösprosessi, joka eroaa perinteisestä hyödykkeiden ostopäätösprosessista painopisteiltään. Hyödykkeen ostoprosessin päätöksen teon keskeisiä vaiheita ovat ostoheräte, vaihtoehtojen arviointi, ongelmien ratkaisu sekä osto (Manning 2014). Opinnäytetyön tutkimus vahvisti Van Weelen (2005) väitteen todeksi, että luottamus, yhteistyö ja avoimuus palvelun tarjoajan ja asiakkaan välillä korostuu TYHY-päiviä organisoidessa

(Van der Valk & Rosemeijer 2009, 5). Palvelua ostaessa ei pysytä näkemään tuotetta muuten kuin suunnitelmana, joten asiakkaan täytyy luottaa palvelun toteutumisen onnistumiseen. Myös Alakoski väitöskirjassaan (2014, 80) on kuvannut yritysasiakkaan prosessin kulkevan pääpiirteissään samoin luontomatkailupalveluiden yhteydessä kuin opinnäytetyön tuloksien pohjalta luodun TYHY-päivien ostopäätösprosessin (ks. kuvio 6)..

TYHY-päivien järjestämisen tarve muodostuu strategianmukaisen työhyvinvoinnin vuosikellon tai yrityskulttuuriin liittyvien tapojen ja tottumusten perusteella. Läheskään kaikissa pienyrityksissä ei ole mietitty työhyvinvoinnin kehittämistä strategiaperusteisesti, vaan työhyvinvoinnille määritellään toimintoja tarpeen mukaan. TYHY-päivät liittyvät näissä usein perinteisiin, joita ovat esimerkiksi vuosi-, kevät-, kesäjuhlat tai pikkujoulut. Keskiarvoisesti TYHY- tai virkistyspäiviä järjestetään kahdesti vuodessa ja ne yleensä sijoittuvat syksyyn ja kevääseen.



Kuvio 6. TYHY-päivien ostopäätösprosessi.

Siinä missä hyödykkeen tai teollisen palvelun ostamisessa ei ole tapana kuunnella työyhteisön toivomuksia, TYHY-päivien suhteen ne koetaan oleellisena tiedonhakua ohjaavana tekijänä, jota ilman toimivan ohjelmakokonaisuuden suunnitteleminen olisi haastavaa. Etenkin tavoitteen ollessa mahdollisimman monen työyhteisön jäsenen mieltymyksen tavoittaminen.

Kun TYHY-päiviä lähdetään organisoimaan, muodostavat työyhteisön jäsenten mielipiteet sekä toiveet tärkeimmän pohjan, jolta kokonaisuutta lähdetään muodostamaan. Vaikka yleensä tiedonhaun ensisijainen kanava on Google-haku, niin tutkimuksen mukaan tehokkain tiedonhaun kanava on kokemusten ja suosituksien kysyminen omien verkostojen jäseniltä. Tätä kanavaa yleisesti kutsutaan puskaradioksi. Puskaradio koetaan kaikkein luotettavimmaksi kanavaksi, koska tieto perustuu kokemukseen eikä markkinoinnin tehokkuuteen. Puskaradion luotettavuus perustuu siihen, että markkinoinnin keinoin on puskaradion välittämään viestiin vaikea vaikuttaa. Siihen voidaan vaikuttaa esimerkiksi palvelunlaadulla, hyvillä asiakaskokemuksilla ja jatkuvien asiakassuhteiden muodostamisella sekä jälkimarkkinoinnilla. Toiseksi eniten merkitystä valintaan yrityksen verkkosivuilla. On tärkeää, että verkkosivut ovat houkuttelevat ja sisältävät luotettavanoloista informaatiota tarjolla olevista kokonaisuuksista sekä yrityksen tarjoamista mahdollisuuksista. Lähes jokainen tiedonhakija päätyy tietoa hakiessaan ennemmin tai myöhemmin palveluntarjoajan verkkosivuille.

Merkityksellisimmät tiedonhakukanavat:

1. Puskaradio
2. Verkkosivut
3. Google-haku
4. Some (Facebook & Twitter)
5. Blogit

Ostopäätösprosessin näkymätön vaihe palveluntarjoajan suuntaan on TYHY-päivien suhteen runsaasti lyhyempi kuin hyödykkeiden. Varsinainen tiedonhaku alkaa yleensä Google-haulla, josta haetaan hakusanoilla ”TYHY-päivät Jyväskylä”, ”Ohjelmapalvelut yrityksille” tai etsitään halutun aktiviteetin mukaan, sen sijaan palveluita tarjoavan yrityksen nimellä harvemmin haetaan. Tutkimus osoitti, että TYHY-päittäjät ottavat palveluntarjoajiin yhteyttä mahdollisimman aikaisessa vaiheessa. Yleensä välittömästi sen jälkeen, kun heillä on karkea kuva siitä, minkä tyyppiset TYHY-päivät he haluavat järjestää. TYHY-päivien suunnittelemisen koetaan olevan yhteinen prosessi, johon kaivataan apuja asiantuntevammalta taholta.

Sosiaalisen median ja blogien käyttäminen ilmenee tiedonhaussa samankaltaisesti, sillä kyseiset väylät toimivat lähinnä TYHY-päivien ohjelmien ideoinnin tukena.

Kansainvälisellä tasolla vuonna 2016 tärkeimmät some-kanavat yrityksen yleiselle ostopäätökselle olivat LinkedIn, Twitter ja Youtube (Allen 2017). Jyväskylässä pienyrityksen päätöksentekijöillä käytetyimmät kanavat olivat Facebook ja Twitter. Kyseiset some-kanavat ovat myös käytetyimpiä päättäjien yksityiselämässä, siksi myös TYHY-päivän ohjelmakokonaisuuksien ideointia tuetaan niiden avulla.

