

**Palvelumalli Compass Group FS Finland Oy:lle Helsingin Messukeskukseen covid-19 pandemian jälkeiselle ajalle**

Leena Koskinen



<b>Tekijä</b> Leena Koskinen	
<b>Koulutusohjelma</b> Palveluliiketoiminnan johtamisen koulutusohjelma (Master)	
<b>Raportin/Opinnäytetyön nimi</b> Palvelumalli Compass Group FS Finland Oy:lle Helsingin Messukeskukseen covid-19 pandemian jälkeiselle ajalle.	<b>Sivu- ja liitesivumäärä</b> 75+21
<p>Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää Helsingin messukeskuksen ravintolapalveluiden tuottajan, Compass Group FS Finland Oy:n, tulevaisuuden palvelumalli yhdessä alan toimijoiden kanssa Covid-19 pandemian jälkeiselle ajalle.</p> <p>Tutkimusongelma tässä työssä on kuinka Compass Group FS Finland Oy pystyy tuottamaan kannattavaa palvelua ja asiakkaita houkuttelevia muita tuotteita muuttuneessa toimintaympäristössä. Tutkimuslähtökohtana on, että Covid-19 pandemian seurauksena Helsingin messukeskuksen toimintamalli tulee muuttumaan ja näin vaikuttamaan myös Compass Group FS Finland Oy:n liiketoimintaan. Oletuksena on, että asiakaskäyttäytyminen on muuttunut pandemian seurauksena, isoja messuja ei lähitulevaisuudessa pystytä järjestämään kuten ennen ja kokous- ja juhlapuolen toiminta tulee myös muuttumaan.</p> <p>Opinnäytetyön teoreettinen viitekehitys perustuu tulevaisuuden ennakkointiin nykytilannetta tutkien ja verraten menneisyyteen.</p> <p>Opinnäytetyössä tehdään kehittämishanke, joka toteutetaan työpajan keinoin. Kehittämishankkeen tulos on uuden palvelumallin runko koronapandemian jälkeiselle ajalle. Johtopäätöksenä on, että uuden palvelumallin rakentaminen on relevanttia johtuen koronapandemian aiheuttamista asiakaskäyttäytymisen ja palvelutoimintaympäristöjen muutoksista.</p> <p>Tutkimusmenetelminä tässä opinnäytetyössä käytetään asiantuntijahaastatteluja, työpajaa, empiiristä tutkimusmenetelmää sekä palvelumuotoilua.</p>	
Avainsanat: koronapandemian seuraukset, tulevaisuuden palvelu, megatrendit, palvelumalli	

## Sisällys

1	Johdanto.....	1
1.1	Taustatekijät ja tutkimusongelma.....	2
1.2	Tavoitteet, tutkimuskysymykset ja menetelmät.....	4
1.3	Tutkimusprosessin vaiheet ja rakenne.....	6
2	Toimintaympäristö.....	9
2.1	Helsingin Messukeskus.....	10
2.2	Compass Group Fs Messukeskuksessa.....	10
3	Palvelumuotoilu kehittämistehtävänä ja muut menetelmät.....	12
3.1	Palvelumuotoilun kehitysprosessi.....	13
3.1.1	Mahdollisuuksien kartoitus ja asiakasymmärrys.....	13
3.1.2	Konseptointi.....	15
3.1.3	Kehitys ja tuotanto.....	16
3.1.4	Jalkautus ja Operointi.....	16
3.2	Empiirinen tutkimusmenetelmä.....	16
3.3	Trendien ja megatrendien analyysi ja heikot signaalit.....	16
3.4	Megatrendit ja trendit.....	18
3.5	Avoimet asiantuntijahaastattelut.....	19
3.6	Työpaja.....	21
3.7	Miellekartta.....	22
3.8	Lego Serious Play -menetelmä.....	23
3.9	Tulevaisuuden muistelu.....	26
4	Koronan vaikutus palveluliiketoimintaan.....	26
4.1	Maailmanlaajuiset vaikutukset.....	26
4.2	Vaikutukset Suomessa.....	27
4.3	Vaikutukset Messukeskuksessa ja Compass Group Fs:llä.....	29
4.4	Ruokatottumusten muuttuminen.....	33
4.5	Ravintolakäyttämisen muutos.....	33
4.6	Muutokset palvelualojen henkilöstöön.....	35
4.7	Varautuminen pandemian kaltaiseen kriisiin.....	35
5	Prosessi.....	36
5.1	Ennakointi.....	37
5.2	Esitutkimus.....	37
5.3	Avoimet asiantuntijahaastattelut.....	38
5.3.1	Avoin asiantuntijahaastattelu Jukka Oresto.....	38
5.3.2	Avoin asiantuntijahaastattelu Anu Lindeberg.....	40
5.3.3	Avoin asiantuntijahaastattelu Lars Eltvik.....	41
5.3.4	Avoin asiantuntijahaastattelu Annette Lindgren.....	42

5.3.5	Valikoituneet megatrendit.....	43
5.3.6	Haastattelutulokset megatrendien pohjana .....	45
5.4	Työpajan ennakkotehtävä miellekarttaa varten .....	46
5.5	Työpajan siirto.....	46
5.6	Miellekartta.....	48
5.7	Etätyöpaja .....	50
6	Tulokset ja johtopäätökset .....	57
6.1	Terveysturvallisuus .....	57
6.2	Viestintä .....	58
6.3	Palvelu teknologiassa .....	58
6.4	Vastuullisuus .....	59
6.5	Ammattitaito ja -tieto .....	61
7	Yhteenveto ja pohdinta .....	62
7.1	Luotettavuus ja pätevyys .....	62
7.2	Oma oppiminen ja jatkotutkimusehdotukset .....	64
	Lähteet .....	67
	Liitteet.....	76

## 1 Johdanto

Tässä opinnäytetyössä kehitetään uutta palvelumallin runkoa Helsingin Messukeskuksen Compas Group Finland FS Oy:n ravintolapalveluille. Oletuksena on, että toimintaympäristö on muuttunut maailmanlaajuisen korona pandemian seurauksena niin paljon, että uudenlainen palvelumalli on kehitettävä. Olemassa olevaa palvelumallia on muokattava, jotta ravintolapalvelut ovat toimivia sekä uudenlainen asiakaskäyttäytyminen on huomioitu, ja että ne ovat tuottavia.

Opinnäytetyössä tutkitaan, mitä koronapandemian seurauksena aiheutuneita suoria ja epäsuoria muutoksia organisaatioympäristössä tapahtui. Miten toimintaympäristö muuttui, minkälaisen oletamme tulevaisuuden toimintaympäristön olevan ja millainen toiminta turvaisi ennen pandemiaa taloudellisesti tuottavan yksikön toiminnan jatkossa.

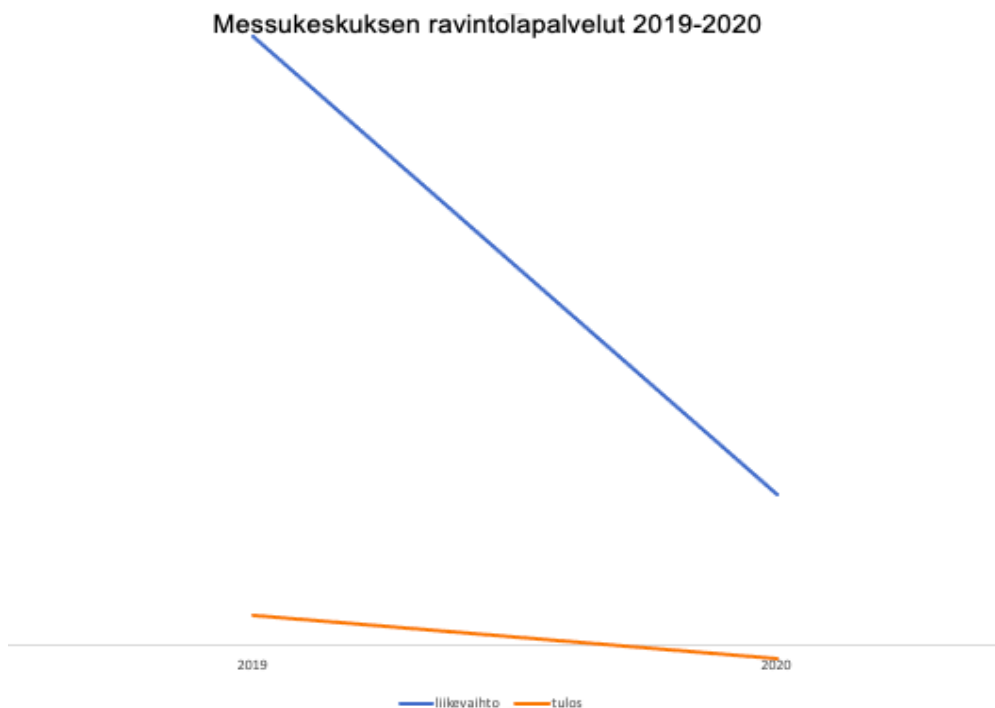
Oletuksena tässä opinnäytetyössä on, että covid-19 pandemian, tai koronapandemian, joksi sitä myös kutsutaan, jälkeinen aika on palvelukulttuuriltaan ja asiakkaan kulutustavoiltaan muuttunut ajasta ennen pandemiaa. Esimerkiksi Jyväskylän yliopiston tutkimuksen, Kulutus Koronan aikana ja sen jälkeen – tutkimus covid-19 epidemian rajoitustoimien vaikutuksesta kuluttajien käyttäytymiseen, taloudelliseen toimintaa ja hyvinvointiin, mukaan 40 % kyselyyn vastanneista uskoo oman kulutuksensa toipumiseen ennalleen pandemian jälkeen, mutta hitaasti, johtuen tulevaisuuden epävarmuudesta (Wilska, Nurminen, Tuominen, Šilinskas & Rantala 2020). Myös Pandemian aikana esiin tulleet ilmiöt, kuten esimerkiksi maskit ja pleksit arkityössä, hygienian korostuminen sekä virtuaaliset työt, osoittavat, että entisenlaiseen toimintatapaan ei enää palata. Voidaan olettaa, että tulevaisuuden palvelumallissa tulee huomioida asiakkaan eri toiveita ja arvoja esimerkiksi terveysturvallisuudesta. Terveysturvallisuuteen painotettaessa pyritään poistamaan asiakkaan tuntemaa epävarmuutta.

