

Ida Korkmaz

TYKY-PALVELUPAKETIN SUUNNITTELU
CASE-YRITYKSELLE

Liiketalouden koulutusohjelma
2018

TYKY-PALVELUPAKETIN SUUNNITTELU CASE-YRITYKSELLE

Korkmaz, Ida
Satakunnan ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma
Toukokuu 2018
Ohjaaja: Blue, Riitta
Sivumäärä: 48
Liitteitä: 4

Asiasanat: palvelumuotoilu, TYKY-toiminta, suunnittelu

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli kehittää matkailukeskusyrityksen liiketoimintaa ja suunnitella yritysasiakkaiden tarpeisiin vastaava TYKY-palvelupaketti, sisältäen päivän aktiviteetit sekä ateriapalvelut. Suunniteltavan palvelupaketin oli tarkoitus olla sellaisenaan toteutuskelpoinen.

Työn teoriaosuudessa käsiteltiin palvelumuotoilua sekä sen soveltamista, palvelumuotoiluprosessin muodostumista liiketoiminnan nykytilankartoittamisen, käyttäjätarpeiden ymmärryksen, palvelutuotannon sekä arvioinnin ja jatkuvan kehittämisen kautta. Teoriaosuudessa käsiteltiin myös työ- sekä toimintakyvyn ylläpitävää toimintaa.

Tutkimus toteutettiin laadullisena eli kvalitatiivisena ja aineistonkeruumenetelminä käytettiin havainnointia sekä haastatteluja. Empiirisessä osassa käsiteltiin opinnäytetyön toimeksiantajan sekä ohjelmanpalveluiden toimittajan strukturoimattomista yksilöteemahaastatteluista saatuja tutkimustuloksia, joiden pohjalta TYKY-palvelupakettia lähdettiin suunnittelemaan. Tutkimustulosten perusteella selvisi toimeksiantajan odotukset palvelupaketin sisällöstä sekä käytännön järjestelyistä – aktiviteettien järjestämistä varten tuli hankkia yhteistyökumppaniksi ohjelmanpalveluiden toimittaja, joka pystyy järjestämään toiminnan omatoimisesti. Tutkimuksen aikana löydettiin tarkoituksen mukainen ohjelmanpalveluiden toimittaja, jonka haastattelusta saadut tulokset ohjeistivat palvelupaketin suunnittelutyötä.

Työssä käytettiin kokemukseen perustuvaa havainnointia ja lopputuloksena saatiin suunniteltua toimeksiantajan imagoon sopiva, rentohenkinen TYKY-palvelupaketti vastaamaan yritysasiakkaiden tarpeisiin. Suunnittelutyö eteni palvelumuotoiluprosessia mukaillen liiketoiminnan nykytilan sekä kohderyhmän kartoittamisen, markkinoiden sekä kilpailijoiden tarjonnan tutkimisen kautta ideointiin ja konseptointiin. Palvelupaketin suunnittelussa huomioitiin muun muassa olemassa olevat resurssit, palvelupaketin sisällön sujuva käytännön toteutus sekä mahdolliset rajoittavat tekijät.

Opinnäytetyön tulokseksi saatiin toteutuskelpoinen TYKY-palvelupaketti, jota toimeksiantaja voi hyödyntää liiketoiminnassaan.

PLANNING A PACKAGE FOR PROMOTION OF WELLBEING AT WORK FOR CASE COMPANY

Korkmaz, Ida
Satakunta University of Applied Sciences
Degree Programme in Business Administration
May 2018
Supervisor: Blue, Riitta
Number of pages: 48
Appendices: 4

Keywords: service design, promotion of wellbeing at work, planning

The purpose of this thesis was to develop a tourism centre company's business and to plan a service package for the promotion of wellbeing at work, including the activities and meal services for the day, to meet the needs of the corporate clients. The planned service package was meant to be applicable as such.

In the theoretical part, service design was dealt with, as well as its application, forming of a service design process through a survey of the present business state, understanding of user needs, service production and evaluation and continuous development. Activities maintaining working competence and functional abilities were also dealt with in the theoretical part.

The research was conducted as a qualitative study and material gathering methods were observation and interviews. The empirical part dealt with the research results received from unstructured individual theme interviews by the client and the supplier of programme services, which were the basis for the planning of the service package for the promotion of wellbeing at work. Based on the research results, the expectations of the client concerning the contents of the service package and the practical arrangements were revealed. To arrange the activities, acquisition of a supplier of programme services who can arrange the operation independently, was needed. During the study, a suitable supplier of programme services was found, and the interview results instructed the planning of the service package.

Experience-based observation was used in the study, and as a result, a retro-style service package for the promotion of wellbeing at work was planned, suiting the image of the client and meeting the needs of the corporate customers. The planning work proceeded according to a service design process, through a survey of the present business state and the target group, through an examination of the markets and competitors' supply, to ideas and outlines. When planning the service package, a.o. the existing resources, a smooth practical implementation of the contents and possible restricting elements were considered.

As a result of the thesis, an applicable service package for the promotion of wellbeing at work was created, which can be utilized in the business of the client.

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	6
2	TUTKIMUKSEN TARKOITUS, TAVOITE JA TEOREETTINEN VIITEKEHYS	6
2.1	Tutkimuksen tarkoitus, tavoitteet ja rajaus	6
2.2	Käsiteviitekehys	7
2.3	Opinnäytetyön rakenne	8
3	CASE-YRITYKSEN ESITTELY	9
4	PALVELUMUOTOILU	9
4.1	Palvelumuotoilu ja sen soveltaminen.....	9
4.2	Palvelupaketti.....	10
5	PALVELUMUOTOILUPROSESSI	11
5.1	Yritystoiminnan nykytilan kartoittaminen sekä ymmärrys toimialasta	12
5.1.1	Toimialan ymmärrys	13
5.1.2	Benchmarkkaus	13
5.2	Käyttäjätarpeiden ymmärrys	15
5.2.1	Asiakasymmärrys	15
5.2.2	Ideointi ja konseptointi	16
5.2.3	Tapahtumakonsepti ja tapahtuman järjestäminen	18
5.2.4	Palvelupolku	18
5.2.5	Business Model Canvas.....	19
5.2.6	Prototyypointi	21
5.2.7	Prosessianalyysi.....	21
5.3	Palvelutuotanto	23
5.3.1	Palvelun toteuttaminen ja tuottaminen	23
5.3.2	Hinnoittelu	24
5.3.3	Pilotointi	24
5.3.4	Lanseeraaminen	25
5.4	Arviointi ja jatkuva kehittäminen	26
6	TYKY-TOIMINTA.....	27
7	TUTKIMUKSMENETELMÄ JA TULOKSET	28
7.1	Laadullinen tutkimus sekä aineiston keruu.....	28
7.2	Tutkimuksen toteutus.....	30
7.3	Tutkimuksen luotettavuus.....	31
7.4	Tutkimustulokset.....	31
7.4.1	Toimeksiantajan haastattelu	31
7.4.2	Ohjelmapalveluiden toimittajan haastattelu	33

8	TYKY-PALVELUPAKETIN SUUNNITTELU	35
8.1	Yritystoiminnan nykytilan kartoittaminen ja toimialaymmärrys.....	35
8.1.1	Liiketoiminnan nykytila	35
8.1.2	Kohderyhmä	35
8.1.3	Markkinoiden ja kilpailijoiden tarjonnan tutkiminen.....	36
8.2	Palvelupaketin ideointi.....	37
8.2.1	Asiakasymmärrys	37
8.2.2	Palvelun ideointi ja konseptointi	38
8.3	Palvelupaketin esittely	39
8.3.1	Iloisemmat tiimiolympialaiset	39
8.3.2	Ruokailu	42
8.3.3	Asiantuntijaluento: Liikunta ja ravinto – merkitys jaksamiseen arjessa	43
8.3.4	Jälkiruoka	43
8.4	Palvelupaketin hinnoittelu	43
9	JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA	44
	LÄHTEET.....	47
	LIITTEET	

1 JOHDANTO

Tämän toiminnallisen opinnäytetyön nimi on ”TYKY-palvelupaketin suunnittelu case-yritykselle”. Ajatus opinnäytetyön aiheesta tuli toimeksiantajalta, joka toivoi suunniteltavaksi yritysasiakkaille kohdistettua TYKY-palvelupakettia, jota yrityksellä ei ollut vielä tarjolla. Opinnäytetyön kirjoittaja koki aiheen mielenkiintoisena, sillä opinnäytetyön case-yrityksessä työskennelleenä hän pystyi hyödyntämään palvelupaketin suunnittelussa myös omaa havainnointiaan.

Henkilöstön työhyvinvointi sekä työssä jaksaminen ovat merkittävässä osassa liiketoimintaa, ollen tästä syystä aina hyödyllinen ja ajankohtainen aihe. Taloudellisista tilanteista huolimatta yritysten tulisi yhä enemmän kiinnittää huomiota henkilöstön työ- sekä toimintakyvyn virkistämiseen sekä edistämiseen. Näiden toimenpiteiden ei kuitenkaan tarvitse olla näyttäviä ja suurella budjetilla toteutettuja. Tarkoituksena on tuoda esille mielikuvituksen merkitystä TYKY-päivän aktiviteettien suunnittelussa.

Tämän opinnäytetyön päämääränä oli suunnitella kohderyhmän tarpeisiin vastaava TYKY-palvelupaketti, joka olisi kuitenkin toimeksiantajansa kaltainen, toimiva ja rentohenkinen. Suunniteltava TYKY-palvelupaketti tulee olemaan sellaisenaan toteutuskelpoinen ja näin ollen hyödyllinen toimeksiantajalle.

2 TUTKIMUKSEN TARKOITUS, TAVOITE JA TEOREETTINEN VIITEKEHYS

2.1 Tutkimuksen tarkoitus, tavoitteet ja rajaus

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on kehittää matkailukeskusyrityksen liiketoimintaa suunnitellen yritysasiakkaiden tarpeisiin suunnattu TYKY-palvelupaketti.

Tavoitteena on suunnitella sellaisenaan toteutuskelpoinen, yritysasiakkaiden tarpeisiin suunniteltu TYKY-toimintaan kohdistettu palvelupaketti sisältäen päivän aktiviteetit sekä ateriapalvelut.

Opinnäytetyössä tullaan keskittymään palvelutuotteen kehittämiseen, eikä tulla käsittelemään sen markkinointia yrityksille. Markkinointiviestintä sekä suunnitellun palvelupaketin lanseeraus ja pilotointi rajataan pois työstä. Lopullisen palvelupaketin markkinointi, myynti sekä toteutus jäävät toimeksiantajan tehtäväksi, eivätkä kuulu tämän opinnäytetyön toteutukseen.

Tutkimuksen tarkoituksen ja tavoitteiden pohjalta tutkimusongelmaksi muodostui sellaista TYKY-toimintaa case-yrityksen on mahdollista järjestää. Tutkimukselle on luotu pääkysymys sekä alakysymykset seuraavasti:

Pääkysymys:

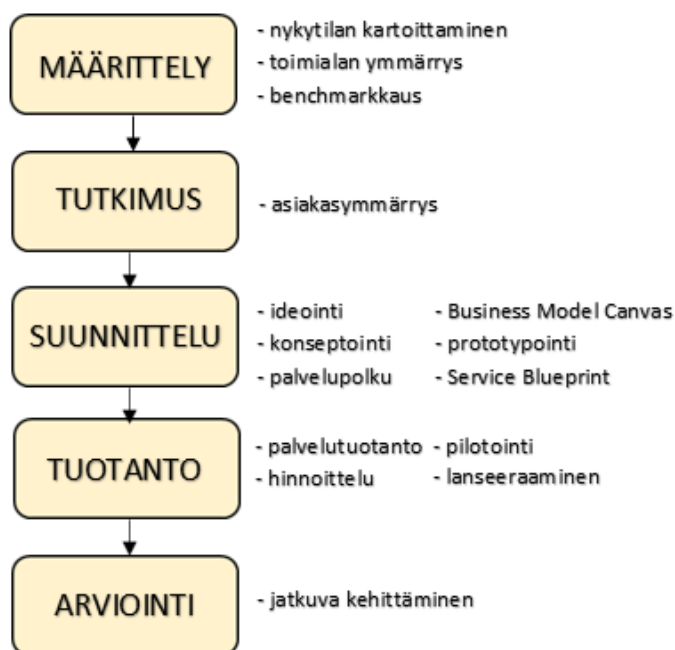
- Millaista TYKY-toimintaa yrityksen on mahdollista järjestää?

Alakysymykset:

- Mikä on palvelupaketin kohderyhmä?
- Mitä palvelupaketti tulee sisältämään?
- Miten palvelupaketti hinnoitellaan kannattavasti?
- Kykeneekö yrittäjä järjestämään tapahtumat yksin vai tuleeko aiheutumaan mahdollisia lisäkustannuksia esimerkiksi henkilöstön palkkaamisesta?

2.2 Käsiteviitekehys

Kuviossa 1 kuvataan opinnäytetyössä esiintyvät palvelumuotoiluprosessin keskeiset käsitteet ja niiden väliset suhteet.



Kuvio 1. Palvelumuotoiluprosessin vaiheet (mukailten Tuulaniemi 2011, 127.)

Viitekehyksessä kuvattujen palvelumuotoiluprosessin keskeisten toimintojen avulla pystytään suunnittelemaan kohderyhmän tarpeisiin vastaavia palveluita sekä kehittämään yrityksen liiketoimintaa tätä kautta.

2.3 Opinnäytetyön rakenne

Opinnäytetyö koostuu kolmesta osasta: teoria- sekä empiriaosuudesta ja yhteenvedosta. Opinnäytetyön kolmannen luvun case-yrityksen esittelyn jälkeen seuraa teoriaosuus palvelumuotoilusta, palvelumuotoiluprosessista sekä TYKY-toiminnasta, joiden kautta pyritään luomaan lukijalle käsitys prosessin eri vaiheista, antaen samalla myös suuntaa tutkimukselle. Luvussa 7. käydään läpi opinnäytetyön tutkimusmenetelmä sekä saadut tulokset ja niiden luotettavuus. Opinnäytetyön empiirisessä osiossa, luvussa 8. esitellään tutkimustulosten pohjalta suunniteltu TYKY-palvelupaketti, jota seuraa johtopäätökset, pohdinta sekä jatkotutkimusmahdollisuudet luvussa 9.

3 CASE-YRITYKSEN ESITTELY

Tämän opinnäytetyön toimeksiantaja on satakuntalainen matkailukeskusyritys, jossa tämän hetkinen yrittäjä on toiminut vuodesta 2015 alkaen. Matkailukeskus sijaitsee järven rannalla soveltuen näin perhelomailun lisäksi virkistys- ja kokouskäyttöön oheispalveluineen. Matkailualueella on caravan-paikkojen lisäksi myös mökkikylä, jossa on vuokrattavissa saunallisia ympärivuotisessa käytössä olevia mökkejä. Ravintola- ja mökkivuokrauspalveluiden lisäksi yritys hoitaa myös kunnan järjestämiä matkailuinfo-palveluita.