Ostopäätösprosessien tiedonhaku vaihe on niin hyödykkeen kuin ohjelman ostoprosesseissa lähes samanlainen. Tutkimus osoitti, että hyödykkeen suhteen ostajalla on tarkemmin tuotetekniset vaatimukset tiedossa, kun taas ohjelmopalvelun suhteen ostaja ei ole varma, mitä hän on etsimässä. Sen vuoksi palveluntarjoajilla on enemmän liikkumavapautta tarjota juuri oikeanlaista tuotetta.

Jokainen tiedonhaun kanavista ohjaa kaikissa tapauksissa palveluntarjoajan omille verkkosivuille. Sen vuoksi verkkosivujen asetteluun ja riittävään informaatioantiin tulee kiinnittää huomiota. Tutkimuksessa nousi esille, että asiakkaan arvostavan eniten miellyttävien näköisiä ja selkeitä verkkosivuja, joilta löytyy oleellinen tieto helposti. Oleellista tietoa ovat ensinnäkin kaikki tarvittavat yhteystiedot, esimerkkejä olemassa olevista ohjelmakokonaisuuksista hintoineen sekä asiakaskokemuksia että referenssejä. Sivujen kuuluu olla informatiivisia, mutta liiallinen informaatiotulva ei ole asiakasyrityksen kannalta miellyttävää.

Tarjouspyyntöjä pyydetään keskimäärin kolmesta kiinnostavimmasta yrityksestä, joista yksi saattaa olla yritykselle jo ennestään tuttu ja loput potentiaalisia uusia tuttavuuksia. Yrityspäätäjät mieltävät tuntevuksensa jo kaikki Jyväskylän alueella toimivat TYHY-tarjoajat, joten he harvoin tarkoituksella etsivät uusia ohjelmopalveluita tarjoavia yrityksiä. Kuitenkin TYHY-päivien yhteydessä he haluavat tutustua uusiin lajeihin ja arkipäiväisistä aktiviteeteista poikkeaviin ohjelmiin. Tämän vuoksi yritykset tekevät yhteistyötä niiden palveluntarjoajien kanssa, jotka ovat monipuolisia, innostavia ja päivittävät aktiivisesti tarjontaansa. Verkkosivujen ja somekanavien aktiivinen päivittäminen viestii nykyaikaisuudesta ja innovatiivisuudesta, vaikka suora yhteysttä ostopäätökseen niillä ei kerrota olevan. Etenkin nuorekkaat TYHY-päätäjät seuraavat aktiivisesti eri sosiaalisen median kanavia ja blogeja, joista he saattavat löytää ideoita henkilöstön virkistäytymiseen.

Tarjouspyyntöä tehdessään yritykset antavat tarvittavat taustatiedot tarjouksen laatimiseen, kuten henkilömäärän, ohjelman pituuden, kaavaillun budjetin sekä minkä tyyppistä kokonaisuutta toivotaan. TYHY-päiviä järjestäessä reagointi tarjouspyyntöön kaivataan mahdollisimman nopeasti. Mieluiten parin päivän sisällä yhteydenotosta. Yleensä aina joku saaduista tarjouksista hyväksytään, mutta tiedonhakuvaihe saattaa jatkua rinnakkain vertailun kanssa. Verkostostoista kysellään kokemuksia tarjoajaehdokkaista. Mikäli minkäänlaista kokemusta, aikaisempia arvioita tai muuta vakuutusta ei löydy, asiakasyritykset ottaisivat riskin hyväksyessään tarjouksen ja täten useimmin valitsevat varmemman ratkaisun.

TYHY-päivien ostonajurit voidaan jakaa kahteen kategoriaan, joita ovat tarjouksen sisällölliset seikat sekä koettu palvelun laatu neuvotteluvaiheessa (ks. kuvio 7). Tarjouksen sisältöön liittyvistä oston ajureista tärkeimmät ovat kokonaisuuden toimivuus, ohjelman sopiminen tarpeeseen, monipuolisuus, luonnon läheisyys ja hinta. Suurenosan virkistysohjelmista ja TYHY-päiviksi luokiteltavista kokonaisuuksista järjestävät työpaikkojen huvitoimikunnat tai henkilöstö itse ilman ulkopuolelta tulevaa toimijaa, kuitenkin vastuuta halutaan antaa toisinaan pois omalta henkilöstöltä. Budjetti antaa toki suuntaviivoja ohjelman järjestämiseksi, mutta lopulliseen päätökseen vaikuttavat TYHY-järjestäjän asiakaspalvelijan asiantuntijuus ja palveluasenne, joita voidaan osoittaa asiakkaan tarpeiden tunnistamisella ja onnistuneella räätälöinnillä.

Tajouksen sisältö	Palvelun laatu
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kokonaisuuden toimivuus</li> <li>• Ohjelman tarkoituksen mukaisuus</li> <li>• Monipuolisuus</li> <li>• Luonnon läheisyys</li> <li>• Hinta</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asiantuntijuus</li> <li>• Räätälöinnin mahdollisuus</li> <li>• Palvelualttius</li> </ul>

Kuvio 7. TYHY-järjestäjän tärkeimmät ostonajurit.

## 7.2 Ostajapersoonat TYHY-tuotteen takana

TYHY-päivien päätöksen teon taustalla on keskimäärin kolme ostopäätökseen vaikuttavaa persoonaa. Kuten aiemmin tietoperustassa organisaation päättäjät jaettiin funktiojohtoon, talous- ja operatiiviseen johtoon sekä ylimpään johtoon, voidaan samankaltainen jakautuminen nähdä TYHY-päivien päättäjissä (Mattila & Rautiainen 2010, 98.) TYHY-päivien kontekstissa funktiojohdolla tarkoitetaan HR-henkilöä, joka hoitaa lähes kokonaan TYHY-päivien suunnittelun ja neuvottelun TYHY-tarjoajan kanssa, ostonajuriksi budjetti määritellään usein talousjohtajan toimesta ja varsinaisesti toimitusjohtaja joko hyväksyy ostopäätöksen tai ehdottaa suunnitelmaan muutoksia. Tässä täytyy ottaa huomioon, ettei kaikissa haastatelluissa yrityksissä ole HR-johtajaksi tai talousjohtajaksi erikseen nimettyjä henkilöitä, mutta roolit ovat osaltaan havaittavissa.