Työ on tarpeellinen ja ajankohtainen, sillä Messukeskuksen ravintolapalveluja tuottava toimipiste, ennen Fazer Food Services, nykyään Compass Group Finland FS Finland Oy, on ollut organisaatiossa tuottava yksikkö ja toiminnan loppuminen tai väheneminen vaikuttaa koko organisaation tuottavuuteen Suomessa. Tätä oletusta ovat tukemassa ajankohtaiset megatrendit ja heikot signaalit tulevaisuuden ruoka- ja ravintolapalvelujen muutoksista, omat havainnot sekä tulevaisuuteen liittyvät tutkimukset koronapandemian vaikutuksista palvelualoilla.

Tässä opinnäytetyössä esitellään prosessin esituloksia raportoinnin edetessä.

## 1.1 Taustatekijät ja tutkimusongelma

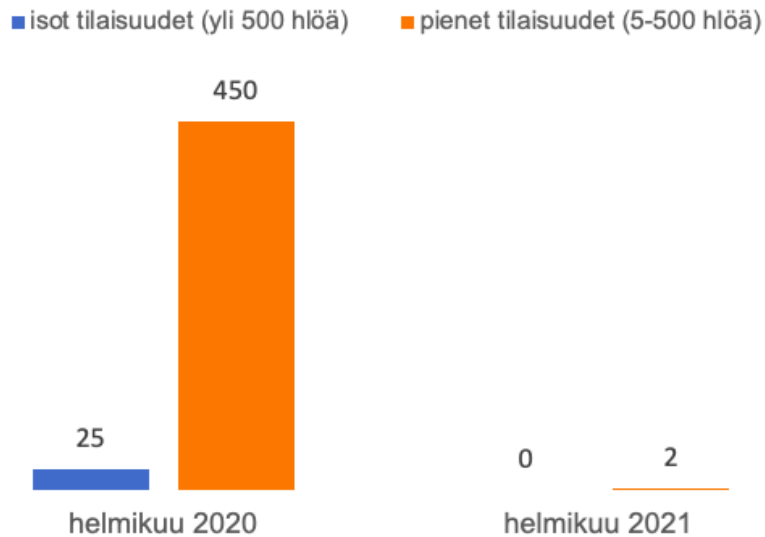
Compass Group FS Finland oy on toiminut pääasiallisena Helsingin Messukeskuksen ravintolapalvelujen tuottajana alkuvuodesta 2020 lähtien. Sitä ennen palvelujen tuottaja oli Fazer Food Services. Fazer Food Services myytiin Compass Groupille vuonna 2019. Vaikka Fazer Food Services ei enää toimi messukeskuksen ravintola- ja ruokapalvelujen tuottajana, koetaan tässä työssä olevan merkittävää, että taloudellinen näkökanta pohjustetaan Fazer Food Servicen tulokseen vuodelta 2019. Fazer Food Servicen myynti Compass Group FS Finland Oy:lle tuli voimaan alkuvuonna 2020 ja Compass Group FS Finland Oy ehti toimia pääasiallisena Messukeskuksen ravintolatoimijana vain lyhyen ajan ennen Covid-19 pandemian aiheuttamien rajoitusten alkamista. Rajoitusten seurauksena koko messukeskuksen ravintolapalvelujen toiminta muuttui siten, että suuri osa tilaisuuksista peruttiin ja lopulta ravintolatoiminta suljettiin hallituksen suositusten mukaan. Yksi syy miksi tämän opinnäytetyö ja sen tulos on relevantti, on se, että messukeskuksen ruoka- ja ravintolapalvelut ovat olleet tuottavia (kuvio 1) ennen Covid-19 pandemian alkua 2020.



Kuvio 1. Messukeskuksen ravintolapalvelujen liikevaihto ja tulos vuosina 2019 – 2020. (Fazer/ Compass Group 2019-2020)

Maaliskuusta 2020 lähtien Compass Group FS Finland Oy:n ravintolapalvelujen tuottaminen Messukeskuksessa on vähentynyt huomattavasti verraten aiempaan (kuvio 2) johtuen alkuvuonna 2020 alkaneesta koronapandemiasta.

## tapahtumat kokous- ja juhlat sekä messuravintolat helmikuu 2020 ja 2021



Kuvio 2. Compass Group FS Finland Oy:n tilaisuuksien määriä messukeskuksessa helmikuussa 2020 ja helmikuussa 2021 (Compass Group 2021)

Vuonna 2019 ravintolapalvelut tekivät ennätystuloksen Messukeskuksessa. Tämän seurauksena yritykseen palkattiin lisähenkilökuntaa seuraavaa, alustavasti varaustilanteiden pohjalta jopa vilkkaampaa vuotta 2020 varten. (Hakio15.1.2020.)

Covid-19 pandemian seurauksen Compass Group FS Finland Oy:n toiminta messukeskuksessa on supistunut huomattavasti. Ravintolatoimenjohtaja Eija Kinnusen mukaan maaliskuusta 2020 maaliskuuhun 2021 Compass Groupin FS Finland Oy:n Messukeskuksen ravintolapalvelujen tulos on laskenut 98 prosenttia ja koko Compass Group FS Finland Oy:n 60 prosenttia (Kinnunen 15.3.2021).

Compass Group FS Finland Oy:n Messukeskuksen messuravintolaosasto on ollut kokonaisuudessaan kiinni maaliskuun 2020 Gastro -messujen jälkeen. Gastro -messut keskeytettiin ennenaikaisesti hallituksen päätöksellä, jossa kaikki yli 500 hengen tilaisuuden suositeltiin peruttavaksi toukokuun 2020 loppuun asti (MTV uutiset 2020). Messukeskuksen kokous- ja juhlapuolella on ollut syksyllä 2020 jonkin verran pieniä tilaisuuksia ja kokouksia, jotka kuitenkin loppuivat, kun pandemiaan liittyviä rajoituksia jälleen kiristettiin marraskuussa 2020. Tämän seurauksena päätettiin, että ravintolapalvelut ovat toistaiseksi kiinni, lukuun ottamatta muutamaa yksittäistä pientä tilaisuutta. (Compass Group 2020.)

Tutkimusongelmana on, millaisella palvelumallilla palvellaan tuottavasti asiakkaita kriisin jälkeisessä palveluympäristössä. Palvelumalli on dynaaminen, sillä sitä ei voi tehdä täysin valmiiksi syystä, että se rakentuu vasta tekemisen myötä ja se muokkautuu tulevaisuudessa sopivaksi käyttöön otettaessa. Palvelumalli rakennetaan tässä työssä tämänhetkisten oletettujen tietojen mukaan ja sen tulee olla joustava mukautuakseen tulevaisuuden arkeen.