Matkailukeskuksen ravintola toimii anniskeluoikeuksin tarjoten pienimuotoisia tapahtuma- ja ateriapalveluita listaruokien lisäksi myös tilauksesta erilaisille ryhmille. Matkailualueen ympäristössä on lapsiystävällinen uimaranta, erilaisia luontopolkuja sekä minigolf- ja 21-väyläinen frisbeegolfrata. Lähialueelta löytyy myös retkeilijöiden käytössä olevat laavu, kota sekä savupirtti.

Yritys on palvellut asiakkaita ollen kesäkaudella avoinna, kesä-elokuussa päivittäin järjestäen myös viikonloppuisin erilaisia tapahtumia sekä karaokeiltoja pidennetyin aukioloajoin. Kesäkauden ulkopuolella matkailukeskus on ollut avoinna ainoastaan viikonloppuisin päiväaikaan järjestäen kuukausittain myös erilaisia tapahtumia ennalta ilmoitettuina ajankohtina.

4 PALVELUMUOTOILU

4.1 Palvelumuotoilu ja sen soveltaminen

Palvelumuotoilu (service design) on osaamisala, jonka avulla organisaatio pystyy havaitsemaan liiketoiminnassaan tarjoamien palveluidensa strategiset mahdollisuudet sekä kehittämään uusia ja jo olemassa olevia palveluitaan. Se on konkreettista toimintaa yhdistäen käyttäjien odotukset sekä tarpeet ja palveluntuottajan liiketoiminnalliset

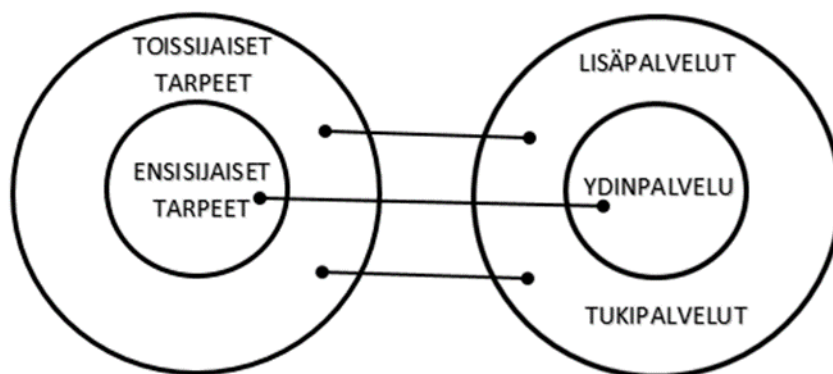
tavoitteet toimiviksi palveluiksi. Muotoilun tavoitteena on luoda sosiaalisesti, taloudellisesti sekä ekologisesti kestävät palvelutuotteet osallistamalla prosessiin kaikki palvelussa mukana olevat osapuolet – niin asiakkaat kuin tuotantokin. (Tuulaniemi 2011, 24-28.)

Palvelumuotoilu tarjoaa selkeän prosessin sekä helppokäyttöisiä työkaluja ja menetelmiä, joiden avulla voidaan helposti havainnollistaa sekä testata aineettomia palvelukonsepteja. Palvelumuotoilua voidaan soveltaa palvelun kehittämisen kaikilla tasoilla niin yrityksen strategiassa, prosesseissa, palveluympäristössä, liiketoimintamalleissa sekä asiakaskontakteissa. Tavoitteena on luoda asiakkaan näkökulmasta hyödyllisiä, haluttavia sekä helppokäyttöisiä palveluita ja palveluorganisaation kannalta palvelukonsepteja, jotka ovat tehokkaita, kannattavia sekä vaikuttavia. Käyttäjakeskeisyys on merkittävässä osassa palvelumuotoilua: kehittäminen perustuu palvelun käyttäjien sekä muiden osapuolten tarpeiden, tilanteiden sekä toiminnan ja toiveiden taustalla olevien tekijöiden syvälliseen ymmärtämiseen, joka voidaan toteuttaa laajan tiedonkeruun kautta. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 71-72.)

Palvelumuotoilu on avuksi uuden palvelun kehittämisessä visualisoiden palvelun elementit sekä kuvaamalla tuleva palvelu jo kehitysvaiheessa, antaen työkaluja ideoimiseen, visualisoimiseen, asiakasymmärryksen kasvattamiseen sekä tulevan palvelun lanseeraukseen ja arvioimiseen. Se helpottaa myös asiakaspalvelijoiden työn suunnittelua sekä parantaa kehitysinvestoinnin tuottoa. (Tuulaniemi 2011, 100.)

4.2 Palvelupaketti

Palvelupaketti on asiakkaiden keskeiseen ostotarpeeseen vastaava ydinpalvelu, jota tuetaan tuki- ja lisäpalveluilla vastaamaan asiakkaan toissijaisiin tarpeisiin (kuvio 2). (Kinnunen 2004, 10.) Ydinpalvelun sekä lisä- ja tukipalveluiden määrittäminen palvelupaketiksi on tärkeässä osassa tuotteistamista (Bergström & Leppänen 2015, 200).



Kuvio 2. Palvelupaketin muodostuminen (Kinnunen 2004, 10.)

Palvelupaketin muodostamisesta havainnollistavana esimerkkinä kuntosalipalvelut, joka on yrityksen perustamissyynä oleva ydinpalvelu. Tätä ydinpalvelua voidaan täydentää lisäpalveluiden kautta esimerkiksi palvelun käytön sujuvuuden sekä siihen liittyvien tavaroiden ja materiaalien avulla, kuten erilaisilla ryhmäliikuntatunneilla sekä uudenaikaisilla ja toimivilla kuntosalilaitteilla. Tukipalveluita ovat esimerkiksi tuotemyynti, asiakastilaisuudet sekä kanta-asiakkuus ja sen kautta saatavat lisäedut. Nämä tukipalvelut eivät yleensä ole välttämättömiä, mutta mahdollistavat tätä kautta erottumisen muiden kilpailevien palveluiden joukosta.

5 PALVELUMUOTOILUPROSESSI

Palvelumuotoiluprosessi on sarja loogisesti toistuvia ja eteneviä toimintoja, noudatellen luovan ongelmanratkaisun periaatteita. Ei ole olemassa yhtä ainoaa oikeaa prosessia, joka sopisi kaikkiin tilanteisiin ja palveluiden kehittämiseen, vaan seuraavaa palvelumuotoiluprosessin mallia (kuvio 3) voi soveltaa tapauskohtaisesti.



Kuvio 3. Palvelumuotoiluprosessin vaiheet (Tuulaniemi 2011, 127.)

Palvelumuotoiluprosessissa tulee määritellä ensin ratkaistava ongelma sekä suunnitteluprosessin tavoitteet. Asiakastutkimusten, haastatteluiden sekä keskusteluiden kautta voidaan päästä yhteisymmärrykseen muun muassa kehittämiskohteesta, sen toimintaympäristöstä ja resursseista. Suunnitteluvaiheessa pyritään ideoimaan ja konseptoimaan vaihtoehtoisia ratkaisuja kehittämiskohteeseen sekä testaamaan näitä yhdessä asiakkaiden kanssa. Tämän jälkeen palvelukonsepti viedään markkinoille asiakkaiden kehitettäväksi sekä testattavaksi ja suunnitellaan palvelun tuottaminen. Kehitysprosessin onnistumista myös arvioidaan ja palvelun toteutumista markkinoilla mitataan sekä sitä hienosäädetään saatujen kokemusten mukaan. (Tuulaniemi 2011, 127-128.)

Palvelumuotoiluprosessissa kuvattujen asiakasymmärryksen, palvelumallin ideoinnin, konseptoinnin, prototypoinnin sekä pilotoinnin lisäksi tulee jo prosessin alkuvaiheessa huomioida yrityksen käytännön realiteetit sekä palvelun implemontointi, eli palvelun vieminen markkinoille kuluttajien arvioitavaksi. Tärkeintä prosessissa on kuitenkin omien tarpeiden sekä käytettävissä olevien resurssien arviointi ja prosessimallin soveltaminen tarpeiden mukaiseksi. (Tuulaniemi 2011, 126-129.)

5.1 Yritystoiminnan nykytilan kartoittaminen sekä ymmärrys toimialasta

Yrityksen ytimenä tulisi olla strategia, jossa on määritelty liiketoiminnan painopistealueet sekä tarvittavat ja käytettävissä olevat resurssit kuvaamassa sitä, miten liiketoiminnan tavoitteisiin tullaan pääsemään. Hyvä strategia tuottaa yritykselle kilpailuetua ja onnistunut strategia saa myös henkilöstön inspiroitumaan. (Kurvinen & Seppä 2016, 28-29.)

Kotler ja Keller ovat kirjassaan koonneet listaan yleisohjeita menestykselliselle strategialle. Näitä ominaispiirteitä ovat esimerkiksi palvelun tai tuotteen erottuminen edukseen, myyntisuunnitelman tiedostaminen sekä tuotteen helppo saatavuus. Myös merkittävämpien virheiden eliminoinnin varmistaminen, käyttäjäehtotusten vastaanottaminen, tuotekehityksen ylläpito sekä tulojen alkulähteen tunnistaminen ja ajoitus ovat merkittävässä osassa menestyvää strategiaa. (Kotler & Keller 2009, 419.)

Organisaation tuottamien palveluiden sekä tuotteiden tulisi tukea sen strategiaa päätöksiä ja palvelua kehitettäessä tulisikin lähtökohtaisesti arvioida sen soveltuvuus organisaation strategiaan tavoitteisiin. Yhteensopivuutta arvioitaessa huomioidaan muun muassa palvelun tuottamiseen vaadittava osaaminen sekä resurssit, siihen liittyvät riskit, sen vaikutus yrityksen kilpailukykyyn ja kasvun kannalta sekä sen sopivuus yrityksen imagoon. Suunniteltava palvelu on liiketaloudellisten tavoitteiden mukainen, mikäli se sopii organisaation strategiaan tavoitteisiin ja asiakkaat olisivat asiakastutkimusten sekä tehtyjen arvioiden mukaan valmiita maksamaan palvelusta sopivan hinnan. (Tuulaniemi 2011, 137-138.)

Palvelumuotoiluprosessin alkuvaiheessa organisaation tulee määrittellä kehitystyön tarpeet sekä tavoitteet, niin strategiset tavoitteet, aikataulut, budjetit kuin kohderyhmät ja käytettävissä olevat resurssit. Yrityksen visiota, strategiaa, toimintaympäristöä sekä markkina- ja kilpailutilannetta, tavoitteita, liiketoimintamallia ja kohderyhmämäärittelyitä analysoimalla pyritään saamaan käsitys organisaation nykytilasta ja tavoitteista. (Tuulaniemi 2011, 130.)

5.1.1 Toimialan ymmärrys

Jotta kehittämistyössä ei tuotettaisi ratkaisuja ainoastaan liiketoiminnan yleisiin malleihin, tulisi saada kehitettyä kannattavia ratkaisuja itse kohdeorganisaation todelliseen toimintaan. Tällöin liiketoiminnan kehittämistyössä on tärkeää tunnistaa sekä ymmärtää toimialan rakenteet sekä toimintatavat. Tätä varten on saatavilla tietoa erilaisista tilastoista sekä julkisten organisaatioiden tuottamista selvityksistä ja raporteista. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 29.)

5.1.2 Benchmarkkaus

Benchmarkkauksen avulla mahdollistetaan oman toiminnan kehittäminen toisilta oppimisen kautta. Sen avulla voidaan vertailla alan toimijoiden strategiavalintoja, toimintatapoja, tuotteita sekä palveluita ja oppia näistä. Benchmarkkauksen tavoitteena on oppiminen muiden organisaatioiden toiminnasta havainnoinnin, arvioinnin sekä tutkimisen ja vertailun kautta. Sen kautta pystytään esimerkiksi välttämään muiden

tekemät virheet, hyödyntää muilta havaittuja hyviä toimintatapoja, tekemään strategia-valintoja tuntien kilpailukentän muut toimijat sekä erottua positiivisesti tuntien markkinatarjonta. (Tuulaniemi 2011, 138-139.)

Perusajatuksena on oman toiminnan kyseenalaistaminen sekä toisilta oppiminen, pyrkien näin tunnistamaan heikkoudet omassa toiminnassa sekä laatimaan tavoitteita ja kehitysideoita niiden kehittämiseksi. Benchmarkkausta pidetään käyttökelpoisena menetelmänä niin organisaation tuottavuuden, toimintaprosessien kuin laadun ja työtapojenkin kehittämisessä. Se voidaan toteuttaa esimerkiksi vertailemalla eri organisaatioiden tunnuslukuja, hakemalla tietoa eri lähteistä tai vierailemalla organisaatiossa, johon omaa toimintaa halutaan verrata. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 43-44.)

Bechmarkkaus kohdistuu toimintaan ja sen avulla pyritään edistämään yrityksen strategista sekä operatiivista tehokkuutta, jotka muodostuvat laadusta, hinnasta, kustannuksista sekä tuotantomäärästä. Benchmarkkauksen avulla pystytään havaitsemaan prosessit, joissa yrityksellä on parantamisen varaa ja pyrkiä näin tehostamaan resursien käyttöä. (Alhola 2016, 120.)

Benchmarkkausprosessin lähtökohtana on nykytoiminnan mahdollisimman tarkka kuvaus sekä omien kehitystarpeiden määrittely. Tämän jälkeen organisaation tulee löytää itselleen vertailukohde, jonka kanssa tehdä yhteistyötä. Mahdollisesti eri alalla toimiva kumppani tuo organisaatiolle ulkopuolisen näkökulman sekä arvioinnin omaan toimintaan liittyen ja voi näin parantaa toimintaansa entisestään. Kumppanin valinnan jälkeen alkaa varsinainen kehitystyö, jonka tavoitteena on ensin tuoda esille toiminnan keskeisimmät erot ja syyt niiden taustalla. Tehtyjen havaintojen perusteella organisaatio voi ryhtyä soveltamaan kumppanilta saamia oppeja omassa toiminnassaan. Kehitykselle tulee asettaa myös realistiset mittarit sekä tavoitteet. (Vuorinen 2013, 160-161.)

5.2 Käyttäjätarpeiden ymmärrys

5.2.1 Asiakasymmärrys

Laaditun strategian, yrityksen oman toiminnan sekä toimialan yleisen ymmärryksen kautta saatujen tietojen jälkeen tulee palvelumuotoiluprosessissa kiinnittää huomiota käyttäjätarpeiden ymmärrykseen.