Kun rinnastetaan aiemmin mainitut seitsemän ostajapersoonaa tutkimuksessa haastateltuihin yrityspäättäjiin, löydetään ehdottomasti eniten yhtäläisyyksiä ystävähenkilön ja Jyväskyläläisen pienyrityksen TYHY-päättäjän välille. Kuitenkin voidaan havaita TYHY-päättäjien joukossa ilmenevän jonkin verran tuloksen tekijän sekä epäilijän piirteitä. Ystävä profiloituu avuliaaksi ja helposti lähestyttäväksi ja yhteistyökykyiseksi myyjän kannalta. Hän auttaa myyjää parhaansa mukaan tarjoamaan sopivaa palvelua yritykselle ja verkostoitumaan muiden organisaation jäsenien kanssa. (Adamson, Dixon & Toman 2012.) Haastatteluun osallistuneet yrityspäättäjät kuvailivat itseään usein neuvottelukykyisiksi sekä joustaviksi. Tavoite on päästä mahdollisimman monta osapuolta tyydyttävään ratkaisuun budjetin rajoissa. Kriittisyys ostokäyttäytymisessä liittyy yleensä hintaan sekä palveluntuottajan persoonaan. Mikäli ne eivät miellytä, kauppoja ei oleteta syntyvän.

Ystävät kuuluvat puhujiin, joita kohtaan yleensä ei yritysmarkkinoinnissa kannata tähdätä aikaansaajien sijasta, koska aikaansaajat ovat valmiimpia vaikuttamaan muutoksien läpiviemiseen organisaatioissa (Adamson, Dixon & Toman 2012.) Kuitenkin valtaosa Suomen yrityspäättäjistä kuuluvat puhujiin eli peruspäättäjiin, heihin tulisi kohdentaa ainakin työhyvinvointipalveluihin liittyvissä asioissa. Puhujat mielellään pitäytyvät varmoina pidetyissä ratkaisuissa, eivätkä mielellään vaihda palveluntuottajaa kevyin perustein. TYHY-tuotteet luovat kuitenkin parhaimmillaan

elämyksiä sekä uusia kokemuksia, joten kyseisessä tapauksessa myös TYHY-päätäjät ovat valmiita ja halukkaita kokoilemaan uusia mahdollisuuksia ja jopa jännittäviä ratkaisuja. TYHY-tuotteiden ostopäätökset eivät ole kovinkaan kompleksisia prosesseja, joten peruspäätäjän kanssa neuvottelemisen todennäköisesti johtaa ostoon toisin kuin Adamsonin, Dixonin & Tomanin teoria yleisen ostopäätösprosessin kontekstissa kertoo.

Siinä missä Päätäjätlas-tutkimuksen mukaan valtaosa Suomen yrityspäätäjistä on miehiä, niin opinnäytetyön tuloksista voidaan päätellä, että työhyvinvointiin ja henkilöstöön kohdentuvat päätökset ovat usein naisten hoidettavana (TNS-gallup 2016). Tutkimuksen mukaan tyypillinen TYHY-päivien järjestämisestä päättävä henkilö on 41-vuotias nainen, jonka nimike työssään on henkilöstöpäällikkö tai -vastaava. Tulos on linjassa hyvinvointi- ja wellness-matkailun peruskartoituksen kanssa, jonka mukaan perinteinen TYHY-asiakas on keski-ikäinen nainen (Matkailun edistämiskeskus 2005, 28).

Kun ajatellaan TYHY-päätäjän ostopäätöstä ohjaavaa arvontuotantoa ja verrataan sitä aiemmin tietoperustassa määriteltyihin yhtiöarvoon, suoritusarvoon ja identiteetti-arvoon, tutkimuksen perusteella voidaan todeta suoritusarvon sekä identiteetti-arvon saavan huomattavasti enemmän painoarvoa kuin yhtiöarvon eli suoran liiketoiminnallisen arvon. Suoritusarvon tärkeyteen voidaan viitata sillä, että TYHY-päätäjälle tärkeintä on miellyttää päätöksellään mahdollisimman suurta osaa yrityksen henkilöstöstä, jotta osallistumisaktiivisuus olisi korkea. Etenkin kun TYHY-päivien tavoite ei ole suoran liiketoiminnallisen menestyksen tavoittelemisen, vaan työyhteisön yhteenkuuluvuuden kasvattaminen. Monelle TYHY-päätäjille on tärkeää onnistua valinnassaan. Mikäli jokin TYHY-päivissä menee vikaan, työyhteisö tulee muistamaan sen ja vastuu painaa silloin eniten päätöksen tekijää. Tässä identiteetti-arvo ilmenee: TYHY-päätäjä haluaa suunnitella sellaisen TYHY-paketin ja käyttää sellaista tarjoajaa, joka palvelee koko työyhteisöä. Sitä kautta hän saa henkilökohtaista kiitosta ja arvostusta työyhteisöltä.



## 8 Luotettavuuden arviointi

Tutkimuksen luotettavuuden arvioinnin suhteen kvalitatiivinen tutkimusmetodi eroaa kvantitatiivisesta tutkimuksesta, sillä laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arviointiin ei ole yksiselitteistä ohjetta. Koska opinnäytetyön luotettavuutta ei voida laadullisen tutkimuksen tapauksessa laskea, luotettavuuden todentaminen jää tutkijan oman arvioinnin varaan. Siitä syystä objektiivista luotettavuutta on mahdoton saavuttaa. (Kananen 2014, 146.)