Tämän työn toinen tutkimusongelma kumpuaa megatrendeistä ja toimintaympäristön muutoksesta. Nykyisellä toimintamallilla Messukeskuksen ravintolapalveluista syntyy runsaasti hävikkiä, ja tulevaisuudessa pyrkimys sen vähentämiseen on trendien mukaista. Megatrendinä olevan kestävä kehityksen vaikutuksesta toimintatapojen pitää muuttua ja koronapandemian vaikutuksesta ne tulevat muuttumaan.

## **1.2 Tavoitteet, tutkimuskysymykset ja menetelmät**

Opinnäytetyön tavoitteena on muodostaa megatrendien ja heikkojen signaalien avulla uudistetun palvelun toimintamallin pääelementit koronapandemian jälkeiseen ravintolapalvelujen tuottamiseen Helsingin Messukeskuksessa Compass Group FS Finland Oy:lle.

Palvelumallin tarkoitus on vastata siihen, miten yksikkö tuottaa asiakkaalle tarpeiden mukaista palvelua koronapandemian jälkeisessä muuttuneessa palveluympäristössä ja samalla pysyy tuottavana. Asiakkaiksi tässä yhteydessä luetaan messukävijät sekä kokous- ja kongressikävijät, jotka työllistävät messukeskuksen ravintolapalvelujen työntekijöitä. Palvelumalliluonnoksella tässä työssä tarkoitetaan määriteltyä toimintamallia, jossa huomioidaan asiakkaan tarpeet ja odotukset, työntekijöiden sitouttaminen toimintaan sekä toiminnan tuottavuus.

Tutkimuskysymyksenä tässä opinnäytetyössä on, millaisia teemoja tulee nostaa esiin uutta palvelumallia kehitettäessä Compass Group FS Finland Oy:lle Messukeskuksessa, jotta asiakkaat käyttäisivät sen ravintolapalveluita myös tulevaisuudessa, koronapandemiasta aiheutuneen muuttuneen asiakaskäyttäytymisen vuoksi. Toisena tutkimuskysymyksenä on, miten palvelumallissa otetaan huomioon terveysturvallisuuden kautta asiakaskäyttäytymiseen heijastuva, koronapandemian aiheuttama epävarmuus ja turvattomuus. Kolmantena tutkimuskysymyksenä on, miten minimoida hävikkiä.

Opinnäytetyöhön tutkimusmenetelmiksi ovat valikoituneet empiirinen tutkiminen, ennakointi ja palvelumuotoilu.



Empiiristä tutkimusta käytetään käsitellessä omaa työtä ja kokemuksia omassa työympäristössä Compass Group FS Finland Oy:llä messukeskuksessa. Empiiristä tutkimusmenetelmää käytetään myös asiantuntijahaastatteluissa, jotka ovat puolistrukturoituja, osittain avoimia asiantuntijahaastatteluja. Tutkimusmenetelmänä tässä empiirisessä tutkimustavassa ovat kvalitatiivisina tutkimuksina avoimet asiantuntijahaastattelut, ammattilaistyöpaja (Compass Group FS Finland Oy:n messukeskuksen yksikön esimiehet) ja osallistuva havainnointi. Kehitysprosessi toteutetaan palvelumuotoilun menetelmiä mukaillen.

Empiirinen tutkimustapa on tähän tutkimusongelmaan soveltuva tapa, sillä työssä seurataan määriteltyä ilmiötä, sen syitä ja seurauksia ja mahdollisten ratkaisujen löytymistä (Heikkilä 2010, 13). Ilmiö on vuonna 2020 maailmanlaajuisesti levinnyt Covid-19 pandemia, jolla on ollut voimakas vaikutus palvelualojen tuottavuuteen. Marraskuussa 2020 palvelualojen työnantajajärjestön Paltan kyselyn mukaan jopa 20 % vastanneista palvelualan yrityksistä arvioi olevansa vaarassa joutua konkurssiin kolmen kuukauden aikana, jos tilanne jatkuu nykyisenlaisena (Suomen Tietotoimisto 2020).

Toisena menetelmänä on ennakointi. Tulevaisuuteen sijoittuvan palvelumallin luonnoksen muotoilemiseksi käytän apuna tulevaisuuden tutkimuksen menetelmistä trendianalyysiä. Siitä tarkemmin megatrendien, trendien ja heikkojen signaalien analysointia.

Kolmantena menetelmänä on palvelumuotoilu. Palvelumuotoilun prosessia on käytetty tukena palvelumallin kehitystyössä. Havainnoinnin lisäksi käytetään pohjana neljää asiantuntija-teemahaastattelua ja megatrendien ja heikkojen signaalien tulkintoja tulevaisuuden ravintolapalveluista. Työssä kohdennetaan megatrendejä ja heikkoja signaaleja asiantuntijahaastattelujen tuloksiin, joita apuna käyttäen laaditaan ennakkotehtävät työpajaan. Opinnäytetyön tulos saavutetaan Compass Group FS Finland Oy:n Messukeskuksen esimiesten työpajassa, jossa rakennetaan tulevaisuuden palvelumalli asiantuntijahaastattelujen, ammattilaishaastattelujen, megatrendien ja heikkojen signaalien muodostamien tulosten avulla. Kaikkien kysymysten runkona toimii Compass Group Ltd:n arvot. Työpajassa luodaan miellekartta tulevaisuuden palvelumallista sekä muistellaan tulevaisuutta ja luodaan uusi palvelumalli Lego Serious Play-menetelmän avulla.

### 1.3 Tutkimusprosessin vaiheet ja rakenne

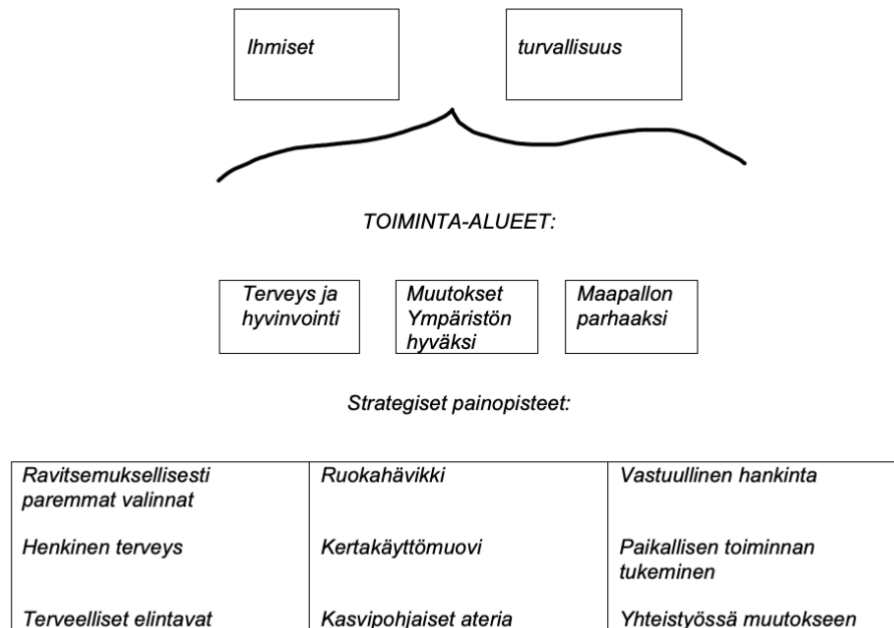
Tämän opinnäytetyön tutkimusprosessi koostuu seitsemästä vaiheesta (kuvio 3).



Kuvio 3. Opinnäytetyön prosessikaavio

Vaiheessa yksi havainnoidaan koronapandemian vaikutuksia ja muutoksia omassa työympäristössä ja tehdään tarveanalyysi uuden palvelumallin kehittämistarpeesta.

Vaiheessa kaksi perehdytään Compass Group Ltd:n arvoihin ja näistä tarkemmin Compass Group Ltd:n sosiaaliseen tarkoitukseen (kuvio 4), jotka ovat tulevan kehityksen pohjana.



Kuvio 4. Compass Group Ltd:n sosiaalinen tarkoitus. Compass Group Ltd:n kuviota mukaillen. (Compass Group 2020)

Compass Group Ltd:n sosiaalisessa tarkoituksessa pääpainona ovat ihmiset ja turvallisuus ja toiminta-alueina terveys ja hyvinvointi, muutokset ympäristön hyväksi ja maapallon parhaaksi. Compass Group Ltd:n sosiaalisen tarkoituksen strategisina painopisteinä ovat yhdeksän pistettä, joihin tässä prosessissa keskitytään:

- Ravitsemuksellisesti paremmat valinnat, henkinen terveys ja terveelliset elämäntavat
- Ruokahävikki, kertakäyttömuovi ja kasvipohjaiset ateriat
- Vastuullinen hankinta, paikallisen toiminnan tukeminen ja yhteistyössä muutokseen

Näiden arvojen, havaintojen ja heikkojen signaalien pohjalta rakennetaan tässä vaiheessa kysymykset asiantuntijahaastatteluihin.