Palvelumuotoilun yksi kriittisemmistä vaiheista on kohderyhmän tarpeiden, tavoitteiden sekä odotuksien tutkiminen. Jotta palvelutuote voisi vastata käyttäjien tarpeisiin ja näin menestyä markkinoilla, on tärkeää havaita ja tunnistaa loppukäyttäjien todelliset tarpeet sekä motiivit. Tällaista tietoa on mahdollista kerätä esimerkiksi haastatteluiden tai kyselyiden kautta, asiakkaiden jo olemassa olevista tausta-aineistoista, erilaisen havainnoin ja tarkkailun tai kohderyhmän palvelupaketin suunnitteluun osallistamisen kautta. (Tuulaniemi 2011, 142-146.) Ohjatessaan toimintaansa asiakkaiden kysynnän sekä odotusten kautta, yritys keskittää voimavaransa asiakkaiden kokemusten parantamiseen niin asiakaskohtaamisissa kuin palvelunkin yhteydessä. (Rubanovitsch & Aalto 2006, 19.)

Määrällisessä (kvalitatiivisessa) tutkimuksessa käytetään hyödyksi laskennallisia ja tilastollisia menetelmiä, pyrkien keräämään myös empiiristä havaintoaineistoa. Laadullisessa (kvantitatiivisessa) tutkimuksessa taas pyritään saamaan kokonaisvaltainen ja syvempi käsitys tutkittavasta ilmiöstä, selvittämällä sen merkitystä ja tarkoitusta. Laadullisessa tutkimuksessa pyritään tekemään johtopäätöksiä esimerkiksi havainnointiin ja haastatteluihin pohjautuvasta aineistosta. Palvelumuotoilussa nämä tutkimusmenetelmät ja niiden kautta saatu tieto täydentävät toisiaan. Laadulliset menetelmät soveltuvat suunnittelua ohjaavina tekijöinä esimerkiksi asiakasymmärryksen kasvattamiseen, määrällisen tutkimuksen soveltuessa paremmin palvelun tuottamisen arviointiin. (Tuulaniemi 2011, 143-144.)

Haastatteluita on mahdollisuuksien salliessa hyvä toteuttaa todellisessa palveluympäristössä, jolloin on mahdollista saada syvällisempi kuva haastateltavan ajatuksista. Mi-

käli havainnointi ei ole mahdollista konkreettisesti paikan päällä, voidaan käyttää erilaisia itsedokumentointimenetelmiä, kuten ohjeistettujen päiväkirjojen täyttöä. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 76.) Tutkimusta tehdään suunnittelutyön tueksi ja asiakasymmärryksen perustana on tutkimuksien tuloksena saatu laaja määrä erilaista tietoa. Saatua tietoa tulee osata tulkita sekä yhdistellä eri tietolähteisiin ja tämän pohjalta on myös kyettävä toimimaan ihmisiä liikuttavalla tavalla, saaden todellista hyötyä palvelun kehittämisessä. (Tuulaniemi 2011, 153-154.)

Havainnoinnin kautta on mahdollista saada tietoa toimintaympäristön tapahtumista sekä ihmisten käyttäytymisestä. Havainnointi on tyypillisesti käytettävä menetelmä palvelumuotoilussa, jota voidaan käyttää haastatteluiden tai kyselyiden tukena tai itsenäisesti sellaisenaan. Havainnointia valmistellessa on kiinnitettävä huomiota lupasioihin sekä tutkittavan organisaation toimintakulttuuriin. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 114-115.)

5.2.2 Ideointi ja konseptointi

Seuraavassa vaiheessa palvelumuotoiluprosessia tulisi ideoida ratkaisuja, jotka vastaisivat haastatteluiden, kyselyiden, havainnoinnin tai muun taustatiedon avulla tunnistettuihin kohderyhmän tarpeisiin sekä motiiveihin.

Ideointiprosessissa pyritään kehittämään mahdollisimman paljon ratkaisuehdotuksia kehittämiskohteeseen, jota tarkennetaan prosessin edetessä ja ideoiden toteuttamiskelpoisuutta arvioidaan määritellyin arviointiperustein. Palvelunkehitysprosessissa tulisi kiinnittää huomiota sen alkuvaiheeseen, luoden näin pohjan koko kehitystyölle. Päästäkseen tavoiteltuun lopputulokseen, tulee huomioida oikeanlainen kysymysten asetelu. Myös suuremmat kokonaisuudet tulisi jakaa pienemmiksi, helpommin hallittaviksi osakokonaisuuksiksi. Ideoinnissa tulisi pyrkiä myös välttämään kritiikkiä, luoden ideoinnille suotuisa ja rauhallinen ympäristö. (Tuulaniemi 2011, 180-184.)

Ideointivaiheessa tulisi pyrkiä saamaan mukaan monipuolisesti palvelun eri osapuolia niin asiakkaita, työntekijöitä, loppukäyttäjiä sekä kumppaneita (Ojasalo, Moilanen &

Ritalahti 2014, 78). Mahdollisimman laajaan ideamäärään pyrittäessä tulisi alussa hyväksyä ne mahdottomaltakin vaikuttavat ideat, sillä on mahdotonta tietää tässä vaiheessa, millaiseksi palvelu tulee lopulta ratkaisuiltaan muodostumaan. Ideoita olisi hyvä pyrkiä myös yhdistämällä rikastuttamaan, jotta koko ryhmä voisi kokea idean omakseen. Ideoista on yleensä havaittavissa selkeitä ryhmiä, joiden mukaan niitä on mahdollista ryhmitellä. Jotta ideointi ei jatkuisi loputtomiin, tulee sille määritellä myös tavoitteet, kuten ajalliset tai kustannukselliset reunaehdot. (Tuulaniemi 2011, 184-188.)

Konseptin avulla kuvataan palvelun keskeinen idea. Palvelukonsepti koostuu suunnitella olevan palvelun palvelupolusta. Tämän avulla on mahdollista saada yhteinen ymmärrys siitä, millaisesta palvelusta on kyse - palvelun tuottamisesta, sen asiakastarpeisiin vastaamisesta sekä vaatimuksista palvelun tuottajalta. Konseptia suunniteltaessa määritellään kaikki palvelun kannalta keskeiset asiat, kuten tarkka kohderyhmän määrittely sekä henkilökunnan ohjeistus palvelutilanteissa. Konseptin ilmentymisvaiheessa asiakkaille pyritään viestinnän kautta muodostamaan puhutteleva ja ymmärrettävä kokonaisuus konseptista. Konsepti näkyy asiakkaille markkinointiviestinnän keinoin, erilaisina palvelusisältöinä sekä henkilökunnan käyttäytymisen kautta. Tässä vaiheessa luodaan myös haluttu palveluodotuksentaso, jonka tulisi pohjautua konseptiin sekä siinä asetettuihin toimintatapoihin ja tavoitteisiin. Oikean palvelutason löytämiseksi niin fyysisen tuotteen, sen ympäristön sekä palvelun laadun tulisi vastata aidosti brändin asiakkaalle antamaa lupaus. (Tuulaniemi 2011, 189-192.)

Seuraavassa vaiheessa, konseptin jalkautuksessa on kyse palvelubrändin sekä -kokemuksen syventämisestä asiakkaalle. Tällöin tapahtumamarkkinointi on keskeisenä markkinointikeinona, sillä palveluihin kytkeytyy yhä enemmän tapahtumallisia sisältöjä, tekemistä sekä toimintoja. Merkittävimpänä osana palvelukonseptin onnistumisen kannalta on palveluosaaminen. Aiemmin konseptoinnissa asetetut tavoitteet sekä suunnitelmat pystytään lunastamaan henkilökunnan palveluosaamisen sekä -asenteen kautta. Palveluosaamisen hallinnan avulla palvelukonseptin arvo jalostuu yrityksen tavoittelemaksi asiakaskokemukseksi. (Tuulaniemi 2011, 192-193.)

5.2.3 Tapahtumakonsepti ja tapahtuman järjestäminen

Tapahtumakonseptilla tarkoitetaan ideaa tai asiaa, jonka ympärille tapahtuma suunnitellaan. Toimiva, yksinkertainen sekä tilanteisiin mukautuva tapahtumakonsepti mahdollistaa tapahtuman suunnittelun ohjauksen tehokkaasti, sekä toistuvissa tapauksissa kustannuksia säästään, jolloin tapahtumakonseptin ytimen pysyessä samana, vain teemat sekä sisältö muuttuu. (Vallo & Häyrinen 2016, 65.) Tästä esimerkkinä jo 30. keran järjestetty Kauppalehti Option Gaala, joka on kutsuvierasjuhla suomalaisen yhteiskunnan ja yritysmaailman vaikuttajille. Jännäriin mukaan Gaalan menestys perustuu laadusta tinkimättömyyteen, yhdessä tekemiseen sekä rohkeaan heittäytymiseen. (Jännäri, 2017.)

Luodakseen onnistuneen tapahtuman, tulee ennen sen järjestämistä pohtia tavoite; miksi tapahtuma järjestetään sekä kohderyhmä, kenelle järjestetään ja lähtökohdat – millainen tapahtuma tullaan järjestämään ja ajankohta, milloin. Täytyy myös miettiä tapahtumaprosessi; miten tapahtuma tullaan järjestämään, millainen se on sisällöltään ja ohjelmaltaan sekä ketkä ovat vastuuhenkilöinä järjestelyissä. (Vallo & Häyrinen 2016, 121-126.)

5.2.4 Palvelupolku

Palvelupolkuksi (customer journey) kutsutaan asiakkaan prosessia palvelumuotoilussa. Se kuvastaa kaikki asiakkaan kokemat vaiheet niin tarpeen ja tietoisuuden syntyisestä palvelun koettuun hyötyyn saakka, kuvaten toimintojen lisäksi myös emotio- ja rationaaliset tarpeet sekä palveluun liittyvät tunteet. Visualisointi voidaan toteuttaa esimerkiksi valokuvien, piirroksien tai animaationa. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 73-74.)

Palvelupolku on mahdollista jakaa asiakkaalle muodostuvan arvon näkökulmasta eri vaiheisiin – esipalvelu, ydinpalvelu ja jälkipalvelu. Esipalveluvaihe valmistele arvon muodostumista, kuten asiakkaan yhteydenotto yritykseen. Jälkipalvelussa on kyse asiakkaan kontaktia palveluntuottajaan varsinaisen palvelutapahtuman jälkeen, kuten asiakaspalautteet. (Tuulaniemi 2011, 78-79.)

Palvelupolku jakautuu erilaisiin vaiheisiin – palvelutuokioihin, jotka koostuvat useista erilaisista ihmisten, ympäristön, toimintatapojen sekä esineiden muodostamista kontaktipisteistä, joiden kautta asiakas on kontaktissa palveluun kaikilla aisteillaan. Palveluntarjoaja voi kontaktipisteiden kautta pyrkiä vaikuttamaan asiakkaaseen erilaisilla aistiärsykkeillä ja tuleekin kiinnittää huomiota, ettei kontaktipisteellä välitetä väärälaista sanomaa, aiheuttaen näin kompastuskiven. (Tuulaniemi 2011, 79-81.)

Palveluympäristön sekä sen henkilöstön toimintatapojen ja esineiden avulla pyritään asiakkaat ohjaamaan heille määritellyille toiminta-alueille, pyrittäen ennakoimaan sekä ohjaamaan asiakkaan toimintaa suunnittelemalla etukäteen asiakkaan palvelupolku sekä sen kontaktipisteet. Käyttäytymiskoodit sekä työasut ovat tyypillisiä asiakaspalvelijoihin liittyviä määrittelyjä. Palveluja toteutetaan erilaisissa fyysisissä ja digitaalisissa ympäristöissä, joilla on suuri vaikutus palvelun onnistumiseen. Fyysiset ympäristöt ohjaavat henkilöiden käyttäytymistä vaikuttaen olennaisesti myös heidän mielialaansa. Virtuaaliset tilat, kuten internet-sivut ovat olennaisessa osassa palvelun kuluttamisen kannalta. Erilaiset fyysiset tavarat kuten ruokailuvälineet, matkaliput sekä pankkikortit mahdollistavat palvelun kuluttamisen. Toimintatavat taas ovat henkilökunnan käyttäytymismalleja, jotka kuuluvat palveluun. Asiakaspalvelijoiden toiminnassa voidaan huomioida vakioituja käyttäytymis- ja toimintamalleja. (Tuulaniemi 2011, 81-82.)

5.2.5 Business Model Canvas

Konseptin rakennusvaiheessa on mahdollista käyttää avuksi esimerkiksi Alex Osterwalderin sekä Yves Pigneurin kehittämää Business Model Canvas (BMC) – työkalua liiketoimintamallin ideointiin sekä viestintään (kuva 1). BMC:ssä kootaan kaikki liiketoiminnan keskeiset osa-alueet yhdelle sivulle, yhdeksään lokeroon: arvolupaus, asiakasryhmät, asiakassuhde, jakelu, ydinresurssit, ydintoiminnot, kumppanuudet, kultural rakenne sekä tulovirta. BMC mahdollistaa yrityksen liiketoiminnan ydinlogiikan helpon viestinnän eri sidosryhmille. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 79.)