Opinnäytetyön luotettavuutta ja laatua voidaan arvioida niin kvantitatiivisessa kuin kvalitatiivisessa tutkimuksessa reliabiliteetin ja validiteetin avulla. Reliabiliteetilla tarkoitetaan tulosten toistettavuutta eli toistettaessa sama tutkimus, saataisiin samat tulokset. Toisin sanoen reliabiliteetilla mitataan, onko tutkimus toteutettu onnistuneesti. Puolestaan validiteetilla todistetaan, että tutkimuksessa tutkitaan tutkimuskysymysten kannalta oikeita asioita eli tutkimus on luotettava ja vastaa asetettuihin tutkimuskysymyksiin. Validiteetti siis mittaa tutkimuksen suunnittelun ja aineiston analysoinnin onnistuneisuutta. (Kananen 2014, 147.)

Lähtökohtana laadullisen työn analysoinnissa pidetään tutkimuksen sekä tutkimusprosessin huolellista dokumentointia. Laadullisen tutkimuksen luotettavuuden kriteereinä käytetään vahvistettavuutta, arvioitavuutta, tulkinnan ristiriidattomuutta sekä saturaatiota. Vahvistettavuudella voidaan tarkoittaa sitä, että haastateltava saa lukea ja pystyy vahvistamaan tutkijan muodostaman tuloksen tai tutkimuksen tulos pystytään vahvistaa muista tietolähteistä kerätyin tiedoin. Arvioitavuudella tarkoitetaan huolellista dokumentaatiota vaihe vaiheelta. Tulkinnan ristiriidattomuudella pystytään todistamaan luotettavuutta toisen tutkijan tehdessä samat johtopäätökset litteroiduista teksteistä. Saturaatio ilmenee, kun lähteiden antama tieto toistuu, eikä kerrytä enää uutta informaatiota. (Kananen 2014, 151-153.)

Tätä opinnäytetyötä voidaan tarkastella esimerkiksi vahvistettavuuden, arvioitavuuden sekä saturaation käsitteiden avulla. Tutkimustuloksista löytyy yhtäläisyyksiä teoriaperustassa mainittuihin aiempiin tutkimustuloksiin, joten tutkimuksen voidaan osittain vahvistavan aiempia tutkimuksia. Arvioitavuus taataan sillä, että jokainen tutkimusprosessin vaihe on dokumentoitu huolellisesti ja kaikki tutkimuksen kulkuun liittyvät päätökset ovat tutkimusongelman kannalta

perusteltuja. Lisäksi haastatteluja tehtiin riittävästi, jotta voitiin todeta, että tulokset toistivat itseään, eikä uutta informaatiota enää saatu. Oltiin siis saavutettu saturaatio.

Haastatteluissa haastateltavat kertoivat käsityksestään työhyvinvoinnista, TYHY-päivien merkityksestä sekä TYHY-päivien organisoimisen eri vaiheista vapaasti ja täysin omasanaisesti. Koska haastattelut olivat yksilöhaastatteluita, haastattelun sisältöön tai haastateltavan mielipiteisiin ei ollut ulkopuolista vaikutusta. Toisinaan haastateltavien oli vaikea muistaa tapojaan tai tottumuksiaan ostopäätöstilanteissa, joten tutkijan piti auttavain tai tarkentavain kysymyksin vaikuttaa haastattelun kulkuun. Tutkijalla ei ollut kuitenkaan luotettavuuden kannalta heikentävää vaikutusta, sillä hän ei jakanut omia mielipiteitään tai pyrkinyt muuten vaikuttamaan haastateltavan vastauksiin.

Vaikka haastateltaviksi pyrittiin ottamaan mahdollisimman monen alan edustajia, voidaan haastatteluiden teon jälkeen huomata, että valtaosa haastatteluun suostuneista olivat tekniikan tai tietotekniikan alalla työskenteleviä yrityksiä. Valtaosa haastateltavista oli miesvaltaisissa organisaatioissa työskenteleviä naisia, joka voi osaltaan vaikuttaa tuloksiin. Tutkimuksen tuloksia ei voida yleistää koko Suomen laajuisesti, sillä tutkittaviksi otettiin vain Jyväskylän alueella toimivia organisaatiota. Lisäksi tutkittavat organisaatiot olivat opinnäytetyön rajausten mukaisesti pienyrityksiä, joiden vähimmäishenkilöstömäärä oli 20 henkilöä ja enimmäismäärä 40 henkilöä. Tämän rajauksen suhteen yrityksen koko luokassa oli jonkin verran epätarkkuutta, sillä pienimmän yrityksen henkilöstökoko oli 21 henkilöä ja suurimman yrityksen 70 henkilöä. Suurimmissa yrityksissä kuitenkin Jyväskylän toimipisteen henkilöstökoko oli rajaukseen sopiva. Henkilöstömäärien epätarkkuudet eivät ilmeisemmin vaikuttaneet tuloksiin millään tavalla.

Ennen haastattelujen toteutumista luotiin teemahaastattelurunko, josta pyrittiin luomaan tutkimusongelmaa ja opinnäytetyön rakennetta tukeva ja täydentävä. Teemahaastattelurungon rakennetta käytiin opinnäytetyön kesäohjausviikolla yhdessä läpi opettajan kanssa ja siihen tehtiin muutoksia, jotta sillä saisi haastatteluissa tutkimusongelman kannalta hyödyllistä tietoa.