Kolmannessa vaiheessa analysoidaan palveluun vaikuttavia trendejä ja megatrendejä. Tässä vaiheessa käytetyt trendit ja megatrendit valikoituivat niiden toistuvuuden kautta. Valikoidut trendit ja megatrendit koettiin luotettaviksi ja tärkeiksi omien havaintojen ja heikkojen signaalien tulkintaan nojaten.

Vaiheessa neljä toteutetaan neljä asiantuntijahaastattelua. Haastattelujen vastauksia verrataan alaan vaikuttaviin megatrendeihin. Tässä vaiheessa luodaan kysymykset työpajaa varten valikoituneiden megatrendien ja Compass Groupin arvojen pohjalta.

Suodatetut megatrendit on sovitettu Compass Groupin sosiaaliseen tarkoitukseen ja kysymykset on muodostettu näiden pohjalta henkilökunnan työpajaan suunniteltua miellekarttaa varten.

Vaiheessa viisi toteutetaan ammattilaishaastattelut. Työpajaan osallistuville lähetetään tehtäväkysymyksiä ennakkoon. Tehtäväkysymysten tarkoitus on helpottaa työpajassa tehtävän miellekartan tekoa sekä avaamaan käsiteltävää asiaa. Miellekartan tarkoitus on luoda pohja ja alustaa innovatiivisuutta palvelumallin rakentamiseen, joka toteutetaan Lego Serious Play-metodin avulla. Osallistujien ajatuksista ja valinnoista muodostetaan trendianalyysi. Trendianalyysi toimii ajattelun ponnahduslautana ja tukena aloitettaessa Lego Serious Play-metodia.

Vaiheessa kuusi tässä opinnäytetyössä tuotetaan työpaja, jossa Compass Group FS Finland Oy:n messukeskuksen ammattilaisten toimesta kehitetään uudenlainen palvelumalli Helsingin Messukeskuksen ravintolapalveluiden tuottamiseen.

Vaihe seitsemän on uusi palvelumalli eli tämän opinnäytetyön tulos.

Asiantuntijalla tarkoitetaan tässä henkilöitä, joiden keskeisenä piirteenä on eriytynyt työnjako ja pitkälle erikoistunut asiantuntijuus esimerkiksi tiede- ammatti- tai instituutioaihealueista. Henkilöllä, jolla on kyseisestä aiheesta sellaista tietoa tai taitoja, jota maallikolla ei ole, voidaan kutsua asiantuntijaksi. (Hyvärinen, Nikander & Ruusuvoori 2017, 215.) Ammatillisella tarkoitetaan tässä työssä Compass Group FS Finland Oy:n Messukeskuksen esimiehiä.

Opinnäytetyön teoria pitää sisällään tutkimusta koronasta, sen vaikutuksesta yleismaailmallisesti sekä erityisesti hotelli- ja ravintola-alaan globaalisti ja paikallistasolla.

Tukena tulevaisuuden palvelumallin tuottamiseen on Michel Godet'n (2001) luoma ja Anita Rubinin käyttämä malli asenteista tulevaisuuteen: Passiivinen, Reaktiivinen, Preaktiivinen ja Proaktiivinen (Rubin 2014a). Tässä opinnäytetyössä keskitytään Rubinin käyttämiin ajatuksiin Godet'n esiintuomista asenteista lähinnä preaktiivisiin ja proaktiivisiin asenteisiin. Preaktiivinen, eli ennakoiva asenne pohjautuu trendeihin ja megatrendeihin ja tuloksessa voidaan ennaltaehkäistä vastaisuudessa koronapandemian tapaista kriisiä palvelualalla. Preaktiiviseen asenteeseen kuuluu selvittää millä lailla voisi varautua tulevaisuudessa koronapandemian tapaiseen ennalta-arvaamattomaan tapahtumaan.

Proaktiivinen eli luova asenne taas synnyttää uusia vaihtoehtoja, kuten tässä työssä tuloksena toivottu uusi pandemian jälkeinen palvelumalli.

Taulukko 1. Michel Godet'n (2001) taulukkoa mukaillen: asenteet tulevaisuuteen-kaavio

Tulevaisuutta koskevat asenteet	Visiot, tavoitteet, tulevaisuuskuvat	Valituksi tulevat strategiat
Passiivinen	Puuttuvat tai jäävät merkityksettömiksi	Virran vietävänä
Reaktiivinen eli sopeutuva	"Bisnestä kuten ennenkin"	Sopeutumiskyky, selviämistästrategiat
<b>Preaktiivinen eli ennakoiva</b>	<b>Perustuvat trendeille</b>	<b>Ennaltaehkäisevät</b>
<b>Proaktiivinen eli luova</b>	<b>Myös yllättävät vaihtoehdot</b>	<b>Innovatiiviset</b>

Työssä käytettyjen menetelmien tulosten pohjalta tehdään johtopäätökset millainen olisi toimiva ja tuottava palvelumalli Helsingin messukeskuksen ravintolapalveluille. Tulokset ilmoitetaan työpajaan osallistuneille sekä Compass Group FS Finland Oy:n messukeskuksen esimiehille. Jatkotutkimus palvelun toimivuudesta on mahdollista. Tähän voi käyttää Lego® Serious Play® menetelmää ja työpajasta tulleita tuloksia. Tuloksena syntyvä palvelumalli voidaan testata ja jalkauttaa Messukeskuksen ravintolapalvelujen arjessa pandemian jälkeen. Palvelun ja megatrendien seuranta koronapandemian päätyttyä ja ns. "uuden normaalin" alettua uusi palvelumalli voi toimia myös jatkotutkimuksessa.

## 2 Toimintaympäristö

Helsingin Messukeskuksen ravintolapalveluista vastaa Compass Group FS Finland Oy, joka osti aiemmin messukeskuksessa toimineen Fazer Food Servicen toiminnan alkuvuonna 2020.

Fazer Catering on perustettu vuonna 1976 toimialanaan "henkilöstöravintoloiden hoito ja pakasteruuan valmistus". Fazer Cateringin nimi muuttui Amica ravintoloiksi vuonna 1988 ja vuoden 2010 alusta lähtien nimeksi tuli Fazer Food Services. Vuonna 2016 Fazer Food Services oli Pohjoismaiden johtava ruokapalveluyritys. (Fazer 2016.) Vuonna 2019 Fazer

Food Services myytiin Compass Group Ltd:lle ja kauppa vahvistui 29.1.2020 (Compass Group 2020a).

Fazer Food Services on toiminut Messukeskuksen ravintolapalvelujen tuottajana vuodesta 1995 lähtien (Messukeskus 2017), ensin nimellä Amica ravintolat ja myöhemmin Fazer Food Services. Compass Group Ltd:lle myynnin jälkeen Helsingin messukeskuksen ravintolapalveluiden tarjoaja on Compass Group FS Finland Oy.

## **2.1 Helsingin Messukeskus**

Helsingin Messukeskuksen toiminnan omistaa Suomen Messut Osuuskunta, joka on jäsentensä omistama. Jäseniä on 197, joita ovat Helsingin kaupunki, Suomen Messusäätiö ja useita eri yrityksiä. Konserniin kuuluu kaksi tytäryhtiötä: Suomen Videoviestintä SVV Oy ja Expomark Oy. Expomark Oy toteuttaa messutilaisuuksia Tampereella, Jyväskylässä ja Oulussa. Suomen Messut Osuuskunta on perustettu 19.10.1919 ja ensimmäinen messutapahtuma oli Johanneksen kirkon kentällä kesällä 1920. Messuille osallistui 120 000 henkeä, joka on enemmän kuin Helsingin sen aikainen asukasmäärä. Vuonna 1935 Mannerheimintielle rakennettiin messuhalli, joka toimi tuolloin pohjoismaiden suurimpana messutilana. Nykyään tila on Töölön kisahalli. Vuonna 1975 rakennettiin Messukeskus Pasilaan ja se toimii edelleen Suomen suurimpana kansainvälisenä tapahtumatalona. Suomen Messut-konsernin suojelija on tasavallan presidentti Sauli Niinistö. (Messukeskus 2021d.)