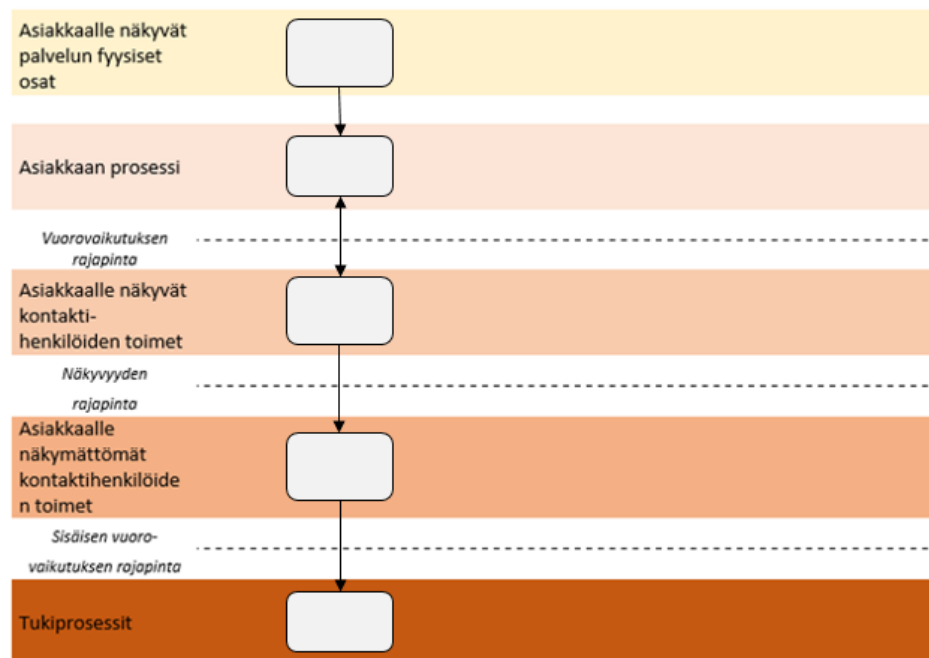
5.2.6 Prototypointi

Kun palvelumuotoiluprosessissa on saatu suunniteltua kohderyhmän tarpeisiin vastaavia ratkaisuja, on niiden toimivuutta mahdollista testata sekä kehittää prototypoimalla vuorovaikutustilanteiden kautta

Palvelun testaus ja kehittäminen yhteistyössä ryhmän kanssa, eli prototypointi on merkittävässä osassa palvelumuotoilua sen kaikissa kehitysprosessin vaiheissa. Sillä testataan kehitetyn konseptin toimivuutta suunnitellusti ja mahdollistetaan näin epäonnistumisriskien minimointi. Prototypoinnilla voidaan testata esimerkiksi palvelun kiinnostavuutta sekä haluttavuutta asiakkaannäkökulmasta, sen helppokäyttöisyyttä ja yrityksen strategiaan sopivuutta sekä palvelun logistista ja taloudellista elinkelpoisuutta palveluntarjoajan näkökulmasta. Prototypointi mahdollistaa palveluketjun ja -ympäristön havainnollistamisen, tuoden kommunikaatioon myös kolmannen ulottuvuuden. Tavoitteena onkin vuorovaikutustilanteiden kautta suunnitella kehitettävää palvelua testaamalla ideoita ja konsepteja. (Tuulaniemi 2011, 131, 194-195.)

5.2.7 Prosessianalyysi

Blueprint-palvelumallin kautta on mahdollista havainnollistaa tuotannon kokonaisprosessi, asiakaskontaktit, työntekijöiden ja asiakkaiden roolit sekä palvelun asiakkaalle näkyvissä ja näkymättömissä olevat tekijät. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 178.) Service Blueprint (palvelumalli) on visuaalinen kuvaus palvelun tuottamisesta ja siihen vaadittavista resursseista sekä asiakkaiden kytkeytymisestä tuotantomalliin. Siinä käy ilmi asiakkaan kokemat asiat sekä palveluntuottajan toiminta näkyvän palvelun taustalla (kuvio 4). Blueprint-malli on käyttökelpoinen niin uusien palvelutuotteiden kehittämisessä kuin jo olemassa olevien palveluiden korjausvälineenäkin. Blueprint-mallissa palveluketju kuvataan kronologisessa järjestyksessä toiminto toiminnolta. (Tuulaniemi 2011, 131, 210.)



Kuvio 4. Yksinkertaistettu esimerkki Blueprint-mallista (mukaillen Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 179.)

Blueprint-mallissa asiakkaan toimet kuvaavat hänen prosessinsa – valintansa, toimensa sekä palveluntarjoajan välisen vuorovaikutuksen. Palveluyrityksen kontaktihenkilöiden toimet jakautuvat näkyviin sekä näkymättömiin, joilla tuetaan ja valmistellaan asiakkaalle näkyviä toimia. Tukiprosessit ovat asiakasrajapinnassa työskentelevien palvelutuotantoa tukevia, yrityksen sisäisiä toimia sekä palveluita. Vuorovaikutuksen rajapinnat kuvaavat tilanteita, jolloin asiakas ja palveluorganisaatio ovat vuorovaikutuksessa. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 178.)

Blueprint-mallia rakennettaessa ensin tulee valita kehitettävä palveluprosessi sekä määritellä sen alku- ja loppukohta. Tämän jälkeen valitaan palvelun asiakaskohderyhmä. Jokaisen eri kohderyhmän tarpeet eroavat toisistaan ja näin myös kehitettävät palveluprosessit ovat erilaiset. Kohderyhmän valinnan jälkeen selvitetään prosessi asiakkaan näkökulmasta, jolloin kuvataan kaikki asiakkaan tekemät valinnat ja toiminnot, jotka palveluun kohdistuvat. Tärkeässä osassa on myös selvittää asiakkaiden tunteet sekä odotukset palvelua kohtaan sen kaikissa vaiheissa. Näiden toimintojen jälkeen selvitetään asiakaskontaktissa olevien työntekijöiden toimet, asiakkaalle näkyvät sekä näkymättömät toimet ja mahdolliset tekniikan välityksellä tehtävät toimet. Tällöin prosessikaavioon piirretään myös vuorovaikutuksen sekä näkyvyyden rajapinnat. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 180-181.)

Näiden toimintojen jälkeen piirretään sisäisen vuorovaikutuksen rajapinta sekä yhdistetään asiakaskontaktien toimet tarvittaviin tukitoimiin, jolloin tulee näkyviin myös eri toimien suora sekä epäsuora vaikutus asiakkaaseen. Tässä vaiheessa erilaisten sisäisten toimien tärkeys saattaa selventyä ja mahdollisuus havaita myös joidenkin toimien tarpeettomuus. Viimeiseksi lisätään asiakkaan näkemät fyysiset osat palveluprosessin eri vaiheissa. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 181.)

Blueprint-malli korostaa asiakkaan roolia prosessissa, havainnollistaen myös työntekijöille heidän työtehtäviensä liittymisen asiakasprosessiin sekä suurempaan kokonaisuuteen. Malli auttaa myös havaitsemaan palveluprosessissa olevia mahdollisia kehittämistä tai tarkkailua vaativia kriittisiä ja heikkoja kohtia. Blueprint antaa myös hyvän pohjan palvelun eri osa-alueiden tuottojen, kustannusten sekä tarpeellisten pääomainvestointien arviointiin auttaen myös ulkoisessa ja sisäisessä markkinoinnissa. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 181-182.)

5.3 Palvelutuotanto

5.3.1 Palvelun toteuttaminen ja tuottaminen

Palvelua suunniteltaessa on tärkeää, että yrityksen strategiset linjaukset, palvelukonseptit, asiakasymmärryksestä saatu tieto sekä muut prosessin kannalta kriittiset komponentit pysyvät ehjinä kokonaisuuksina koko prosessin ajan konkretisoituen asiakkaalle palvelussa. Palvelun tuottamiseen liittyvien ihmisten osallistuessa palvelumuotoilu prosessiin, tiedostavat he lähtötiedot joihin lopputulos perustuu, sitoutuen näin myös tuotettavaan palveluun paremmin. Läpinäkyvä palvelumuotoilu prosessi yrityksen sisällä lisää henkilöstön tietoisuutta sekä vaikutus- sekä kommentointimahdollisuuksia. (Tuulaniemi 2011, 228.)

Asiakaspalveluhenkilöstön tulee olla koulutettu prosessiin ja palveluntuottamiseen tarvittavat ympäristöt sekä esineet ja niiden oikea käyttö tulee ohjeistaa sekä harjoitella kaikkien palvelun tuottamiseen liittyvien henkilöiden kanssa. Tavoitteena on luoda kaikille palveluun liittyville osapuolille ymmärrys palvelun toteuttamiseen vaadittavista resursseista. (Tuulaniemi 2011, 131, 228-229.)

5.3.2 Hinnoittelu

Yrityksen kannattavuutta ja tuottavuutta arvioitaessa, tulee ottaa huomioon yrityksen kilpailukyky markkinoilla, toimintatapojen sekä prosessien sujuvuus sekä henkilöstön ammattitaito ja tehokkuus. Jotta liiketoiminta olisi kannattavaa, tulee siitä saada enemmän tuloja kuin menoja – ja tuottaa näin voittoa. (Mäenpää 2015, 67.) Saadakseen myytyä tuotteitaan, yrityksen tulisi tuotteiden ja palveluiden hinnoittelua pohtiessa huomioida hinnan kilpailukyky markkinoilla. Hinnoittelu tulee toteuttaa siten, että se tuottaa yritykselle riittävästi myyntikatetta tuottaakseen voittoa sekä peittääkseen toiminnasta aiheutuvat kulut. Hinnan tulee luoda markkinoilla myös oikeanlainen laatu-kuva, sillä hinta osoittaa tuotteen arvon. (Mäenpää 2015, 28.)

Hinnoitteluperusteena voidaan valita joko kustannuspohjainen tai markkinaperusteinen hinnoittelutapa. Kustannuspohjainen hinnoittelu perustuu tuotteeseen sitoutuneiden kustannusten suuruuteen, joiden päälle lasketaan katetavoite ja asetetaan näin myyntihinta. Tämä hinnoittelutapa saattaa kuitenkin johtaa ylihintaan ja kaupan tyrehymiseen tai vaihtoehtoisesti tuotteen aliarvostamiseen, jolloin kate jää saamatta ja tuotteen arvostus voi laskea markkinoilla. Markkinaperusteisessa hinnoittelussa markkinat määrittelevät hinnan: tuotteen tai palvelun hinta määräytyy sen mukaan, kuinka paljon markkinat ovat valmiita siitä maksamaan. Yrityksen tulee pystyä tuottamaan tuote tai palvelu sellaisilla kustannuksilla, että markkinoiden määrittelemä hinta kattaa kustannukset jättäen myös riittävän katteen. (Mäenpää 2015, 30-32.)

5.3.3 Pilotointi

Suunniteltu palvelukonsepti tulee tuotteistaa mahdollisimman aikaisessa vaiheessa ja viedä myös kuluttajien testattavaksi markkinoille koekäyttöön, niin kutsuttuna pilotina. Palvelun pilotointi on mahdollista toteuttaa esimerkiksi esitteiden, haastatteluiden ja sisäisen arvioinnin kautta tai tarjoten palvelupilotteja rajatulle asiakasryhmälle, saaden palautetta sekä mahdollisia kehitysehdotuksia. Tavoitteena on kehittää palvelukonseptia pilotoinnin kautta saatujen palautteiden avulla. (Tuulaniemi 2011, 131, 230-232.)

Pilotoinnissa testauksen päätavoitteena on selvittää, soveltuuko suunniteltu palvelu markkinoille, vastaten asiakkaan ongelmaan tuottaen tälle myös hyötyä. Markkinoihin soveltuvuudessa huomioidaan myös palvelun kyky vastata merkittävimpiin muutoksiin palvelutarpeissa sekä palvelun ja asiakkaiden arvomaailman sekä toimintamallien samankaltaisuus. Palvelujen testaamisessa saattaa olla kuitenkin ongelmallista se, että kehitteillä oleva uusi palvelu halutaan kilpailusyistä pitää salaisena mahdollisimman pitkään, sillä niiden kopiointi on helppoa. (Kinnunen 2004, 64, 72.)

5.3.4 Lanseeraaminen

Suunnitellun palvelun markkinoille tuomisessa, eli lanseerauksessa on olennaista tehdä palvelu tiettäväksi suunnitellulle kohderyhmälle heille ominaisella tavalla sekä sopivassa ympäristössä. Kehitysprosessin aikana luodun asiakasymmärryksen kautta on mahdollista löytää kohderyhmän motivaatiotekijöitä, jonka avulla pystytään suunnittelemaan heille sopivaa kontaktointia sekä markkinointimuotoa. (Tuulaniemi 2011, 237-238.)

Lanseerausvaiheessa tulee asettaa myös mahdollisimman realistiset, toimintaa ohjeistavat tavoitteet niin taloudellisesti, myynnillisesti kuin toiminnallisesti ja laadullisesti. Kohderyhmistä puhuttaessa tässä vaiheessa ei tarkoiteta ainoastaan potentiaalisia asiakkaita, vaan kaikkia tärkeitä sidosryhmiä, jotka on saatava tietoisiksi uuden palvelun tarjoamista mahdollisuuksista ja joilla on merkittävä vaikutus palvelun menestymiseen. (Kinnunen 2004, 120-121.)

Lanseerauksen lähtökohtien määrittelyssä on myös mahdollista hyödyntää SWOT-analyysiä (kuviot 5), jossa kartoitetaan nelikenttään yrityksen sisäiset vahvuudet ja heikkoudet sekä ympäristön aiheuttamat uhat tai sen antamat mahdollisuudet. (Kinnunen 2004, 113.)



Kuvio 5. SWOT-analyysi (Kinnunen 2004, 113.)

Heikkouksia ja vahvuuksia analysoitaessa, voidaan ne luokitella pieniksi tai suuriksi sekä niiden vaikutukset joko merkittäviksi tai vähämerkityksisiksi. Palvelun lanseerausta suunniteltaessa, vahvuuksiksi voitaisiin lukea esimerkiksi palvelun uutuus, henkilökunnan motivoituneisuus tai osaamistaso, hyvä yrityskuva tai fyysiset puitteet ja välineet. Kaikki edellä mainitut ominaisuudet voivat kuitenkin lukeutua myös heikkouksiksi. Markkinoiden epäsuotuisat trendit, kehityskulku tai teknologian muutokset voivat lukeutua ulkoisiin uhkiin. Mahdollisuuksiin voidaan lukea esimerkiksi vahvuudet toimia uudella alueella tai -toimintasektorilla sekä kehitetyn palvelun soveltuvuus muuhun, kuin alun perin kehitettyyn tarkoitukseen. (Kinnunen 2004, 115-117.)

5.4 Arviointi ja jatkuva kehittäminen

Arvioinnin avulla pystytään varmistamaan palvelun kilpailukyky, pyrkien myös jatkuvan kehittämisen avulla pitämään yllä kilpailuetuaan kilpaileviin palveluihin. Palvelun arvioinnissa on tärkeässä osassa jo aiemmin kehitysprosessin aikana määritellyt mittarit (KPI – Key Performance Indicator), mittaamisessa ollen kyse asiakkaan sekä palveluntuottajan välisestä vuorovaikutuksesta. Näistä yleisimpiä keinoja ovat esimerkiksi asiakastyytyväisyyden mittaaminen sekä brändin tunnettuus ja maine. Sillä palvelumuotoilun mittaaminen on yleisesti hankalaa - yksinkertaisuudessaan palvelumuotoilun laadun varmistamiseksi parhaita tapoja on toteuttaa prosessi parhailla saatavilla olevin taidoin sekä resurssein. (Tuulaniemi 2011, 239-240.)

Asiakastyytyväisyyttä pohdittaessa yrityksen kannalta on tärkeää panostaa myös asiakastyytyväisyyden kehittämiseen, sillä tyytyväinen ja uskollinen asiakas hoitaa markkinoinnin tehokkaasti yrityksen puolesta, suositellen yrityksen palveluita myös muille (Rubanovitsch & Aalto 2006, 146).