## 9 Pohdinta

Tutkimuksen tavoitteena oli pyrkiä selvittämään, millainen on TYHY-päivien ostopäätösprosessi ja mitkä tekivät ohjaavat varsinaiseen ostopäätökseen päättymistä. Lisäksi haluttiin selvittää, kuinka yrityksen paikkasidonnaisuuden puuttuminen vaikuttaa päätöksentekoon. Tutkimus oli tarpeellinen, koska toimeksiantajalla ei ollut riittävää käsitystä Jyväskylän alueella toimivien pienyritysten valinnan ja oston kriteereistä.

Tutkimuksen tulokset osoittavat, että TYHY-päiviä organisoidessa henkilöstön mielipiteelle annetaan enemmän painoarvoa kuin esimerkiksi hyödykkeiden ostoprosessissa. Tiedonhaun yleisin kanava on Google-hakutoiminto johtuen sen helppoudesta ja nopeudesta. Toiseksi yleisin tiedonhaun kanava on puskaradio eli kuulopuhe verkostoilta, ystäviltä sekä perheeltä. Myös somella ja blogeilla on ideoinnin sekä saadun yrityskuvan kannalta oleellinen merkitys ostopäätöksenteossa niille päätöksentekijöille, jotka kyseisiä kanavia seuraavat. Yritys, joka on somessa aktiivinen, saa aikaan mielikuvan uudistumishalukkuudesta, innovatiivisuudesta ja nuorekkuudesta.

Suhteessa tavalliseen yrityksen ostopäätösprosessiin TYHY-päivien suhteen päättäjä ottaa palveluntarjoajaan aikaisemmassa vaiheessa yhteyttä. Tutkimus osoitti myös, ettei kiinteän miljööön puuttuminen palveluntarjoajalta vaikuta mielikuvaan palveluntarjoajasta negatiivisesti, vaan se koetaan positiivisena ja joustavuutta osoittavana asiana. Oleellista siinä tapauksessa on, että palveluntarjoajalla on ehdottaa sopivaa paikkaa ohjelmalle. Tärkeimpiä valinnan kriteereitä olivat kokonaisuuden toimivuus, palveluntarjoajan hyvä palveluasenne sekä luonnon läheisyys.

Teemahaastattelu sopi tutkimuksen tarkoitukseen, sillä tarkoituksena oli selvittää ostoa edeltävää prosessia ja prosessia ohjaavia tekijöitä. Haastatteluja saatiin tehtyä yhteensä kahdeksan, mikä oli tässä tutkimuksessa todettavissa riittäväksi, sillä uutta tietoa ei enää ilmaantunut uusilla haastatteluilla. Suurin osa haastateltavista oli varannut hyvin aikaa ja lisäksi rauhallisen tilan haastattelua varten, joten haastattelu sai kestää niin kauan, ettei enää ilmennyt mitään uutta. Haastattelun lopuksi annettiin vapaa sana, mikäli jotain olisi tullut vielä mieleen. Haastattelujen puolivälin jälkeen huomattiin, että haastateltavilta olisi voinut kysyä, kuinka TYHY-päivien ostoprosessi

eroaa yrityksen tyypillisestä ostoprosessista. Kysymyksen lisääminen koettiin kannattavaksi ja ilmiön ymmärrystä lisääväksi seikaksi.

Välillä haastatteluita oli vaikeaa viedä tutkijana eteenpäin ohjaamatta keskustelun kulkua tai puuttumatta tutkittavan vastauksiin, mikä johtui tutkittavalle tuntemattomien käsitteiden käyttämisestä tai haastattelua tukevien kysymysten hankalasta asettelusta. Toisinaan haastateltavien oli vaikeaa palauttaa mieleensä toimintaansa esimerkiksi TYHY-päiviin liittyvässä tiedonhaussa, jolloin he saattoivat tyytyä vastaamaan: ”En tiedä.” Jos yksilöhaastattelun sijasta oltaisiin tehty ryhmä- tai parihaastatteluita, olisivat vastaavat tilanteet saattaneet vähentyä keskustelun eri osapuolien herättäessä keskustelua. Tutkimuksen olisi myös voinut toteuttaa kyselylomakkeella, jolloin vastaajalla olisi aikaa rauhassa vastailta kysymyksiin. Toisaalta kyselylomake ei välttämättä olisi motivoinut tutkittavaa vastaamaan informatiivisesti. Lisäksi kyselylomake ei olisi sallinut haastateltavan kysyä lisäkysymyksiä. TYHY-päivien ostajapersoonan muodostamiseen olisi toiminut paremmin kvantitatiivinen tutkimus kyselylomakkeineen, sillä silloin olisi saatu riittävä informaatio kattavaan personointiin.

Tutkimustulokset lisäävät ymmärrystä yritysasiakkaiden ostopäätökseen vaikuttavista tekijöistä ja ennen yhteydenottoa tehdyistä päätöksentekoa ohjaavista linjoista. Ostajapersoonaa selittävä analyysi auttaa tuntemaan yrityksen päättäjän motiiveja sekä arvontuotantoa ostopäätösprosessissa. Toimeksiantajan mukaan opinnäytetyössä onnistuttiin toteuttamaan annettu toimeksianto moitteettomasti. Toimeksiantaja myös kokee, että opinnäytetyö auttaa 4event Oy:n verkkosivujen ja some-kanavien kehittämisessä ja niiden toimivuuden arvioinnissa. Lisäksi tuloksien pohjalta voidaan lähteä muovaamaan 4event Oy:n toteuttamaa myyntiprosessia tehokkaampaan suuntaan ja asiakkaan ostopäätösprosessia mukailevammaksi.