Messukeskuksessa järjestettiin ennen pandemiaa vuosittain noin 50 ammatti- ja yleisömessua ja noin 1 000 kokousta ja kongressia. Median edustajia ja somevaikuttajia kävi tilaisuuksissa vuosittain noin 10 000. Suomen messujen vuosikertomuksen 2019 mukaan vuonna 2019 messukeskuksessa vieraili yli miljoona asiakasta ja yleisöennätys tehtiin kirjamessujen, ja samanaikaisesti tapahtuneen Viini ja Ruoka -messujen aikana, jolloin asiakkaita kävi 91 952 (Messukeskus 2020d).

## **2.2 Compass Group Fs Messukeskuksessa**

Compass Group Ltd toimii 45 maassa, joissa asiakaskohteita on noin 55 000. Yritys tuottaa ruokapalveluja teollisuudessa, yritysmaailmassa, koulutuksessa, urheilu- ja vapaa-ajan tilaisuuksissa, puolustuksessa ja merenkulussa. Pohjoismaissa asiakaskohteita on noin 1 700. Yrityksen visiona on olla maailmanlaajuinen ravintolapalvelujen tuottaja. Alla Compass Group Ltd:n visio organisaation alkuperäiskielellä englanniksi:

”To be a world-class provider of contract foodservice and support services, renowned for our great people, our great service, and our great results” (Compass Group 2021).

”Everyone in Compass is committed to consistently delivering superior service in the most efficient way, for the shared benefit of our customers, shareholders and employees” (Compass Group 2021).

Seuraavat arvot ohjaavat Compass Groupin henkilöstön toimintaa päätösten tekemisessä:

#### **Turvallisuus, terveys ja ympäristö ensin**

Koskaan ei saa vaarantaa asiakkaiden tai henkilökunnan terveyttä tai turvallisuutta ja tulee hallita vastuu toimintamme vaikutuksista ympäristöön.

#### **Palvelun tuottaminen asiakkaille ja käyttäjille**

Ansaitaksemme pysyvää asiakkaiden luottamusta näytämme jatkuvasti, miksi olemme paras laadun, palvelun, arvojen ja innovaatioiden tuottaja.

#### **Henkilökuntamme kehittäminen ja monimuotoisuuden arvostaminen**

Huomioimme henkilökuntamme monimuotoisuuden ja panostuksen. Luomme työympäristön, joka on riittävän haastava ja antaa mahdollisuuksia ja tukea jokaiselle kehittyä, oppia ja onnistua.

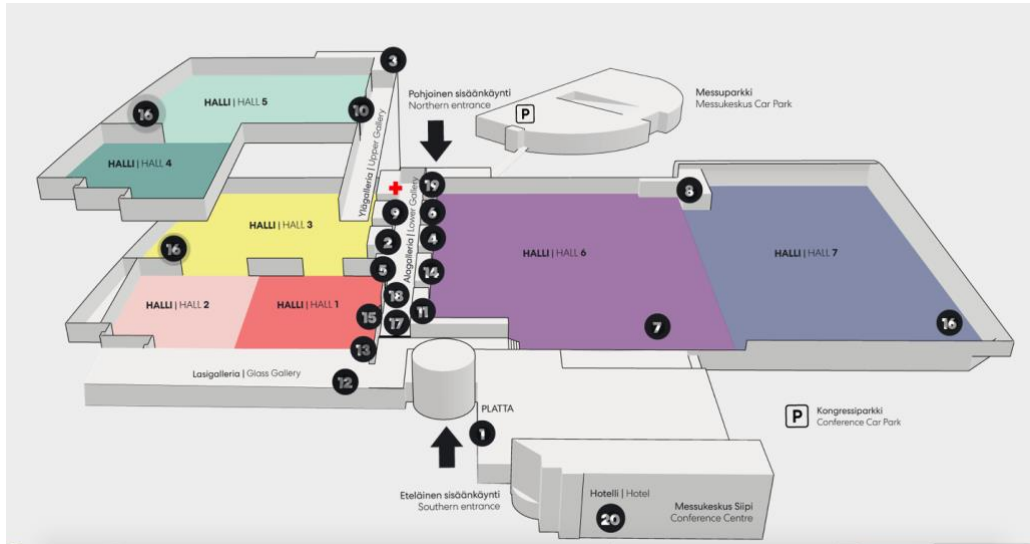
#### **Tuottava kasvu**

Tuottaa osakkeenomistajille selkeää vastuulista tuottoa vahvan hallinnon avulla, joka myötävaikuttaa ja hyödyntää kaikkia maailmanlaajuisessa mittakaavassa.

#### **Jatkuva keskittyminen suoritukseen ja tehokkuuteen**

kaikin keinoin pyrkiä tuottamaan tehokkaasti korkeaa laatua, mahdollisimman pienin kuluin.

Helsingin Messukeskuksessa on 20 ravintolapalveluja tarjoavaa pistettä. Näistä suurimman osan palveluista tuottaa Compass Group FS Finland Oy. Kiinteät, jatkuvassa käytössä olevat ravintolapalvelut ovat Platta-ravintola (kuvio 5 numero 1), messukäytävällä oleva Eat and Meet (3), joka toimii myös messukeskuksen henkilöstöravintolana. Holiday Inn Expon Lobby barin (20) hoitamisesta vastaavat yhdessä Compass Group FS Finland Oy ja Holiday Inn. Lobby barin yhteistyö on huomioitu henkilökunnan keskuudessa hyvin toimivaksi. Holiday Inn Expon aamiaistila on ravintola Plattassa (1) tai Open Lobbyssä/ Lobby Barissa. Kokous- ja juhlapuolella toimivat ravintolatilat ovat avoinna tarvittaessa kokousten, kongressien, asiantuntijapäivien, iltajuhlien, gaalojen ja messujen aikana. Näitä ovat Kajo, Valo ja Platta 2. Muut Compass Group FS Finland Oy:n operoimat ravintolapalvelut sijoittuvat messuhalleihin, tai niiden välittömään ympäristöön ne ovat kiinteitä tai rakennettavia tiloja, ja ne ovat avoinna lähinnä messujen tai muiden suurten tilaisuuksien aikana. Messuhalleissa ruokatarjoilut onnistuvat jopa 10 000 asiakkaalle. (Messukeskus 2021e.)



Kuvio 5. Messukeskuksen ravintolapalvelut kartta (Messukeskus 2021)

### 3 Palvelumuotoilu kehittämistehtävänä ja muut menetelmät

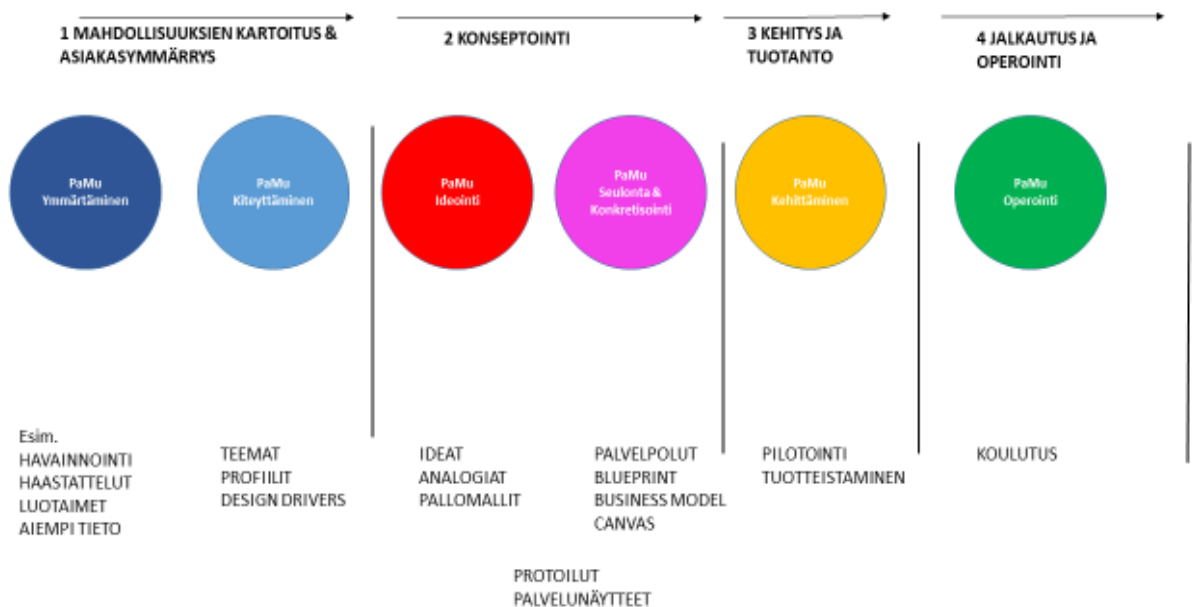
Kehittämistehtävänä tässä opinnäytetyössä on osallistava työpaja. Työpajaan osallistuu Compass Group FS Finland Oy:n messukeskuksen esimiehiä, ravintolapäälliköitä, vuoropäälliköitä ja keittiöesimiehiä. Heihin viitataan työssä ammattilaisina. Osallistavassa työpajassa rakennetaan miellekartta ennakkotehtävien pohjalta. Miellekartta puretaan ja äänestetään itselleen merkityksellisimmät seikat. Tämä toimii ponnahduslautana Lego Serious Play -menetelmän avulla rakennettavaan tulevaisuuden palvelumalliin. Lopuksi osallistujien tunnelmaa ja ajatuksia tulevaisuudesta testataan tulevaisuuden muistelu-menetelmän avuin. Tuloksena on uusi palvelumallin runko messukeskuksen ravintolapalveluille, joka voidaan testata ja jalkauttaa koronapandemian jälkeisessä arjessa.