Liiketoiminnan kehittämistyössä tulee tuntee erilaisia menetelmiä ja osata käyttää niitä. Kehittämisprosessissa tarvitaan laajaa tiedonhankintataitoa, taitoa erottaa oleellinen epäolennaisesta sekä innovaatio-osaamista ja käyttökelpoisten ratkaisujen rakentamistaitoa. Jatkuvaa kehittämistyötä vaaditaan esimerkiksi kannattavuuden parantamisen aikaansaamiseksi, toimivan organisaatorakenteen luomiseksi, uusien liiketoimintamallien, tuotteiden sekä palveluiden kehittämiseen, toiminnan tehostamiseen sekä uusille markkinoille laajenemiseen ja kansainvälistymistä varten. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 11-12.)

Palvelu on jatkuvaa kehittämistä ja onkin tärkeää kiinnittää huomiota esimerkiksi muuttuviin markkinoihin, ihmisten kulutustottumuksiin sekä heikkoihin ja vahvoihin signaaleihin tehden jatkuvaa kehitystyötä palvelun vastatakseen asiakatarpeisiin parhaalla tavalla. Palvelun lanseerauksen jälkeen tulee arvioida tehtyä suunnitteluprojektia sekä saatuja tuloksia. Hyvin suunnitellut palvelun keskeiset suorituskyvyn mittarit (KPI) mahdollistavat tämän arvioinnin esimerkiksi potentiaalisiin- sekä uusiin asiakaisiin ja myyntiin peilaten. (Tuulaniemi 2011, 243.)

Jatkuva tiedon määrän kasvaminen luo haasteita organisaatioille muutos nopeuden kasvaessa ja hankaloittaen tulevaisuuden ennakointia. Yrityksiltä edellytetään nopeuden sekä joustavuuden maksimointia, pysyäkseen mukana muutoksessa. Organisaation nopeaälyisyys, muutosten nopea omaksumiskyky sekä vastausnopeus vaikuttavat keskeisesti menestykseen. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 12.)

6 TYKY-TOIMINTA

Työkyvyn ylläpitäminen liittyy työterveyshuoltolain mukaiseen toimintaan, joka toteutetaan yhteistyössä työnantajan, työntekijöiden sekä yhteistyöorganisaatioiden kanssa. Se on suunnitelmallista sekä tavoitteellista työhön, työoloihin sekä työntekijöihin kohdistuvaa toimintaa, jonka avulla edistetään ja tuetaan jokaisen työelämässä olevan työ- ja toimintakykyä kaikissa työuran vaiheissa. Niin sanotun ”TYKY-toiminnan” tavoitteena on, että jokainen selviytyisi omista työtehtävistään ja töistään

mahdollisimman hyvin omilla voimavaroillaan ja tarpeen tullen toteutettavien työkykyä tukevien toimenpiteiden avulla. (HE 67/2010.)

Monipuolinen TYKY-toiminta ja työhyvinvoinnin edistäminen mahdollistavat myös yritystoiminnan tuottavuuden parantamisen. Omatoimisuus sekä työ- ja toimintakyvyn ylläpito ovat hyvinvoinnin kulmakiviä. (Ilmarinen 2005, 21, 95.)

Toiminnan ajatuksena on virkistää ja edistää työ- sekä toimintakykyä ja päivän aktiiviteettien tulee soveltua eri ikäisille- ja kuntoisille henkilöille. Ohjelman tulisi mahdollistaa yhdessä tekeminen ja oleminen, edistäen henkilökohtaista terveyttä ja kehittämien myös työyhteisötaitoja. Päivän aktiviteetit saattavat liittyä esimerkiksi kulttuuriin, tieteeseen, urheiluun tai erilaisiin retkiin ja elämystapahtumiin. Toisinaan yritykset käyttävät TYKY-päivissään myös eri alojen asiantuntijoita luennoitsemaan henkilöstölle. (TYKY-päivä.net www-sivut 2018.)

7 TUTKIMUKSMENETELMÄ JA TULOKSET

7.1 Laadullinen tutkimus sekä aineiston keruu

Laadullisessa tutkimuksessa pyritään ymmärtämään ilmiötä, jota ei tunneta ja saamaan siitä näin syvälinen näkemys. Laadullinen tutkimus on merkittävässä osassa ilmiön ymmärtämisessä – mistä on kyse sekä sen kautta teoretisoimisessa. (Kananen 2015, 70-71.) Tutkijan itse tutkimusta varten haastatteluiden, kyselyiden sekä havainnoinnin muodossa keräämä aineisto muodostaa tutkimuksen pääaineiston. Aineiston keruu alkaa perehtymisellä sekä havainnoinnilla, jota voidaan täydentää myös haastatteluiden sekä dokumenttien kautta, mikäli jotkin asiat jäivät havainnoinnin avulla ratkaisematta. Ilmiöstä saattaa olla jo valmiiksi olemassa olevaa aineistoa kirjoitettuna-, kuvallisena- tai äänimateriaalina, jota tutkija voi myös käyttää työssään. Myös kyselyitä on mahdollista hyödyntää, vaikka ne eivät olekaan varsinaisia laadullisen tutkimuksen menetelmiä. (Kananen 2015, 127, 132.)

Tutkimuksessa käytettävä havainnointimuoto riippuu tutkittavasta ilmiöstä sekä siitä miten havainnoitava ilmiö saataisiin aineistonkeruun osalta parhaiten haltuun. Havainnointi voi olla esimerkiksi perinteistä kasvotusten tai verkossa tapahtuvaa havainnointia tai piilohavainnointia, jossa havainnoitavat eivät ole tietoisia havainnoitsijasta. Mahdollisuus on myös suoraan havainnointiin tutkijan seurattessa tapahtumia paikan päällä muiden myös havaiten tämän tai osallistuvaa havainnointia, jossa tutkija itse osallistuu toimintaan ollen läsnä tutkimustilanteessa.

Havainnoinnin kautta saatu aineisto tulee myös dokumentoida, täyttäen näin tieteellisyysvaatimukset aineistonkeruun suhteen. Narratiivisessa kirjaamistavassa kirjataan tapahtumasta ylös kaikki mahdollinen, kun taas strukturoidussa havainnoinnissa on havainnoitavat asiat etukäteen määritelty tutkimusongelman sekä tutkimuskysymysten avulla. Näin tiedetään mitä seurataan ja mitkä asiat kirjataan ylös. Arvioivassa havainnoinnissa tiedetään tarkasti mihin tapahtumissa kiinnitetään huomiota ja arviointi tapahtuu valmiin lomakkeen avulla. (Kananen 2015, 137-139.)

Haastattelu on sopiva aineistonkeruumenetelmä tilanteessa jossa tutkitaan mielipiteitä, käyttäytymistä tai tutkimusalueita, joista ei ole kovinkaan paljon aiempaa tietoa. Haastatteluiden avulla pystytään varmistamaan sekä täydentämään havainnoinnin avulla kerättyä aineistoa sekä sen tulkintaa. Haastattelu voidaan toteuttaa joko kasvotusten, puhelimitse, sähköpostitse tai internetin välityksellä verkkokameraa ja mikrofonia käyttäen. Haastattelut on myös mahdollisten kirjausten lisäksi syytä tallentaa tarkistettavuuden sekä vertailtavuuden varmistamiseksi ja mahdollisia uusia tutkimuksia varten esimerkiksi nauhoittamalla. (Kananen 2015, 143-145.)

Strukturoidussa haastattelussa käytetään ennalta laadittuja avoimia kysymyksiä, joiden avulla pyritään saamaan vastauksia tutkittavaan ilmiöön. Strukturoimattomassa haastattelussa vaihtoehtoina ovat avoin haastattelu, jossa keskustellaan aiheesta kun taas teemahaastattelussa tutkija on ennalta suunnitellut keskusteltavat teemat. Tällöin keskustelun kulku on teemahaastattelussa vapaa, tutkijan kuitenkin varmistuen keskusteltavista aihekokonaisuuksista. Teemahaastattelut on mahdollista toteuttaa joko yksilö- tai ryhmähaastatteluna. (Kananen 2015, 143-145.)

7.2 Tutkimuksen toteutus

Tutkimus toteutettiin laadullisena, eli kvalitatiivisena ja aineistonkeruumenetelminä käytettiin havainnointia sekä haastatteluita. Haastatteluiden avulla pystyttiin täydentämään havainnointia ja sekä vahvistamaan sen luotettavuus. Havainnoinnin kautta pystyttiin luomaan käsitystä case-yrityksen toiminnasta sekä sen historiasta. Havainnoinnissa työkaluna käytettiin strukturoitua havainnointia, jossa havainnoitavat asiat oli määritelty tutkimusongelman sekä tutkimuskysymysten avulla ja näin tiedettiin, mitä tultiin havainnoimaan.

Sillä tutkimuksessa tarvittiin tietoa myös case-yrityksen historiasta ja sen toiminnasta, oli toimeksiantajan haastattelu joustava menetelmä mahdollistaen vastaajan opastamisen sekä tarkentavien lisäkysymyksen tekemisen. Haastattelutilanteessa oli myös mahdollista selittää ja tarkentaa kysymyksen sisältöä. Toimeksiantajan haastattelu toteutettiin 1.3.2018 kasvotusten strukturoimattomana yksilöteemahaastatteluna, jolloin oli etukäteen suunniteltu keskusteltavat teemat (Liite 1). Vaikka temahaastattelussa keskustelun kulku on vapaa, haluttiin silti ennakkoon varmistaa aihekokonaisuudet, joista keskustellaan ja näin varmistetaan kaikkien ilmiön osa-alueiden mukaantulo tutkimukseen. Haastattelu myös nauhoitettiin, jotta mitään ei jäisi huomioimatta haastattelun aikana ja tallenteen kautta on näin mahdollista palata haastatteluun myöhemmin. Toimeksiantajalta saatiin myös kirjallisena ehdotukset palvelupakettiin suunniteltavia ateriapalveluita varten.

Myös ohjelmapalveluiden toimittajan haastattelu toteutettiin 23.3.2018 kasvotusten strukturoimattomana nauhoitettuna yksilöteemahaastatteluna, jossa keskusteltavat teemat oli suunniteltu etukäteen ja tarvittaessa tarkentavien lisäkysymysten esittäminen oli mahdollista (Liite 2). Ohjelmapalveluiden toimittajalta pyydettiin myös kirjallista esimerkkiä järjestämistään TYKY-päivän aktiviteeteista.

7.3 Tutkimuksen luotettavuus

Opinnäytetyön tulosten tulee olla luotettavia ja oikeita. Laadullisen tutkimuksen luotettavuuskriteereinä voidaan käyttää *luotettavuutta (credibility)*, mikä tarkoittaa tutkimustuloksien vastaavan tutkittavaan ilmiön, ollen näin totuudenmukaisia. Luotettavuuden arviointi edellyttää tutkimusaineiston, -menetelmien sekä analyysivaiheiden tarkkaa dokumentaatiota, jotta aineiston pohjalta myös ulkopuolisen arvioijan pitäisi päästä samaan lopputulokseen. *Riippuvuus (dependability)* ovat luotettavuuden kanssa hyvin lähellä toisiaan, tarkoittaen tulosten pätevyyttä ja niiden oikeata johdatusta aineistosta. Näiden luotettavuuskriteereiden arviotikeinona voidaan käyttää esimerkiksi vertaisarviointia. *Vahvistettavuuden (confirmability)* kautta aineisto ja tulkinta annetaan luettavaksi tutkimuksen haastatteluun osallistuneelle henkilölle, joka lukee tekstin vahvistaen tutkijan tulkinnan sekä tutkimustuloksen, jolloin voidaan todeta tutkimuksen olevan luotettava tutkittavan kannalta, eikä tulokset ole tutkijan itse keksimiä. (Kananen 2015, 343, 352-354.)

Laadullisessa tutkimuksessa puhutaan aineiston *saturaatiosta* eli kylläntymisestä. Tällä tarkoitetaan sitä, että uusia havaintoyksiköjä otetaan tutkittavaksi niin kauan, kuin ne tuovat tutkimukseen jotain uutta. Kylläntymispiste saavutetaan, kun saadut vastaukset alkavat toistamaan itseään. Laadullisessa tutkimuksessa kirjoittaja voi hakea vahvistusta omille tulkinnoilleen *kriteerivaliditeetista*, pohjautuen muiden tutkijoiden saamien tulosten hyödyntämiseen omien tutkimustulosten tukena. Alan teoriaan sekä tutkimustietoon perehtymisestä on hyötyä luotettavuuden arvioinnissa sekä käsitteiden ja mittareiden löytämisessä. (Kananen 2015, 355.)

7.4 Tutkimustulokset

7.4.1 Toimeksiantajan haastattelu

Teemahaastattelussa toimeksiantajalta kysyttiin hänen ajatuksiaan TYKY-toiminnasta sekä sen tarkoituksesta. Hänen mukaansa yritykset pyrkivät järjestämään TYKY-toimintaa työmotivaation parantamiseksi sekä yhteenkuuluvuuden tunteen edistämiseksi ja oikeinjärjestettynä aktiivitteettien tulisi olla tarkoituksen mukaisen ohjaajan

järjestämää. Toimeksiantaja myös kertoi, että tällaista ohjattua TYKY-toimintaa ei ole case-yrityksen tiloissa järjestetty hänen ollessaan yrittäjänä. (Myllymäki henkilökohtainen tiedonanto 1.3.2018.)

Toimeksiantajan mukaan tämän hetkisten supistettujen aukioloaikojen ja tätä kautta myös hieman muuttuneen liiketoiminta-ajatuksen myötä yritykselle tulisi kehittää palvelupaketti tarjottavaksi yrityksiä TYKY-tapahtumia ajatellen. Palvelupakettiin liitettävät ateriapalvelut pystytään järjestämään omatoimisesti. Tällä hetkellä yrittäjä toimii yksin, eikä hänellä ole yhteistyökumppaneita tai käytössään edes tarvittaessa töihin kutsuttavaa henkilöstöä. Yrityksellä ei ole resursseja ohjelmapalveluiden tai opastetun toiminnan toteuttamiseen, vaan tällaiset palvelut tulisi hankkia erikseen. Kysynnän ollessa pientä, ei yrityksen ole ollut kannattavaa lähteä suunnittelemaan välinevuokrausta esimerkiksi polkupyöräilyyn tai lumikenkäilyyn. Matkailukeskuksen alueella on hänen mukaansa ainoastaan minigolf- sekä frisbeegolf-radat sekä laavu ja kota, joten ohjelmapalveluita ajatellen yhteistyökumppanilla tulisi olla tarjota tarvittavat välineet aktiviteettien toteuttamiseen. Haastateltu kertoi matkailukeskuksen olevan auki nyt talvikaudella lauantaisin sekä sunnuntaisin päiväaikaan, järjestäen kuukausittain myös karaokeiltoja. Erilaisten ryhmien juhla- tai ateriapalveluiden hän kertoo järjestävän tilauksesta milloin tahansa ja myös tämän yhteydessä lauantain pidennetyt aukioloajat sekä muillekin asiakkaille avoimen karaokeillan järjestäminen on sovittavissa, mikäli varaus tehdään hyvissä ajoin. (Myllymäki henkilökohtainen tiedonanto 1.3.2018.)