Kun TYHY-päivien ostopäätösprosessi on selvitetty, voitaisiin lähteä tutkimaan B2B-markkinointiviestinnän keinoja ja kehittämään myyntiprosessia TYHY-päivien suhteen. Lisäksi haastatteluiden ohessa kävi ilmi Jyvässeudulla oleva puute matkailupalveluportaalista, joka kokoaisi yhteen vuokrattavat saunat, veneet, mökit, kartanot sekä muut ohjelmapalveluiden ja tilaisuuksien järjestämistä helpottavat palvelut tai paikat. Portaalista olisi apua niin TYHY-päiviä järjestäville yrityksille kuin omaehtoisesti yritysohjelmaa järjestäville yrityksille.

Jotta tutkimuksesta olisi vielä enemmän käytännön apua toimeksiantajalle, olisi jatkotutkimusten tekeminen toivottavaa. Opinnäytetyö kuitenkin avartaa käsityksiä ja tuo esiin juuri pienyrityksen TYHY-päättäjän käsitystä ja ajatuksenkulkua TYHY-päivien järjestämisen suhteen luoden uutta hyödyllistä tutkimustietoa aiheesta.

## Lähteet

Adamson, B., Dixon, M. & Toman, N. 2012. The end of solution sales. Harward business review July-August 2012. Harward Business Review. Viitattu 10.6.2017. <https://hbr.org/2012/07/the-end-of-solution-sales>

Advance B2B. 2015. Oikukas ostaja -tutkimuksen tulosten esittely. Viitattu 21.7.2017. <http://www.advanceb2b.com/fi/miten-ict-ja-asiantuntijapalveluita-ostetaan-suomessa>

Advance B2B. 2014. 3 syytä hyödyntää ostajapersoonia. Viitattu 22.7.2017. [http://blog.advanceb2b.com/fi/3-syyta-hyodyntaa-ostajapersoonia?\\_\\_hstc=170598271.d2b4faeefcf1dad0446a6b2575dcf339.1500735688105.1500735688105.1500735688105.1&\\_\\_hssc=170598271.1.1500735688106&\\_\\_hsfp=3798446676](http://blog.advanceb2b.com/fi/3-syyta-hyodyntaa-ostajapersoonia?__hstc=170598271.d2b4faeefcf1dad0446a6b2575dcf339.1500735688105.1500735688105.1500735688105.1&__hssc=170598271.1.1500735688106&__hsfp=3798446676)

Alakoski, L. 2014. Yritysassiakkaan arvonmuodostuminen luontomatkailupalvelusta – Palvelukeskeisen liiketoimintalogiikan näkökulma. Väitöskirja. Helsingin yliopisto, Maatalous-metsätieteellinen tiedekunta. Viitattu 12.7.2017. [https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/42944/alakoski\\_vaitoskirja.pdf?sequence=1](https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/42944/alakoski_vaitoskirja.pdf?sequence=1)

Allen, R. 2017. 7 Essential B2B marketing trends for 2017. Smart insights. Viitattu 23.6.2017. <http://www.smartinsights.com/b2b-digital-marketing/key-b2b-marketing-trends-2016/>

Päättäjää saa syleillä – ja 4 muuta ohjetta markkinoijalle. 2016. Alma media. Viitattu 23.7.2017. <http://www.almamedia.fi/uutishuone/uutinen/17-06-2016-p%C3%A4tt%C3%A4j%C3%A4tt%C3%A4j%C3%A4j%C3%A4j%C3%A4-saa-syleill%C3%A4-ja-4-muuta-ohjetta-markkinoijalle>

Bakker, A., Demerouti, E. & Sanz-Vergel, A. 2014. Burnout and work engagement: The JD-R approach. Annual reviews. Viitattu 8.5.2017. <http://www.annualreviews.org/doi/full/10.1146/annurev-orgpsych-031413-091235>

Bowdin, G. & McPherson, G. 2006. Identifying and analysing existing research undertaken in the events industry: a literature review for People1st. UK centre of event management. Leeds metropolitan university. Viitattu 18.7.2017. [www.caledonianblogs.net/ccpe/files/2009/09/Bowdin.pdf](http://www.caledonianblogs.net/ccpe/files/2009/09/Bowdin.pdf)

Cespedes, F. & Bova, T. 2015. What salespeople need to know about the new B2B landscape. Harward Business Review. Viitattu 9.6.2017. <https://hbr.org/2015/08/what-salespeople-need-to-know-about-the-new-b2b-landscape>

Cleverism. 2015. How to boost your employee morale with corporate events. Cleverism magazine. Viitattu 19.7.2017. <https://www.cleverism.com/how-to-boost-employee-morale-corporate-events/>

Cousin, G. 2009. Researching learning in higher education – An introduction to contemporary methods and approaches. New York: Routledge.