Kehittämissuunnitelmassa sovellettiin palvelumuotoilun kehittämisen menetelmiä. Palvelumuotoilulla tarkoitetaan palvelujen innovointia, kehittämistä ja suunnittelua muotoilun menetelmin. Keskeisinä ajatuksina palvelumuotoilussa ovat asiakaslähtöisyys, visuaalisuus, prototyyppiointi ja yhteiskehittäminen. Palvelumuotoilu on jatkuvasti kehittyvää ja siinä käytetään erilaisia työkaluja ja menetelmiä, esimerkiksi ideoiden ja konseptien jäsentelyyn, havainnointiin tai testaamiseen. (Tuulaniemi 2011, 110.)



### 3.1 Palvelumuotoilun kehitysprosessi

Palvelumuotoiluprosessin läpiviemisessä hyödynnettiin Moritzin (2005) teoriaa, jonka mukaan prosessi muodostuu neljästä vaiheesta: mahdollisuuksien kartoitus & asiakasymmärrys, konseptointi, kehitys ja tuotanto ja jalkautus ja operointi (kuvio 6). Tämän opinnäytetyön kehitysprosessi kattoi varsinaisesti Moritzin palvelumuotoilun vaiheista kaksi: Tilanteen kartoitus ja asiakasymmärrys ja konseptointi. Projektin ulkopuolelle jäivät kehitys sekä jalkautus ja operointi -vaihe. Projektissa sovellettiin useita palvelumuotoilun menetelmiä.



Kuvio. 6. Palvelumuotoilun vaiheet Moritz 2005. (Moilanen 2019)

#### 3.1.1 Mahdollisuuksien kartoitus ja asiakasymmärrys

- Ymmärtäminen
- Kiteyttäminen

Service Design -prosessi käynnistyi ymmärrys ja kartoitus -vaiheella. Tutkimusaineiston hankkimisen menetelmiksi valittiin kirjallisuus, uutisoinnit, Haaga-Helian oppi- ja luentomateriaalit, benchmarkkaus, havainnointi ja haastattelut. Anita Rubinin käyttämät ajatukset Godet'n esiintuomista preaktiivistista ja proaktiivisista asenteista olivat osa tulevaisuuden ymmärrystä ja kartoitusta kysymysten muodostamisessa.

Ennakovalmisteluina laadittiin ja muotoiltiin haastattelukysymykset asiantuntijoille, sekä sovittiin haastatteluajoja. Havainnointit ajoittuivat ajalle pandemian alusta alkuvuodesta 2020 kevääseen 2021. Haastattelut ajoittuivat tammi-helmikuulle 2021.

Tuulaniemi (2011, 145-146) kuvaa, että aidon asiakasymmärryksen saavuttamiseksi tarvitaan kaikki mahdollinen tausta-aineisto, erityisesti hiljaista tietoa, jota saadaan muun muassa haastattelujen tai työpajamenetelmien kautta. Asiantuntijahaastattelut, omat havainnointit ja työpaja olivat ymmärtämisvaiheen keskiössä tässä opinnäytetyössä.

Ymmärrys- ja kiteyttämisvaihe koostui tässä työssä omista havainnoista, kollegoiden kanssa keskusteluista ja aiempaan tietoon tutustumisesta. Tähän prosessin vaiheeseen kuului tässä työssä myös lukujen analysointi ja aiempiin tilikausiin vertailu. Lisäksi vaiheessa ideoitiin uusia teemoja ja palvelun parantamista, profiloitiin asiakkaita ja etsittiin palvelun kärkeä.

### **Havainnointi**

Yhtenä projektin tutkimusmenetelmistä oli havainnointi, eli observointi. Havainnointi tarkoittaa ”oppia katsomalla” (Vilkkä 2006, 119). Havainnointi on tutkimusmenetelmä, jossa tarkkaillaan järjestelmällisesti ja systemaattisesti. Havainnoinnin avulla saadaan tietoa siitä, toimivatko ihmiset niin, kuin he kertovat toimivansa. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara. 2010, 212.)

Havainnointivaihe toteutui tutustumalla aiheeseen kirjallisuuden, uutisointien ja omien havaintojen pohjalta omassa työympäristössä Messukeskuksessa sekä huomioimalla ja benchmarkkaamalla palvelualan muutoksia kuten alan muuttuneita käytänteitä (maskit, desit, lattiatarrat) ja nopeita reagoineita liiketoiminnan ylläpitämiseksi (take away-myynti, muuttunut mainonta ja markkinointi).

Havainnointia voidaan käyttää joko yksinään tai esimerkiksi haastatteluiden lisänä ja tukena. Havainnointi sopii menetelmänä hyvin laadullisen tutkimuksen menetelmäksi ja esimerkiksi vuorovaikutuksen tutkimiseen. Havainnoiden voi myös tutkia tilanteita, jotka muuttuvat nopeasti tai ovat vaikeasti ennakoitavissa. (Hirsjärvi ym. 2010.)

### **Haastattelut**

Ymmärtämisvaiheessa toteutettiin teemahaastattelut asiantuntijoille ja ammattilaisille. Havainnointitulokset ja haastattelut kirjattiin ylös ja tulokset purettiin ja kiteytettiin.

Haastattelu ja havainnointi soveltuvat hyvin kvalitatiivisen tutkimuksen menetelmiksi (Hirsjärvi ym. 2010, 205, 213).

### **Skenaariot ja Lego Serious Play**

Lego Serious Play -menetelmä on innovatiivinen prosessi, joka pohjautuu käsillä tekemiseen, tiedostamattoman mielen oppimisprosessiin, joka tuottaa syvempää, enemmän tarkoituksellisempaa ymmärrystä maailmasta ja sen mahdollisuuksista. Lego Serious Play aktivoi mielikuvitusta haastamalla ajattelua, kuvaamalla ja luomalla asioita. (Lego Serious Play, 2019).

Lego Serious Play -menetelmän oli tarkoitus toimia palvelumallin rakennusmenetelmänä. Menetelmässä tehdään erilaisia skenaarioita, jotka avaavat asiakkaan tapaa toimia erilaisissa tilanteissa. Lego Serious Play-menetelmä jouduttiin jättämään pois projektista Koronapandemiarajoitusten kiristymisen vuoksi maaliskuussa 2021.

#### **3.1.2 Konseptointi**

- Ideointi
- Seulonta ja konkretisointi

Konseptointivaihe jakautui ideointi-, seulonta- ja konkretisointivaiheisiin. Moritzin mukaan palvelumuotoilussa tarvittava ideointi vaatii yhtä aikaa sekä luovuutta, että ammatillista asiantuntemusta ja otetta. Tarkoituksena on kehittää innovatiivisia mutta samaan aikaan järkeviä ja toteutettavissa olevia ideoita, jotka perustuvat aiemmin kerätylle ymmärrykselle asiakkaan ja palveluorganisaation tarpeesta. (Moritz, 2005, 132–133.)

Ideointivaiheessa hyödynnettiin haastatteluissa syntyneitä ajatuksia, jotka kirjattiin ylös ja verrattiin Compass Groupin arvoihin sekä megatrendeihin. Niiden pohjalta mietittiin sopivia kysymyksiä ja konsepteja uutta palvelumallia varten, jonka on tarkoitus muodostua etätyöpajan menetelmien tuloksena.

Seulontavaiheessa ideoiden seulonta voidaan tehdä esimerkiksi asiantuntijoiden näkemyksiin perustuen, tai arvioimalla ideoita vasten ennalta päätettyjä kriteerejä. Organisaation omia avainpäättäjiä kannattaa osallistaa päätöksentekoon mahdollisimman paljon. (Moritz, 2005, 137.)