Palvelupaketin suunnitteluun liittyen haastatellulla yrittäjällä oli odotuksena opinnäytetyön kautta löytää yhteistyökumppaniksi TYKY-toimintaa ohjaava henkilö sekä saada toteuttamiskelpoinen suunnitelma tähän tarkoitukseen laadittavasta TYKY-palvelupaketista. Palvelupaketin suunnitteluun liittyväksi rajoittavaksi tekijäksi hän kertoi ateriapalveluiden osalta ryhmäkoon olevan enintään 40 henkilöä. Myös mahdollisten majoitustarpeiden osalta alueella sijaitsevien mökkien varaustilanne asettaa rajoituksia. Haastateltu kertoi myös matkailukeskuksen ravintolarakennuksessa sijaitsevan kaksi asiakkaiden varattavissa olevaa tilausta kahdeksalle ja kahdelletoista hengelle. Yhteistyökumppanina toimivalta ohjelmapalveluiden toimittajalta haastateltava toivoi tukiverkostoa sekä joustavuutta ja sopeutuvaisuutta matkailukeskuksen

rentohenkiseen toimintaan ja ilmapiiriin. (Myllymäki henkilökohtainen tiedonanto 1.3.2018.)

Palveluiden hinnoitteluun liittyen haastateltu kertoi ateriapalveluiden hinnoittelun määräytyvän henkilömäärän mukaan, sisältäen myös tilavuokran. Toisinaan on määriteltä myös minimilaskutus määrä, mikäli osallistujamäärästä ei ole tarkkaa tietoa. Hänen mukaansa palvelupaketti tulotaisiin hinnoittelemaan hänen laatimien ateriaehdotusten hintojen sekä ohjelmapalveluiden toimittajan määrittelemän veloituksen mukaisesti - hänelle riittäen näin osallistujamäärän mukaan määräytyvä ateriapalveluista saatava tuotto. (Myllymäki henkilökohtainen tiedonanto 1.3.2018.)

7.4.2 Ohjelmapalveluiden toimittajan haastattelu

Ohjelmapalveluiden toimittajana tutkimuksessa haastateltiin satakuntalaisen kuntokeskuksen yrittäjää/osakasta, joka kuntokeskuksella järjestettävien monipuolisten ohjattujen ryhmäliikunta, personal trainer- sekä kuntosaliohjauspalveluiden lisäksi kertoi liikuttavansa asiakkaita ympäri maakuntaa oman vuonna 2008 perustamansa toimintayrityksen kautta. Koulutukseltaan haastateltu on liikunnanohjaaja, FAF-personal trainer, jonka liiketoiminnan perusajatuksena on, että jokainen pääsisi liikkumaan. (Silvola henkilökohtainen tiedoksianto 23.3.2018.)

Haastattelussa kysyttiin hänen ajatuksiaan TYKY-toiminnasta. Hänen mukaansa toiminnan pyritään työyhteisön yhteen liittämiseen sekä yhteishengen nostattamiseen. Lama-aikaan on ollut valitettavasti havaittavissa, että työnantajat ovat pyrkineet karsimaan kuluja juuri työhyvinvointiin liittyvästä toiminnasta, joka ei haastatellun mielestä olisi kuitenkaan oikea paikka vähentää kuluja ja työnantajien tulisi palkitsemisen lisäksi korostaa työviihtyvyyden merkitystä. Haastateltu korosti TYKY-toiminnan merkitystä todeten, ettei toiminnan järjestäminen välttämättä vaadi suuria suunnitelmia ja isoja kustannuksia. Yrityksen johdon tai TYKY-toiminnan toteutusta suunnittelevalle toimikunnalle tulisi havainnoida henkilöstönsä toiveita ja mieltymyksiä pohiessaan heille sopivaa toimintamuotoa. Haastattelussa kävi myös esille, että haastateltava on aiemminkin järjestänyt TYKY-toimintapalveluita case-yrityksen tiloissa

sekä sen lähimaastossa ja kertookin paikan soveltuvan mainiosti tällaisen toiminnan järjestämiseen. (Silvola henkilökohtainen tiedoksianto 23.3.2018.)

TYKY-toiminnan järjestämiseen liittyen haastateltu kertoi suunnittelevansa päivän aktiviteetit ja ohjelmarungon saatujen ennakkotietojen ja mahdollisten toiveiden pohjalta. Käytännön järjestelyt suunnitellaan siten, että se on toteutettavissa mahdollisimman sujuvasti ja pienellä vaivalla pystyen ohjaamaan ryhmiä yksin, huomioiden myös siirtymisten sujuvuuden. Fyysisten aktiviteettien järjestämisen lisäksi hän korosti myös ongelmanratkaisun, luovuuden sekä ryhmäytymisen merkitystä TYKY-toiminnassa. (Silvola henkilökohtainen tiedoksianto 23.3.2018.)

Haastateltavan pohtiessa case-yrityksenä olevan matkailukeskuksen tiloissa tai sen lähimaastossa järjestettävissä olevia aktiviteetteja, hän kertoi luonnonolosuhteissa rajoittavaksi seikaksi ainoastaan oman mielikuvituksen. Hyödynnettävissä on lähimaaston luontopolut ja laavu, pururata sekä frisbee- ja minigolfradat. Alueelta löytyy myös erilaisia karttoja, joita pystytään hyödyntämään esimerkiksi valokuvasuunnistuksessa. Haastateltu kertoi myös tarvittaessa mahdollisuuksista yhteistyöhön kunnan ja sen liikuntatoimen kanssa välinelainauksen tai tilatarpeen osalta. Kohteen rajoittavaksi tekijäksi hän näki ainoastaan liikuntarajoitteet, mikäli ei pysty liikkumaan ilman apuvälineitä. Tämä tulee ottaa huomioon myös erityisryhmien osalta. Haastateltu kertoi, että jopa 50-80 hengen ryhmän ohjelma pystytään suunnittelemaan ja toteuttamaan sujuvasti yksinkin toteutettavaksi, mutta ryhmäkoon ollessa 20-30 osallistujaa, mahdollistaa se päivän sujuvuuden ja mielekkään osallistumisen koko ryhmälle. Haastatellun ohjelmapalveluiden toimittajan mukaan palvelupakettiin suunniteltavien aktiviteettien käytännön toteuttaminen ei vaatisi toimenpiteitä opinnäytetyön toimeksiantajalta. Hän kuitenkin muistuttaa huomioimaan peruutusehtojen merkinnän mahdollisiin tarjouksiin, jotta kaikilla osapuolilla on yhtenäinen käsitys tarjouksen ehdoista. (Silvola henkilökohtainen tiedoksianto 23.3.2018.)

Ohjelmapalveluiden toimittaja kertoi haastattelussaan palveluidensa hinnoittelun määräytyvän ryhmäkoon sekä henkilökohtaisen tuntiveloituksen perusteella, johon sisältyy toteutus- ja suunnittelutöiden lisäksi myös matkakustannukset. (Silvola henkilökohtainen tiedoksianto 23.3.2018.)

8 TYKY-PALVELUPAKETIN SUUNNITTELU

Tässä luvussa on kuvattu vaiheittain toimeksiantajayritykselle kehitetyn TYKY-palvelupaketin suunnittelu.

8.1 Yritystoiminnan nykytilan kartoittaminen ja toimialaymmärrys

8.1.1 Liiketoiminnan nykytila

Teemahaastattelun kautta saatujen tulosten mukaan case-yritys toimii talvikaudella syyskuusta toukokuuhun supistetuin aukioloajoin, ollen avoinna ainoastaan viikonloppuisin päiväaikaan, ennalta ilmoitettuja poikkeuksia lukuun ottamatta. Aukioloaikojen supistuksen kautta aiemmin anniskeluun painottuneen toiminnan rinnalle toimeksiantaja toivoi kehitettäväksi palvelun, joka olisi kohdistettu yritysasiakkaita varten. Aiemmasta toiminnasta poiketen toimeksiantajayritys on alkanut toteuttamaan toimitiloissaan yhä enenemissä määrin ateriapalveluita tilauksesta erilaisille ryhmille. Pyrkimyksenä on muokata liiketoimintaa yhä enemmän perheystävälliseksi matkailu- ja leirintäkeskukseksi unohtamatta kuitenkaan ravintola- ja anniskelupalveluiden merkitystä.

Tällaisen yrityksille suunnatun TYKY-palvelupaketin tarjoaminen palveluissaan sopii toimeksiantajayrityksen rentohenkiseen imagoon, lisäten näin myös sen kilpailukykyä. Toimeksiantajan haastattelusta saaduista tuloksista on havaittu, että toteuttaakseen TYKY-palveluita yrityksen tulee hankkia tätä varten yhteistyökumppani toteuttamaan palvelupaketin sisältämät aktiviteetit, mahdollistaen toimeksiantajan oman toteutuksen ateriapalveluiden parissa.

8.1.2 Kohderyhmä

Toimeksiantaja oli ennalta määritellyt suunniteltavan palvelupaketin kohderyhmäksi yritykset, ilman tarkempaa rajausta. Haastattelujen tulosten sekä opinnäytetyön kirjoittajan oman havainnoinnin perusteella kohderyhmäyritysten koko rajattiin pienyrityk-

siin, joissa työskentelee alle 50 henkilöä. Tämä ryhmäkoko takaa palvelupaketin sujuvan toteutuksen niin ateria- kuin ohjelmapalveluidenkin osalta. Palvelupaketti suunniteltiin sopivaksi yrityksille toimialasta tai henkilöstön iästä ja sukupuolijakaumasta riippumatta.

8.1.3 Markkinoiden ja kilpailijoiden tarjonnan tutkiminen

Verkkosivuja havainnoimalla selvisi Satakunnassa olevan tarjolla lukuisia erilaisia aktiviteettimahdollisuuksia niin luonnossa kuin sisätiloissakin toteutettavaksi. Moninainen luonto tarjoaa puitteet niin vesistöjen, lintuharrastuksen, geokätköilyn kuin golfin, luontoliikunnan, erilaisten ulkoilu- sekä retkeilyreittien, frisbeegolfin, moottoriurheilun ja eläinmatkailun merkeissä. Myös kulttuuri- ja taide sekä erilaiset museot tarjoavat alueella paljon kokemista ja näkemistä. Erilaisia TYKY-palveluita tarjosivat muun muassa liikunta- ja hyvinvointikeskukset sekä elämys- ja kulttuuripalveluita tarjoavat yritykset.

Verkkosivujen kautta kartoitettiin Satakunnassa, lähialueella toimivia ravintola- ja matkailualan yrityksiä sekä heidän palvelutarjontaansa, keskittäen huomion etenkin TYKY-palvelutarjontaan. Toimeksiantajayrityksestä noin tunnin ajomatkan päässä toimivista kilpailijoista tarkasteltiin seitsemän palveluntarjoajan verkkosivuja, joista kahdella, yrityksiltä A ja B löytyi tiedot hinnoitelluista ohjelma-, kokous- sekä virkistyspalveluista ja yritysjuhlilla (Taulukko 1). Yritykset E ja F tarjosivat tilauksesta räätälöityjä TYKY-palvelupaketteja ja jäljelle jääneiden kolmen yrityksen C, D ja G verkkosivuilta ei löytynyt mainintaa TYKY-palveluiden tarjoamisesta. Yritysten verkkosivuillaan tarjoamat esimerkit TYKY-palveluistaan sisälsivät erilaisia teemapäiviä sekä ulkoilma-aktiviteetteja, kuten melontaa, patikointia, erilaisia kisailuja, lumikenkäilyä, luontoretkeilyä, sauvakävelyä sekä kahvakuulailua, kuntonyrkkeilyä, rentoutumista ja pyöräilyretkeilyä.

Taulukko 1. Kilpailija-analyysi. (Oma tuotos 2018.)

Nimi	Hinnoitellut TYKY-palvelut	TYKY-palvelut tilauksesta	Kokous-palvelut	Ei mainintaa TYKY-palveluista
Yritys A	X		X	
Yritys B	X		X	
Yritys C				X
Yritys D			X	X
Yritys E		X	X	
Yritys F		X		
Yritys G			X	X

Vaikka Satakunnassa TYKY-palveluita tarjoavia yrityksiä on verrattain paljon, poikkeavat ne kuitenkin toimeksiantajayrityksestä, joka sijaitsee järven rannalla tarjoten ravintola- ja ateriapalveluiden lisäksi mökkimajoitus- sekä leirintäpalveluita kattavien luontopolku sekä frisbee- ja minigolfratojen läheisyydessä.

8.2 Palvelupaketin ideointi

8.2.1 Asiakasymmärrys

TYKY-palvelupaketin suunnittelussa oli tärkeää pystyä suunnittelemaan palvelu vastaamaan kohderyhmän tarpeita, tavoitteita ja odotuksia mahdollisimman kattavasti. Ohjelmapalveluiden toimittajan haastattelusta saatujen tulosten sekä opinnäytetyön kirjoittajan omien havaintojen perusteella TYKY-päivän aktiviteettien toivottiin lähökohtaisesti olevan ”matalankynnyksen liikuntaa” - kaikille ikäryhmille sopivaa rentohenkistä liikkumista sekä yhdessäoloa ilman suorittamisen paineita. Näin pystytään pääsemään TYKY-toiminnan todelliseen tavoitteeseen – virkistämään ja edistämään työ- sekä toimintakykyä. Aktiviteettien osalta ohjelmapalveluiden toimittajan on myös tarvittaessa mahdollista asiakkaan antamien ennakkotietojen sekä mahdollisten toiveiden mukaan muokata päivän ohjelmarunkoa vielä enemmän ”asiakasyrityksen näköiseksi”.

8.2.2 Palvelun ideointi ja konseptointi

TYKY-palvelupaketin ideointivaiheen alussa oli tärkeää vielä selkeyttää suunnitelman tavoite: suunniteltavan palvelupaketin tulisi olla yritysasiakkaiden tarpeisiin suunnattu, uusi ja erilainen sekä sellaisenaan toteutuskelpoinen käytettävissä olevin resurssein. Näiden kriteerien pohjalta pyrittiin tuottamaan mahdollisimman paljon ideoita, joiden toteutuskelpoisuutta lähdettiin arvioimaan.

Palvelupaketin suunnittelussa tuli ottaa huomioon myös aktiviteettien toteutusympäristö. Toimintaa oli mahdollista suunnitella järjestettäväksi matkailukeskusrakennukset välittömässä läheisyydessä olevalla piha-alueella, rannassa ja minigolfradalla sekä lähiympäristössä sijaitsevilla, luontopoluilla sekä kunto- ja frisbeegolfradalla. Ruokailujen vuoksi yrityksen sisätiloissa järjestettävät toimintamahdollisuudet olivat erittäin rajalliset.