- Davie, C. Stephenson, P. & Valdivieso de Uster, M. 2010. Three trends in business-to-business sales. McKinsey Insights. Viitattu 19.6.2017.  
<http://www.mckinsey.com/business-functions/marketing-and-sales/our-insights/three-trends-in-business-to-business-sales>
- DIVA. 2017. Towards smart sales through creating value in business-to-business markets in digitalized world. Haaga-Helia. Viitattu 22.7.2017.  
<http://www.divaresearch.fi/diva/>
- Dixon, A. & Tanner, J.F. 2012. Transforming selling: Why it is time to think differently about sales research. Journal of Personal Selling and Sales Management 32(1):9-14. Viitattu 19.6.2017.  
[https://www.researchgate.net/publication/274678107\\_Transforming\\_Selling\\_Why\\_it\\_is\\_Time\\_to\\_Think\\_Differently\\_about\\_Sales\\_Research](https://www.researchgate.net/publication/274678107_Transforming_Selling_Why_it_is_Time_to_Think_Differently_about_Sales_Research)
- Hakanen, J. 2011. Työn imu. Tampere: Tammerprint Oy.
- Heikkilä, P., Tikkamäki, K., Rytövuori, S., Ainasoja, M. & Oksman, V. 2016. Älä tule paha stressi, tule hyvä stressi – Keinoja stressin paremman puolen löytämiseksi. Eustress-tiimi. Viitattu 7.5.2017. [http://www.vtt.fi/inf/julkaisut/muut/2016/Eustress-Ala\\_tule\\_paha\\_stressi.pdf](http://www.vtt.fi/inf/julkaisut/muut/2016/Eustress-Ala_tule_paha_stressi.pdf)
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 1998. Tutki ja kirjoita. 10. painos. Helsinki: Tammi.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2000. Tutkimushaastattelu – Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino 2000.
- Judge, T. A. & Klinger, R. 2008. Job satisfaction – Subjective well-being at work. In Eid, M. & Larsen, R. J. (Eds.). The science of subjective wellbeing. 393-411. London: The Guildford Press.
- Juuti, P. & Salmi, P. 2014. Tunteet ja työ. Jyväskylä: PS-Kustannus.
- Kananen, J. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä – Miten kirjoitan kvalitatiivisen opinnäytetyön vaihe vaiheelta. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Kunnallinen työmarkkinalaitos, 2007. Työhyvinvoinnin toimintalinjat ja hyvät käytännöt – suositus kunta-alalle. Viitattu 2.6.2017.  
<https://www.kt.fi/sites/default/files/media/document/yleiskirje0711-suositus-liite-1.pdf>
- L 708/2013. Valtioneuvoston asetus hyvän työterveyshuoltokäytännön periaatteista, työterveyshuollon sisällöstä sekä ammattihenkilöiden ja asiantuntijoiden koulutuksesta. Annettu 10.10.2013. Viitattu 7.7.2017.  
<http://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2013/20130708>
- L 1383/2001. Työterveyshuoltolaki. Annettu 21.12.2001. Viim. muutos 01.01.2017. Viitattu 7.7.2017. <http://www.finlex.fi/fi/laki/smur/2001/20011383>
- Laine, K. 2015. Myynti on rikki – B-to-B-myyntin uusi aika. Helsinki: Talentum Pro 2015.

- Lampinen, M. Viitanen, E. & Konu, A. 2013. Systemaattinen kirjallisuuskatsaus yhteisöllisyydestä työelämässä. *Sosiaalilääketieteellinen aikakauslehti*, 50, 71-86. Viitattu 19.7.2017. <http://journal.fi/sla/article/view/8564>
- La Placa, V., McNaught, A. & Knight, A. 2013. Discourse on wellbeing in research and practice. *International journal of wellbeing*. Viitattu 19.7.2017. <https://internationaljournalofwellbeing.org/index.php/ijow/.../315>
- Luomala, A., Manka, M-L. & Nuutinen, S. 2008. Tutkimusraportti työhyvinvoinnin tilasta ja muutokseen suhtautumisestaseudullisen muutoshankkeen käynnistämävaiheessa. Tampereen yliopiston kauppakorkeakoulu. Viitattu 6.5.2017. <http://www.uta.fi/jkk/synergos/tyohyvinvointi/oppaat/kevatutkimus.pdf>
- Manka, M-L. 2016. Työhyvinvointi. Helsinki 2016: Talentum Pro.
- Manning, A. 2014. *Selling today – Partnerin to create value*. Twelfth edition. Edinburgh Gate: Pearson education limited 2014.
- Matkailun edistämiskeskus. 2005. Hyvinvointi- ja wellness-matkailun peruskartoitus. Helsinki: Matkailun edistämiskeskus. Viitattu 11.9.2017. <http://www.visitfinland.fi/studies/hyvinvointi-ja-wellness-matkailun-peruskartoitus/>
- Mattila, P & Rautiainen, M. 2010. *Putki – Johda markkinointia ja myyntiä yhdessä*. Helsinki: Talentum Media Oy.
- Nielsen, K., Taris, T. & Cox, T. 2010. The future of organizational interventions: Addressing the challenges of today's organizations. *Work & Stress* 24, 3, 219-133. Viitattu 18.7.2017. [janet.finna.fi/](http://janet.finna.fi/). Ebscohost academic search elite.
- Obino Mokayan, S. & Wegoki Gitari, J. 2012. Effects of Workplace recreation on employee performance the case of Kenya Utalii College. *International journal of humanities and social science* 2, 3: 173-183. Viitattu 18.7.2017. [http://www.ijhssnet.com/journals/Vol\\_2\\_No\\_3\\_February\\_2012/23.pdf](http://www.ijhssnet.com/journals/Vol_2_No_3_February_2012/23.pdf)
- Paton, N. 2016. Corporate sports events boost employee engagement and wellbeing. *Occupational Health*, 68, 10, 20-21. Viitattu 25.7.2017. [janet.finna.fi/](http://janet.finna.fi/) Ebscohost Academic Search Elite
- Payne, A. F., Storbacka, K. & Frow P. 2007. Managing the co-creation of value. *Journal of the Academy of Marketing Science* 36. Viitattu 12.7.2017. [https://www.researchgate.net/publication/225408318\\_Managing\\_the\\_Co-Creation\\_of\\_Value](https://www.researchgate.net/publication/225408318_Managing_the_Co-Creation_of_Value)
- Salomaa, A. 2011. Työyhteisön virkistysiltapäivän vaikutus sykevälivaihtelumenetelmällä mitattuun stressitasoon. Pro gradu-tutkielma, Jyväskylän Yliopisto. Liikuntabiologian laitos. Viitattu 18.7.2017. <https://jyx.jyu.fi/dspace/bitstream/handle/123456789/37018/URN%3aNBN%3afi%3ajyu-2011112811741.pdf?sequence=1>
- Sitar, P. C. 2012. Optimazation of management decizioni for purchasing of business services. *Polish journal of management studies*, 5, 223-235. Viitattu 20.7.2017. <http://pjms.zim.pcz.pl/PDF/PJMS5/OPTIMIZATION%20OF%20MANAGEMENT%20DECIZIONS%20FOR%20PURCHASING%20OF%20BUSINESS%20SERVICES.pdf>