Kehitystyön tässä vaiheessa ideoita peilattiin trendeihin, megatrendeihin ja haastatteluissa esiin tulleisiin heikkoihin signaaleihin. Asiakkaan palvelupolkua kyseenalaistettiin ja ideoitiin uusia polkuja.

Prosessin tässä vaiheessa kehitettiin uutta toimintamallia, johon valittiin yhdessä painopisteet, mietittiin tuotteita, hävikin estämistä ja toiminnan kannattavuutta.

Osallistavan työpajan sijaan pidettiin etätyöpaja Teams-palaverin välityksellä 6.4.2021. Alun perin 10.3.2021 pidettäväksi sovittu osallistava työpaja jouduttiin ensin siirtämään ja lopulta perumaan kiristyneiden koronarajoitusten vuoksi. Etätyöpajan menetelmiksi valikoitui miellekartta, äänestys, keskustelu ja tulevaisuuden muistelu. Tuloksena etätyöpajasta on palvelumallin prototyyppi, jota voidaan jatkotutkimuksena testata ja jalkauttaa.

### **3.1.3 Kehitys ja tuotanto**

- Kehittäminen

Tuloksena syntyvän palvelumallin luonnos testataan ja muokataan pandemian jälkeisessä arjessa palveluympäristössä.

### **3.1.4 Jalkautus ja Operointi**

- Operointi

Kehitystehtävän tuloksena syntyvä dynaaminen toimintamalli tarkentuu vasta toiminnan alkaessa.

## **3.2 Empiirinen tutkimusmenetelmä**

Aalto yliopiston tekniikan lisensiaatti Pentti Routio kirjoittaa taideteollisen korkeakoulun verkkosivuilla: ”Empiirisen tutkimuksen yleinen päämäärä on kerätä tietoa tutkimuskohteen laadusta, määrästä, rakenteesta, olemuksesta tms. ominaisuudesta.” (Routio 2007). Heikkilä taas sanoo empiiristen tutkimusten olevan teoreettisen tutkimuksen perusteella kehitettyjä menetelmiä, joita kuvataan havainnoiviksi tutkimuksiksi. Tutkitaan mm. ilmiön tai käyttäytymisen syitä, teoriasta johdettua olettamusta käytännöstä tai ratkaisun löytämistä jonkin asian toteuttamiseen. (Heikkilä 2013, 12.) Empiiristä tutkimusmenetelmää tässä työssä käytetään mm. havainnoinnissa ja haastatteluissa.

## **3.3 Trendien ja megatrendien analyysi ja heikot signaalit**

Tulevaisuustutkija Anita Rubinin (2014) mukaan tulevaisuuden tutkimuksessa voi käyttää useita eri menetelmiä, kuten trendianalyysiä. Osana trendianalyysiä on trendien ja

megatrendien analysointi. Tulevaisuuden tutkimuksessa otetaan huomioon nykyhetki ja nykyhetken trendit, megatrendit ja heikot signaalit. Rubin kertoo, että tulevaisuutta koskevaa tietoa voidaan käsitellä tieteellisessä tutkimuksessa ainoastaan, kun ne pohjautuu tämän hetkiseen tilanteeseen. (Metodix 2021.)

Tässä työssä käytetään avustavana tutkimusmenetelmänä tulevaisuuden tutkimuksen seura ry:n ”Miten tutkimme tulevaisuuksia” kirjassa mainittua tulevaisuusverstasta.

Tulevaisuusverstaas koostuu viidestä eri vaiheesta:

1. Valmisteluvaihe. Tämä vaihe käynnistyy, kun jollakin ryhmällä on ongelma mihin etsitään ratkaisua.
2. Ongelmavaihe. Ongelmavaiheessa täsmennetään ongelma ja kirjoitetaan se näkyviin.
3. Mielikuvitusvaihe. Tämä vaihe on tulevaisuuden verstaas tärkein vaihe, jossa ongelmat pyritään käsitellä myönteisiksi ja aletaan ideoimaan, miten tähän toivetta voidaan päästä. Tässä vaiheessa kannustetaan mielikuvitukseen ja kaikki omaperäisimmätkin ideat ovat tervetulleita.
4. Todellistamisvaihe. Todellistamisvaiheessa tavoite on löytää toimenpiteet, joilla mielikuvitusvaiheen ideat voidaan toteuttaa.
5. Jälkitoimenpiteet. Tässä vaiheessa valitaan jokin idea tai useampi idea, joista kehitellään hanke-ehdotuksia ja tehdään päätös mistä aloitetaan ja mitkä ovat ensimmäiset toimenpiteet.

(Kuusi, Bergman & Salminen 2013. 214, 215.)

Työpajassa käytetään tulevaisuuden verstaas -menetelmää fasilitoijan tukena Lego Serious Play-menetelmässä, sillä koen näissä kahdessa menetelmässä olevan paljon yhtäläisyyksiä.

Tulevaisuudentutkija Pentti Malaskan mukaan tulevaisuuden tutkimisessa on huomioitava suorien seuraamusten lisäksi myös näkymättömiä ilmiöitä ja merkkejä, eli heikkoja signaaleja. Heikkojen signaalien avulla voidaan tunnistaa valintojen ja päätösten taustalla vaikuttavia seikkoja ja olettamuksia. Heikkojen signaalien lisäksi tarvitaan kuitenkin tieteellistä tietoa, joka voidaan osoittaa oikeaksi ja jota voidaan testata. (Metodix 2021.)

Sitran tulevaisuustutkija Mikko Dufvan mukaan heikko signaali saattaa olla merkki nousevasta asiasta tai ensioire muutoksesta, joka voi olla tulevaisuudessa merkittävä (Dufva, 2018b). Heikkoja signaaleja huomataan usein, kun tarkastellaan toimintaympäristöä, vaikka trenditarkkailun yhteydessä. Heikkojen signaalien tulkinta on aina jokaisen oma tulkinta. Toiselle jokin signaali on uusi, yllättävä seikka, kun taas toiselle se voi olla jo tuttu asia. Heikot signaalit auttavat olettamaan mitä tulevaisuus tulee olemaan ja pohtimaan erilaisia tulevaisuuskuvan mahdollisuuksia. (Sitra 2019, päivitetty 2020.) Dufva listaa heikkojen signaalien piirteet seuraavasti:

**Uutuus:** Heikko signaali on merkki uudesta asiasta tai vanhan asian uudesta puolesta

**Yllättävyys:** heikko signaali on tulkitsijalleen yllättävä

**Haastavuus:** heikko signaali pakottaa haastamaan oletuksia nykyisestä, minkä vuoksi se on usein vaikea huomata tai helppo jättää huomiotta

**Merkityksellisyys:** heikko signaali kuvaa asiaa, jolla voi olla tulevaisuudessa vaikutus

**Viive:** heikko signaali kertoo asiasta, joka ei vielä ole merkittävä, vaan vaatii vielä aikaa kypsyäkseen

(Dufva M. 2018a)

### 3.4 Megatrendit ja trendit

Megatrendejä käytetään analysoinnissa yhdessä trendien ja hiljaisten signaalien kanssa, tarkasteltaessa toimintaympäristön muutoksia ja muutosvoimia. Tulevaisuudentutkija dosentti Anita Rubinin (2014) mukaan megatrendit ovat yksittäisiä ilmiöitä tai ilmiöiden tai trendien joukkoa, jotka määrittävät hallitsevasti tulevaisuuden suunnan tai kokonaislaadun. Trendit taas ovat tarkasteltavan ilmiön pitkän ajanjakson kuluessa tapahtuva yleinen kehityssuunta. Megatrendit ovat linjoja, joiden historiaa voidaan havainnoida ja tarkastella. Ne ovat tunnistettavia ja yhtenäisiä kokonaisuuksia, joilla on selkeä kehityssuunta ja niiden uskotaan jatkuvan samansuuntaisina tulevaisuudessa. Megatrendejä voi olla erilaisia, jopa toisilleen vastakkaisia alailmiöitä ja tapahtumaketjuja. (Rubin 2014b.)

Megatrendi-käsitteen on luonut John Naisbitt vuonna 1982 kirjassa ”Megatrends”, jossa tarkastellaan Yhdysvalloissa olevia laajoja muutoksia ja kehityskulkuja. Kirjassa on esitelty kymmenen erilaista megatrendiä, jotka aiheuttaisivat Naisbittin mukaan ”kvanttihypyn” Yhdysvaltojen lähitulevaisuudessa. (Rubin 2014b.)