Jo ideoinnin alusta lähtien pidettiin mielessä ajatus yksinkertaisesti ja pienin resurssein toteutettavista aktiviteeteista, mahdollistaen ryhmän yhteisen tekemisen ja ryhmäytymisen ilman valtavia investointeja välineistöön. Pyrkimyksenä oli käyttää hyödyksi myös ohjelmopalveluiden toimittajalla jo varastossa olevia tarvikkeita ja välineitä. Suunnittelutyössä käytettiin apuna Business Model Canvas-työkalua, johon kuvailtiin palvelun asiakkaalle tuottamat arvot sekä sen muut tärkeät osa-alueet (Liite 3).

Business Model Canvasissa merkittävimminä kumppanuuksina nähtiin ohjelmopalveluiden toimittaja sekä kunnan ja tukkuliikkeen edustajat. Ydinprosesseihin merkittiin TYKY-palvelupaketin laatiminen, sen markkinointi sekä myynti. Resursseina toimeksiantaja, ruokailu sekä tilat ja arvolupauksena työhyvinvoinnin edistäminen, uudet kokemukset rennossa ympäristössä ja arjessa jaksamisen huomiointi. Asiakassuhteessa odotuksena on asiakaslähtöinen joustava palvelu sekä asiakassegmentissä yritysten henkilöstö arvoa luotavina asiakkaina. Arvolupauksen jakelukanaviksi havaittu yrityksen verkkosivut, lehtimarkkinointi, yhteistyökumppaneiden kautta tapahtuva markkinointi, sosiaalinen media sekä erilaiset tapahtumat ja asiakkaiden kautta toimiva ”puskaradio”, jotta asiakkaat saataisiin saavutettua parhaiten. Merkittävimminä kulurakenteina kirjattiin toimitiloista aiheutuvat kulut, raaka-ainekustannukset, henkilöstökulut

sekä ohjelmapalveluiden kustannukset ja muut tarvikekulut. Ansaintamallissa merkittävin kysymys on asiakkaiden maksuvalmiuteen liittyvä – palvelulla pyrittäessä helpouteen, joustavuuteen sekä erilaisuuteen.

Palvelumuotoilun keinoilla sekä toimeksiantajan ja ohjelmapalveluiden toimittajan haastatteluiden ja opinnäytetyön kirjoittajan omien havaintojen perusteella syntyi TYKY-palvelukonsepti, jossa pyrittiin huomioimaan haastatteluiden kautta saadut toiveet ja ajatukset, pyrkien sen vastaamaan myös kohderyhmän tarpeita.

Suunnitellulle palvelupaketille suositeltu vähimmäisosallistujamäärä määräytyi toimeksiantajan haastattelun perusteella 10 henkilöksi, taaten näin paketin kustannustehokkuuden toimeksiantajayritykselle. 10-30 osallistujan ryhmät mahdollistavat suunnitellun TYKY-päivän sujuvan kulun niin ateriapalveluiden kuin aktiviteettienkin osalta, jolloin ohjelmapalveluiden toimittaja pystyy liikkumaan ryhmien kanssa yhdessä rastilta rastille ja näin myös huomioimaan osallistujat aivan eri tavalla, kuin suuremman osallistujamäärän kanssa. TYKY-palvelupaketti suunniteltiin siten, että ohjelmapalveluiden toimittaja pystyy hyödyntämään jo olemassa olevaa välinevarastonsa ilman suuria lisäkustannuksia välineistön hankinnasta. Näin mahdollistetaan kohtuullinen hinnoittelu myös asiakasyritykselle. Palvelusta laadittu havainnollistava esite liitettynä opinnäytetyöhön (Liite 4).

8.3 Palvelupaketin esittely

8.3.1 Iloisemmat tiimiolympialaiset

Haastatteluiden sekä oman havainnoinnin perusteella suunniteltu TYKY-palvelupaketti sisältää ”*Iloisemmat tiimiolympialaiset*”-ohjelmaa, jossa osallistujat pääsevät ryhmissä leikkimielisesti kisailemaan ”itseään vastaan” matalankynnyksen liikunnan, ongelmanratkaisun sekä ryhmäytymisen merkeissä. Kaikkien olympialaisaktiviteettien idea ei niinkään ole joukkueiden välisessä kilpailussa vaan siinä, että jokainen osallistuja tekee yksilönä tai ryhmässä jokaisen lajin kohdalla oman veikkauksen ryhmän suoriutumisesta (joko ajallisen tai määrällisen) ja suorituksien aikana saadaankin jännittää, miten veikkauksien käy.

Olympialaisten ensimmäisessä ”*Pyykkipojat menoksi*”-aktiviteetissa osallistujat on jaettu ryhmiin ja tarkoituksena on kahden minuutin aikana yrittää ripustaa mahdollisimman monta pyykkipoikaa yhden ryhmäläisistä valitun henkilön vaatteisiin. Tämän kahden minuutin aikana saa kerralla olla kaksi osallistujaa ripustamassa pyykkipoikia, jotka on sijoitettu lähtöviivalle. Lähtöviivalta osallistuja saa ottaa haluamansa tai tarvitsemansa määrän pyykkipoikia mukaansa, mutta kuljetus täytyy tapahtua siten, ettei osallistuja kuljeta niitä käsissään vaan ripustaa ne esimerkiksi omiin vaatteisiinsa kuljetuksen ajaksi. Kahden minuutin peliaikana tulee vähintään neljän eri osallistujan käydä ripustamassa pyykkipoikia valittuun kohdehenkilöön. Pelin alussa osallistujat tekevät arvauksen, montako pyykkipoikaa ryhmä saa kahdessa minuutissa ripustettua ja peliajan loputtua lasketaan ryhmän tulos.

Toisena aktiviteettina on ”*Kirjaimet järjestykseen*”, jossa jokaiselle aiemmin muodostetulle joukkueelle annetaan viisi pahvia, joihin on kirjoitettu kirjaimet: V, A, L, I ja O. Kullakin kilpailijalla on yksi pahvi edessään, tekstipuoli yleisöön päin. Ohjaaja esittää ryhmille kysymyksiä, joihin heidän on tarkoitus muodostaa oikea vastaus järjestäytymällä oikeaan kirjainriviin, kuten ”valio”, ”valo”, ”ilo” tai ”ovi”. Ennen pelin alkua jokainen ryhmän jäsen tekee oman veikkauksen siitä, montako oikeaa vastausta ryhmä saa muodostettua.

Kolmantena aktiviteettina olympialaisissa on ”*Matonkuteelle kyytiä*”, jossa toimitaan jo aiemmin muodostetuissa ryhmissä. Tässä pelissä osallistujat toimivat pareittain, jolloin keskikokoinen matonkudekerä laitetaan roikkumaan osallistujien vyötäröltä noin polven korkeudelle. Parin tehtävänä on kerää ilman käsiä heiluttamalla kuljettaa maassa olevaa tyhjää maitopurkkia 10 metrin matkan. Matonkudekerän molemmissa päissä on kiristettävää kuminauhaa vyötärölle kiinnittämistä varten. Ennen pelin alkua jokainen ryhmäläinen tekee oman arvauksensa siitä, kuinka monta paria heidän ryhmästään ehtii viiden minuutin aikana suorittamaan tuon 10 metrin matkan.

”*Kasvot tuhannessa kurtussa*” on tehtävä, jossa jokainen ryhmäläinen tekee oman suorituksensa. Jokaiselle osallistujalle asetetaan kumilenkki pään läpi siten, että se kiertää nenän ja korvien alta niskaan. Jokaisen osallistujan tehtävänä on käsiä käyttämättä pyrkiä pelkillä kasvolihaksillaan, kasvoja eri tavalla väännellen saada valutettua

kumilenkki kasvoilta kaulaan. Jokainen osallistuja veikkaa ennen tehtävän alkua, kuinka moni ryhmäläisistä suoriutuu tehtävästä annetussa ajassa.

Viidentenä lajina iloisemman mielen olympialaisissa on ”*Freestyle lautaset*”, jossa ryhmän jäsenet vuorotellen yksi kerrallaan pyrkivät kulkemaan 10 metrin matkan kahden frisbeegolf-kiekon kanssa, asettaen toisen kiekon polvien väliin ja toisen pään päälle. Ennen tehtävän alkua jokainen osallistuja tekee arvauksen, montako kertaa frisbeegolf-kiekkoja saadaan kuljetettua kyseinen matka annetussa ajassa.

Olympialaisten kuudentena lajina on ”*Kymmenen kolikon pallot*”, jossa osallistujat toimivat yhä aiemmin muodostetuissa ryhmissä. Jokaiselle ryhmälle on rakennettu oma ”taulu”, johon on kiinnitetty 20 puhallettua ilmapalloa. Ilmapalloista kymmenen sisään on laitettu foliolla päällystetty ”suklaakolikko”. Jokaiselle ryhmälle jaetaan yksi tikka, jolla jokainen osallistuja vuorotellen yrittää tikkaa heittämällä rikkomaan pallon, jossa olettaa kolikon olevan. Osallistujan veikkaavat ennen tehtävän alkua, montako kolikkoa olettavat ryhmän löytävän rikotuista palloista annetussa ajassa.

Tämä jälkeen kaikki osallistujat kokoontuvat yhteen seuraavaa tehtävää varten. ”*Kaikki yhes koos*” on tehtävä, jossa koko osallistujaryhmästä valitaan kolme henkilöä ohjaajiksi ja loput osallistujat ottavat jokainen otteen kiinni noin 30 metriä pitkästä köydestä. Tämän jälkeen jokaisen köydestä pitävän osallistujan silmät sidotaan ja ohjaajilta kuultavien neuvojen avustuksella heidän tulisi muodostaa köydestä neliö. Tehtävään annetaan aikaraja ja lopulta katsotaan, millaiseen tulokseen ryhmä aikarajan puitteissa pääsi – onko neliöstä tietoakaan?

Seuraavana vuorossa on ”*Lakanapallo*”, jossa koko osallistujaryhmä jaetaan kahteen joukkueeseen. Molemmille joukkueille jaetaan lakanat josta viisi osallistujaa kerralla pitävät kiinni lakanan reunoista yrittäen saada pallon maahan köydellä merkityn rajan yli vastustajajoukkueen puolelle niin, ettei vastustaja saa napattua palloa lakanaansa. Ohjaajan viheltämästä merkistä vähintään neljän lakanasta kiinni pitävän osallistujan tulee vaihtua, joukkuekoosta riippuen.

Olympialaisten viimeisenä lajina on ”*Uskomaton kuvajahti*”, jossa jatketaan toimintaa jo olympialaisten alussa kootuissa pienryhmissä. Jokaiselle ryhmälle jaetaan hieman

toisistaan poikkeava lista asioista, joista heidän tulisi ottaa kuva kännykällään. Kuvatavat kohteet ja tarvittavat välineet löytyvät matkailukeskuksen tiloista tai sen läheisyydestä. Tehtävät voivat olla esimerkiksi seuraavan kaltaisia: *”Kiillota autoa, jonka merkki tai väri alkaa P-kirjaimella”*, *”täytä punainen postilaatikko sählypaloilla”*, *”kerää ämpärillinen käpyjä ja kuvaa kaksi käpylehmää vihreän postilaatikon päällä”*. Kun annetut tehtävät on saatu kuvattua tai sovittu aikaraja täyttyy, ryhmät saapuvat lähtöpisteeseen esittämään suorituksensa ohjaajalle.

”Iloisemmat tiimiolympialaiset” suunniteltiin siten, että aktiviteetit on asiakkaan toiveiden mukaan mahdollista järjestää matkailukeskusrakennuksen etupihalla (toimii samalla parkkipaikkana), viereisellä uimarannalla tai esimerkiksi läheisen kuntopolun varrella.

Aktiviteettien toteutusta varten tarvittava välineistö seuraavanlaista: pyykkipojat sekä ämpärit, pahvilaput, matonkudekerät sekä tyhjä maitopurkit, kuminauhaa sekä kumilenkkejä, frisbeegold-kiekkoja, ilmapalloja, kiinnitystaulu, suklaakolikkoja sekä tikkoja. Näiden lisäksi tarvitaan myös pitkä köysi, pallo sekä kaksi lakanaa ja osallistujien omia kännyköitä. Kertakäyttöisiä ilmapalloja lukuun ottamatta välineistö on käytettävissä useampaan kertaan.

8.3.2 Ruokailu

Olympialaisten jälkeen on vuorossa ruokailu, joka tapahtuu matkailukeskuksen pääraennuksessa. Asiakkaita varten on laadittu neljä erilaista ateriavaihtoehtoa, joista voivat valita etukäteen palvelupaketin tilausvaiheessa (Liite 4). Ruoka tarjoillaan noutopöydästä, josta asiakkaat voivat koota itse annoksensa. Ateriavaihtoehtoja laadittaessa on pyritty huomioimaan kohderyhmien erilaiset toiveet, tarjoten liha- ja kala-annosten vastapainoksi myös salaatti- tai pizzabuffet vaihtoehtoa. Myös erityisruokavaliot on pyritty huomioimaan mahdollisimman hyvin ateriavaihtoehtoja pohdittaessa. Palvelupaketti on suunniteltu siten, että toimeksiantajalla on itsellä mahdollisuus keskittyä ateriapalveluiden hoitamiseen, ohjelmapalveluiden toimittajan huolehtiessa aktiviteettien sekä luennon käytännönjärjestelyistä.

8.3.3 Asiantuntijaluento: Liikunta ja ravinto – merkitys jaksamiseen arjessa

Ruokailua seuraa ohjelmapalveluiden toimittajan - liikunnanohjaaja, FAF-personal trainerin luento liikunnan sekä ravinnon merkityksestä arjen jaksamisessa. Luennon ajatuksena on mielenkiintoisella ja helposti lähestyttävällä tavalla herätellä osallistujia ajattelemaan liikunnan ja ravinnon merkitystä omalla kohdallaan sekä omissa arkisissa valinnoissaan. Lähtökohtana on saada vakuutettua, että jo pienilläkin muutoksilla pysytään saamaan tuloksia pidemmällä aikavälillä. Tarkoituksena ei ole ”paasata” liikunnan ilosanomaa, vaan saada osallistujia pohtimaan omia valintojaan hyvässä mielessä.

8.3.4 Jälkiruoka

Luentoja seuraa vielä jälkiruokakahvitus samoissa tiloissa, joissa ruokailu ja asiantuntijaluentokin järjestetään. Palvelupaketista laaditussa esimerkissä on jälkiruokaksi valittu juustokakku. Myös muista jälkiruokavaihtoehdoista on mahdollista neuvotella toimeksiantajan kanssa.