Snyder, K. & Hilal, P. 2014. The changing face of B2B marketing. Think with Google. Viitattu 21.6.2017. <https://think.storage.googleapis.com/docs/the-changing-face-b2b-marketing.pdf>

Stat. 2014. Epävarmuuden keskellä työoloissa myös myönteistä muutosta. Viitattu 6.5.2017. [http://www.stat.fi/til/tyoolot/2013/tyoolot\\_2013\\_2014-11-26\\_tie\\_001\\_fi.html](http://www.stat.fi/til/tyoolot/2013/tyoolot_2013_2014-11-26_tie_001_fi.html)

Society for human resource management. 2016. Employee job satisfaction and engagement. Viitattu 8.5.2017. <https://www.shrm.org/hr-today/trends-and-forecasting/research-and-surveys/Documents/2016-Employee-Job-Satisfaction-and-Engagement-Report.pdf>

Tarkkonen, 2012. Työhyvinvointi johtamistehtävänä. Kuopio: Unipress 2012.

Tekes, n.d. Palveluliiketoiminnan sanasto. Viitattu 20.7.2017. [https://www.tekes.fi/globalassets/julkaisut/palveluliiketoim\\_sanasto.pdf](https://www.tekes.fi/globalassets/julkaisut/palveluliiketoim_sanasto.pdf)

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. n.d. Hyvinvointi. Viitattu 4.5.2017. <https://www.thl.fi/fi/web/hyvinvointi-ja-terveyserot/eriarvoisuus/hyvinvointi>

The Corporate Executive Board. 2014. CEB Highlight series:

the changing business customer. Viitattu 21.7.2017. [http://www.ioshbarnes.net/blog/wp-content/uploads/2015/12/IconoIQ\\_395222.pdf](http://www.ioshbarnes.net/blog/wp-content/uploads/2015/12/IconoIQ_395222.pdf)

TNS-gallup. 2016a. Optimistinen vire ajaa yrityspäittäjiä eteenpäin. Viitattu 23.7.2017. <https://www.tns-gallup.fi/uutiset/tns-paattaja-atlas-2016>

TNS-gallup. 2016b. Suomalaista päättäjiä kiinnostavat menestys työelämässä ja hyvä arki. Viitattu 23.7.2017. <https://www.tns-gallup.fi/uutiset/paattajaa-kiinnostavat-menestys-tyoelamassa>

Työkypäivä.net. n.d. Tietoja ja vinkkejä onnistuneen Tyky-päivän järjestämiseen. Viitattu 8.5.2017. <http://www.tykyapaiva.net/>

Työ- ja elinkeino ministeriö. 2016. Matkailun ohjelmapalvelut. TEM:n ja ELY-keskusten julkaisu. Viitattu 19.7.2017. [http://www.temtoimialapalvelu.fi/files/2710/Matkailun\\_ohjelmapalvelut\\_2016.pdf](http://www.temtoimialapalvelu.fi/files/2710/Matkailun_ohjelmapalvelut_2016.pdf)

Työ- ja elinkeinoministeriö. 2012. Työelämän kehittämisstrategia vuoteen 2020. Viitattu 2.6.2017. [http://tyoelama2020.fi/files/35/tyoelaman\\_kehittamisstrategia\\_final.pdf](http://tyoelama2020.fi/files/35/tyoelaman_kehittamisstrategia_final.pdf)

Työterveyslaitos. n.d. Työhyvinvointi. Viitattu 5.5.2017. <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/tyohyvinvointi/>

Työturvallisuuskeskus. 2016. Työhyvinvointia kaikille sukupolville. Viitattu 7.5.2017. [https://ttk.fi/files/4664/Tyohyvinvointia\\_kaikille\\_sukupolville.pdf](https://ttk.fi/files/4664/Tyohyvinvointia_kaikille_sukupolville.pdf)

Van der Valk, W. & Rozemeijer, F. 2009. Buying business services: Towards a structured service purchasing process. Journal of Service Marketing 23 (1) 3–10. Viitattu 12.7.2017. [https://www.researchgate.net/publication/235313477\\_Buying\\_Business\\_Services\\_Towards\\_a\\_Structured\\_Service\\_Purchasing\\_Process](https://www.researchgate.net/publication/235313477_Buying_Business_Services_Towards_a_Structured_Service_Purchasing_Process)

Virolainen, H. 2012. Kokonaisvaltainen työhyvinvointi. Helsinki: Books on demand.

4event. 2016. Matkaopas. Lahti: 4event Oy

4event. n.d. 4event verkkosivut. Viitattu 18.9.2017. <https://www.4event.fi>

## Liitteet

### Liite 1. Teemahaastattelurunko

#### Taustatiedot

Yrityksen nimi, sijainti ja koko. Haastateltavan ikä, sukupuoli ja titteli.

**1. Työhyvinvointi ja siitä huolehtiminen**

Miten ymmärrätte hyvinvoinnin ja kuinka huolehditte henkilökohtaisesta ja työyhteisön hyvinvoinnista?

**2. TYHY-päivät**

Mikä on TYHY-päivien merkitys yritykselle ja millainen mielekäs TYHY-päivä olisi?

**3. Ostajapersoona**

Kuvaile itseäsi ostopäätöstilanteessa?

**4. Tiedonhankinta**

Mitä kanavia pitkin etsitte tietoa tarjolla olevista palveluista, ja mistä/millaista tietoa haluaisitte saada TYHY-järjestäjistä?

**5. Valinnan kriteerit**

Mihin seikkoihin huomionne kiinnittyy palveluntarjoajia vertaillessa?

**6. Ostopäätös**

Miten ostopäätös syntyy?