8.4 Palvelupaketin hinnoittelu

TYKY-palvelupaketti on suunniteltu huomioiden toimeksiantajan sekä ohjelmapalveluiden toimittajan haastatteluista saadut tulokset. ”Iloisten tiimiolympialaisten” aktiviteetit on suunniteltu niin, että ohjelmapalveluiden toimittaja pystyisi hyödyntämään hyvin pitkälle omaa jo olemassa olevaa välinevarastoaan, joutumatta tekemään suurempia investointeja tarvikkeita varten. Toimeksiantaja on hinnoitellut tarjoamansa ateriapalvelut osallistujamäärän mukaan, asettaen kuitenkin rajan vähimmäislaskutusmäärälle. Myös ohjelmapalveluiden toimittaja hinnoittelee omat palvelunsa tuntiveloituksensa mukaisesti, sisältäen toteutuksen lisäksi myös suunnittelutyön sekä matkakustannukset. Näistä toimeksiantajan sekä ohjelmapalveluiden toimittajan asettamista hinnoista määräytyy asiakkaalta laskutettava kokonaissumma TYKY-palvelupaketin osalta. Palvelupaketista laaditussa havainnollistavassa esitteessä ei ole ilmoitettu hinnoitteluperusteita.

9 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli suunnitella sellaisenaan toteutuskelpoinen, yritysasiakkaiden tarpeisiin vastaava TYKY-palvelupaketti, sisältäen päivän aktiviteetit sekä ateriapalvelut. Toimeksiantajan sekä ohjelmapalveluiden toimittajan haastatteluiden tulosten sekä oman havainnoinnin perusteella löydettiin vastaukset asetettuihin tutkimuskysymyksiin, päästen näin myös asettamiinsa tavoitteisiin. Kirjoittajan oma havainnointi sekä aiempi työkokemus yrityksessä helpottivat merkittävästi palvelupaketin suunnittelutyötä ja näin tuloksena saatiin sellaisenaan toteutuskelpoinen lopputulos.

Toteutetut teemahaastattelut antoivat kattavat tulokset, joiden kautta kirjoittajan oli helppo lähteä työstämään palvelupaketin suunnittelua. Opinnäytetyön edetessä ennalta suunnitellun ohjelmapalveluiden toimittajan haastattelun toteutus osoittautui mahdolliseksi, jonka seurauksena saatiin hyvin pikaisesti kartoitettua vaihtoehtoisia ratkaisuja päätyen toiseen ohjelmapalveluiden toimittajaan, jonka kanssa teemahaastattelu toteutettiin kasvotusten sähköpostitse käytävän teemahaastattelun sijaan. Tämän ohjelmapalveluiden toimittajan haastattelun tulokset toivat paljon uusia näkökulmia palvelupaketin aktiviteettien suunnitteluun korostaen mielikuvituksen merkitystä suunnittelutyössä.

Opinnäytetyössä TYKY-palvelupaketin suunnittelu eteni palvelumuotoiluprosessia mukaillen liiketoiminnan nykytilan sekä kohderyhmän kartoittamisen, markkinoiden sekä kilpailijoiden tarjonnan tutkimisen kautta ideointiin ja konseptointiin. Suunnittelutyössä apuna käytettiin myös Business Model Canvas-työkalua. Opinnäytetyössä ei käsitelty palvelupaketin lanseerausta, pilotointia sekä sen markkinointia, -viestintää tai myyntiä. Opinnäytetyön tarkoituksena oli ainoastaan suunnitella varsinainen palvelupaketti yrityksen tuotantoon, jota toimeksiantaja lähtee mahdollisesti toteuttamaan katsoamallaan tavalla. Opinnäytetyössä suunnitellun palvelupaketin pohjalta toimeksiantajan on tarvittaessa mahdollista lähteä kehittämään tai muokkaamaan sitä myös muiden kohderyhmien tarpeita ajatellen.

Tämän laadullisen tutkimuksen luotettavuutta tarkasteltaessa, voidaan sen kirjoittajan mielestä todeta olevan hyvällä tasolla. Toimeksiantajan sekä ohjelmajärjestäjien toimittajan strukturoimattomat yksilöteemahaastattelut toteutettiin kasvotusten ja ennalta laadittua haastattelurunkoa täydentävät tarkentavat kysymykset mahdollistivat kattavien tutkimustulosten saamisen. Tutkimustulokset myös vastaavat tutkittavaan ilmiöön, ollen näin todenmukaisia. Tutkimustulosten perusteella saatiin vastaukset laadittuihin pää- ja alakysymyksiin, joiden perusteella saatiin käsitys toimeksiantajayrityksen tämän hetkisestä liiketoiminnasta sekä alueella järjestettävien TYKY-ohjelmajärjestäjien mahdollisuuksista ja käytännön järjestelyistä. Tutkimusaineiston sekä analyysivaiheen dokumentointi on tehty tarkasti mahdollistaen ulkopuolisen tutkijan pääsyn aineiston pohjalta mitä todennäköisimmin samaan lopputulokseen.

Opinnäytetyön kirjoittamisen aikana havaittiin mahdollisiksi jatkotutkimusaiheiksi esimerkiksi selvittää case-yrityksen asiakkaiden kiinnostusta erilaisille ryhmille kohdistettujen ohjelmajärjestäjien järjestämisestä, esimerkiksi ohjelmajärjestäjien toimittajan järjestämän tanssillisen ryhmäliikunnan tai cross training-harjoitusten merkeissä. Olisi myös mielenkiintoista saada selville asiakkaiden mielipiteet mahdollisesti tämän opinnäytetyön tuloksena suunnitellun palvelupaketin toteutuksesta.

Tämän opinnäytetyön kautta kirjoittaja pääsi syventymään palvelumuotoiluun sekä sen prosessiin syvällisesti, ilman aiempaa kokemusta aiheesta. Vaikka ”palvelumuotoilu” sanana vaikutti ensin haastavalta sisäistää, prosessin pilkkominen pieniin palasiin mahdollisti käsitteiden sisäistämisen ja ymmärryksen prosessin kokonaisuudesta. Tämän projektin kautta palvelumuotoiluprosessin sisältämä laaja termistö selventyi kirjoittajalle ja teoriaosuuden kautta toivottavasti myös tämän opinnäytetyön lukijalle. Palvelupaketin sisältämien aktiviteettien suunnittelussa mielikuviutus oli ääriarajoilla ideoidessa hauskaa, mielenkiintoista ja tarkoituksenmukaista toimintaa - pyrkien samalla kuitenkin minimalistisiin kustannuksiin. Tämä sai kirjoittajan poistumaan myös epämielisuudensuhteelle ja ajattelemaan luovemmalla tavalla ”laatikon ulkopuolelta”.

Palvelupaketin suunnittelutyössä apuna käytetyn Business Model Canvasin laatiminen toi uudenlaista näkökulmaa asiakkaille tuotettavan arvon sekä liiketoiminnan muiden tärkeiden osa-alueiden määrittelyssä. Palvelumuotoiluun perehtymisen sekä konkreettisen palvelupaketin suunnittelun myötä kokisi opinnäytetyön kirjoittaja pystyvänsä

soveltamaan palvelumuotoilun periaatteita myös muussa yhteydessä, mahdollisesti toisen matkailualan yrityksen tarpeisiin suunniteltaviin palveluihin hyödyntäen.

LÄHTEET

- Alhola, K. 2016. Toimintolaskenta. 5. uud. p. Helsinki: Alma Talent Oy.
- Bergström, S. & Leppänen, A. 2015. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 16. uud. p. Helsinki: Edita Publishing Oy.
- HE 67/2010. Hallituksen esitys Eduskunnalle laiksi vakuutuslain 13 luvun 5 §:n muuttamisesta. <https://www.finlex.fi/fi/esitykset/he/2010/20100067>
- Ilmarinen, J. 2005. Pitkää työuraa! Ikääntyminen ja työelämän laatu Euroopan unionissa. Työterveyslaitos. Sosiaali- ja terveysministeriö.
- Jännäri, J. 2017. Nämä kolme tekijää ovat onnistumisen resepti. Viitattu 25.1.2018. <https://www.kauppalehti.fi>.
- Kananen, J. 2015. Opinnäytetön kiroittajan opas : näin kirjoitan opinnäytetyön tai pro gradun alusta loppuun. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Kinnunen, R. 2004. Palvelujen suunnittelu. Helsinki: WSOY.
- Kotler, P. & Keller, K. L. 2009. Marketing management. Pearson International Edition. 13. p. Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Kurvinen, R. & Seppä, M. 2016. B2B –markkinoinnin & myynnin pelikirja : yritysjohdon opas myyntiin ja markkinointiin. Helsinki: Helsingin seudun kauppakamari.
- Myllymäki, S. 2018. Toimeksiantaja. Siikainen. Teemahaastattelu 1.3.2018. Haastattelijana Ida Korkmaz. Muistiinpanot haastattelijan hallussa.
- Mäenpää, R. 2015. Tulos syntyy teoista : liiketalous tutuksi. Helsinki: Suomen Liikekirjat.
- Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti J. 2014. Kehittämistyön menetelmät : Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 3. uud. p. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Ojasalo, J. & Ojasalo, K. 2010. B-to-B –palvelujen markkinointi. Helsinki: WSOYpro Oy.
- Rubanovitsch, M. & Aalto, E. 2006. Myynnin lyhytterapia – sanoista tekoihin. 2. uud. p. Helsinki: OY Imperial Sales AB.
- Silvola, M. 2018. Ohjelmapalveluiden toimittaja. Kankaanpää. Teemahaastattelu 23.3.2018. Haastattelijana Ida Korkmaz. Muistiinpanot haastattelijan hallussa.
- Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. Helsinki: Talentum Media Oy.
- TYKY-päivä.net www-sivut. Viitattu 9.1.2018. <https://www.tykyaiiva.net>
- Vallo, H. & Häyrinen, E. 2016. Tapahtuma on tilaisuus : tapahtumamarkkinointi ja tapahtuman järjestäminen. 5. uud. p. Helsinki: Tietosanoma Oy.

Vuorinen, T. 2013. Strategiakirja : 20 työkalua. Helsinki: Talentum Media Oy.

Wirtz, J. & Lovelock, C. 2018. Essentials of Services Marketing. Harlow, England: Pearson Education Limited.

TYKY-palvelupaketin suunnittelu – toimeksiantajan teemahaastattelurunko

1. Case-yrityksen liiketoiminta
2. Toimeksiantajan ajatuksia TYKY-toiminnasta
3. Palvelupaketin suunnittelu
 - Suunnittelussa huomioitavat tekijät
 - Odotukset palvelupaketin suunnitteluun liittyen
 - Toiveet ohjelmapalveluiden toimittajalle
4. Palveluiden hinnoitteluperusteet

TYKY-palvelupaketin suunnittelu – ohjelmapalveluiden toimittajan teemahaastattelurunko

1. Ohjelmapalveluiden toimittajan liiketoiminta
2. Ohjelmapalveluiden toimittajan ajatuksia TYKY-toiminnasta
3. TYKY-päivän ohjelma
 - Asiakkaiden ohjelmatoiveet
 - Päivän aikataulutus
4. Case-yrityksen kohdalla järjestettävissä oleva TYKY-toiminta
 - Rajoittavat tekijät
5. TYKY-palvelupaketin suunnittelussa huomioitavat tekijät
6. TYKY-toiminnan käytännönjärjestelyt case-yrityksen tiloissa
 - Vaaditaanko aktiviteetteihin liittyen toimenpiteitä toimeksiantajan osalta?
7. Palveluiden hinnoitteluperusteet

Business Model Canvas TYKY-palvelupaketin suunnittelusta

<p>KUMPPANUUDET</p> <ul style="list-style-type: none"> - ohjelmajärjestäjien - toimittajien - kunnan edustaja - tukkuliikkeen edustaja 	<p>YDINPROSESSIT</p> <ul style="list-style-type: none"> - TYKY-palvelupaketin laatiminen - markkinointi - myynti 	<p>ARVOLUPAUS</p> <ul style="list-style-type: none"> - työhyvinvoinnin edistäminen - uudet kokemukset - rennossa ympäristössä - arjessa jaksamisen huomiointi 	<p>ASIAKASSUHDE</p> <ul style="list-style-type: none"> - asiakaslähtöinen - joustava palvelu 	<p>ASIAKASSEGMENTIT</p> <ul style="list-style-type: none"> - yritysten henkilöstö
<p>RESURSSIT</p> <ul style="list-style-type: none"> - toimeksiantaja (henkilökunta) - ruokailu - tilat 	<p>ARVOLUPAKSEN JAKELUKANAVAT</p> <ul style="list-style-type: none"> - yrityksen verkkosivut - lehtimarkkinointi - markkinointi yhteistyökumppaneiden kautta - sosiaalinen media - erilaiset tapahtumat - "puskaradio" 	<p>ANSAITAMALLI</p> <ul style="list-style-type: none"> - asiakkaiden maksuvalmius: helppous, joustavuus, erilaisuus yms. 	<p>KULURAKENNE</p> <ul style="list-style-type: none"> - toimitiloista aiheutuvat kulut - raaka-ainekustannukset - henkilöstökulut 	<p>OHJELMAPALVELUIDEN KUSTANNUKSET</p> <ul style="list-style-type: none"> - muut tarvikkeet

Havainnollistava esite suunnitellusta TYKY-palvelupaketista

TYKY-PALVELUPAKETTI

PAKETTIIN KUULUU:

- Iloisemmat tiimiolympialaiset
- Ruokailu
- Kokoustila
- Asiantuntijaluento
- Jälkiruokakahvi ja juustokakku

" Lähde yhdessä tiimisi kanssa haastamaan itsenne leikkimielisissä tiimiolympialaisissa, rennoissa puitteissa ja herkullisen ruoan merkeissä. Tästä päivästä ei tule naurua ja hyvää mieltä puuttumaan. "

Valittavananne jokin seuraavista ateriavaihtoehdoista:

MENU 1

- possua bearnaiskastikkeella
- lohkopernat
- leipäjuustosalaatti
- patonki + levite
- maito + vesi

MENU 2

- uunilohta sekä remoulade-kastiketta
- keitetyt perunat
- leipäjuustosalaatti
- patonki + levite
- maito + vesi

SALAATTIBUFFET

- vihersalaattipohja
- kurkku, tomaatti + paprika
- broiler
- tonnikala
- katkarapu
- salaattijuusto
- parmesan-juusto
- keitetty kananmuna
- oliivi + sipuli
- salaatinkastike
- patonki + levite
- vesi

PIZZABUFFET

- kinkku - ananas
- tonnikala - katkarapu
- kinkku - salami - kebab - aurajuusto
- salaattijuusto - sipuli - tomaatti
- vihersalaatti + kastike
- vesi