Suomessa megatrendeihin on panostanut eniten Sitra (Suomen itsenäisyyden juhlarahasto), joka julkaisee muutaman vuoden välein trendikatsauksen, jossa esitetään yksi tulkinta megatrendien, eli globaalien muutosilmiöiden, suunnista (Sitra 2019). Suomen tietotoimiston mukaan Sitra on tulevaisuudentekijä, joka tutkii, selvittää ja ottaa kumppanit eri sektoreilta mukaan ennakkoluulottomiin kokeiluihin ja uudistuksiin (Laita 2019).

Sitran artikkelissa ”Kirjoitussarjamme herättää pohtimaan koronan vaikutuksia ja valinnan paikkoja 2020” todetaan, että megatrendit tarjoavat yhden työkalun koronan jälkeisen maailman hahmottamiseen ja valinnan paikkojen tunnistamiseen. Artikkelissa kirjoitetaan, että ”Koronakriisi saattaa kiihdyttää joitain jo olemassa olevia muutoksia, mutta megatrendien kuvaamat kehityskulut eivät ole yhtäkkiä kadonneet minnekään. Koronakriisi saattaa lisäksi nostaa esiin joitain uusia ilmiöitä, minkä vuoksi megatrendien rinnalla on tärkeää tarkkailla myös muutoksen ensioireita eli heikkoja signaaleja”. Artikkelissa tuodaan esiin varsinkin korona-aikana voimistuneet jännitteet keskitetyn päätöksenteon ja laajan osallisuuden välillä, vanhan varjelen ja uusiutumisen kykyjen välillä, sekä informaatioepidemian ja tieteen ja tutkimuksen arvostusten välillä. Sitran artikkelissa korostetaan, kuinka tärkeää on tunnistaa jännitteiden ja valintojen paikat luodessa koronan jälkeisen maailman perustuksia. Valinnan paikkoja voidaan haarukoida kiinnittämällä huomiota megatrendien välisiin jännitteisiin. (Solovjew-Wartiovaara 2020.)

Tämän opinnäytetyön työpajassa käytettävät megatrendit ovat valikoituneet asiantuntijahaastattelujen ja Compass Groupin arvojen ja sosiaalisen tarkoituksen pohjalta.

### **3.5 Avoimet asiantuntijahaastattelut**

Haastattelut ovat valikoituneet yhdeksi opinnäytetyön tutkimusmenetelmistä siksi, että ne ovat joustavia menetelmiä ja ne sopivat monenlaisiin tutkimustarkoituksiin. Sirkka Hirsjärvi ja Helena Hurme kirjoittavat teoksessaan Tutkimushaastattelu – Teemahaastattelun teoria ja käytäntö vuodelta 2017: ”Koska haastattelutilanteessa ollaan suorassa kontaktissa haastateltavaan, on haastattelijalla mahdollisuus ohjata tiedonhankintaa itse tilanteessa”. Olemalla suorassa puhekontaktissa haastateltavan kanssa on helpompi selvittää haastateltavan eri motiiveja vastauksiin. Tällöin myös vastausten merkityksen voi ymmärtää helpommin esimerkiksi esittämällä lisäkysymyksiä. (Hirsjärvi & Hurme 2017, 34.)

Samassa kirjassa Hirsjärvi ja Hurme listaavat eroja haastattelun ja kyselylomakkeen käytöstä tiedonkeruumenetelminä. Syitä miksi tiedonkeruumenetelmäksi valikoitui haastattelut kyselytutkimuksen sijaan ovat:

- haastattelussa on suuremmat mahdollisuudet motivoida henkilöitä kuin kyselytutkimuksessa
- haastattelussa voidaan säädellä aiheiden järjestystä
- haastattelussa haastateltavalla on enemmän mahdollisuuksia tulkita kysymyksiä, joten se on menetelmänä joustavampi ja sallii täsmennykset

- haastattelua voidaan käyttää kartoitukseen, sillä saadaan muun tiedon ohella uusia hypoteeseja, ja se voi osoittaa ilmiöiden välisiä yhteyksiä
- haastattelun avulla saadaan kuvaavia esimerkkejä

(Hirsjärvi & Hurme 2017, 36).

Haastattelutavaksi valikoitui avoin haastattelu, joka luokitellaan strukturoiduksi haastatteluksi (Hirsjärvi, Hurme 2017, 45). Tässä opinnäytetyössä haastattelumenetelmä on kuitenkin enemmän puolistrukturoitu haastattelu, jota Hirsjärvi ja Hurme (2017, 47) kutsuvat teemahaastatteluksi. Heidän mukaansa puolistrukturoidusta haastattelusta ei ole yhtä määritelmää, mutta esimerkiksi Fieldingin (1993,136) mukaan kysymysten muoto on puolistrukturoidussa tai puolistandardisoidussa haastattelussa kaikille sama, mutta haastattelijä voi vaihdella kysymysten järjestystä. Eskolan ja Suorannan (1998) mukaan puolistrukturoidussa haastattelussa kysymykset ovat kaikille samat, mutta vastauksia ei ole sidottu valmiisiin vaihtoehtoihin vaan haastateltava voi vastata omin sanoin. Puolistrukturoiduille haastattelumenetelmille ominaista on, että jokin haastattelun näkökohta on lyöty lukkoon, mutta ei kaikkia (Hirsjärvi, Hurme 2017, 47). Alastalo, Åkerman ja Vaittinen taas toteavat Hyvärisen, Nikanderin ja Ruusuvuoren toimittamassa kirjassa Tutkimushaastattelun käsikirja (2017), että asiantuntijahaastattelu ei ole itsenäinen haastattelumenetelmä, vaikka asiantuntijat ovat kohteena erityinen ryhmä ja heidän haastattelemisessaan on tiettyjä erityispiirteitä. Heidän mielestään asiantuntijahaastattelun tieto on aina tilanteista paikantunutta, vuorovaikutuksessa tuotettua ja valtasuhteiden läpäisemää. (Hyvärinen, Nikander & Ruusuvuori 2017, 214.)

Asiantuntijahaastatteluille eriteltyjen megatrendien piirteiden pohjalta luotiin kysymykset haastateltaville, kuitenkin niin, että terveysturvallisuuden kysymykset koskevat samaan tilannetta, mutta kysymys koskettaa tilanteessa terveysturvallisuuden merkitystä. Muuten terveysturvallisuuden teemassa on samoja kysymyksiä kuin palvelualojen asiantuntijoille suunnatuissa kysymyksissä. Kolmelle palvelualojen asiantuntijalle osoitetuissa kysymyksissä on myös kysymyksiä terveysturvallisuudesta, mutta pienemmässä mittakaavassa kuin terveysturvallisuuden ammattilaiselle kohdistetuissa kysymyksissä.

Haastateltaviksi valikoitui yliopistomaailmaa, yhteistyökumppanuutta ja ruoka- ja ravintola-asiantuntijuutta edustavan Lahden tiedepuiston toimitusjohtaja Jukka Oresto; Globaalia mielipidettä sekä kansainvälistä palvelualaa edustava Saudi Arabiassa sijaitsevan Amaala Projektin koulutusjohtaja (director of education) Lars Eltvik ja Tallink-Silja Galaxyn



intendentti Annette Lindgren edustamaan suuren palvelutarjoajan näkökantaa. Neljäntenä haastateltavana oli terveysturvallisuuden edustajana laatuasiantuntija Anu Lindeberg.

### 3.6 Työpaja

Tätä opinnäytetyötä varten toteutetaan osallistava työpaja. Haaga-Helia ammattikorkeakoulun tutkimusaluejohtaja Teemu Moilanen sanoo: Osallistavassa työpajassa voidaan teettää erilaisia aiheeseen liittyviä tehtäviä, joilla pyritään selvittämään esimerkiksi osallistujien tarpeita, tietoja tai kokemuksia (Moilanen 23.3.2019). Fronteerin (2011) mukaan yhteiskehittelytyöpaja on tapa kehittää uusia konsepteja, tuotteita tai palveluita yhdessä asiakkaan, yhteistyökumppanin tai sidosryhmien kanssa. Tässä korostuu, että yhteiskehittelytyöpajassa on mahdollista saada aikaan uusia ideoita, uusia näkökulmia, hyvää energiaa, innovatiivisia ja kiehtovia konsepteja. Osallistava yhteiskehittelytyöpaja sopii opinnäytetyöhön, sillä halutaan ymmärtää käyttäjää haastatteluja syvällisemmin ja kuulla myös työntekijöiden mielipiteitä tulevaisuuden palvelumallista. Lisäksi työpajassa mietitään, millaisia toimintoja pandemian jälkeiselle ajalle halutaan ja millainen palvelu on houkutteleva asiakkaille. Yhteiskehittelytyöpajassa käytetään pääosin Lego Serious Play menetelmää Tätä tukemaan työpajassa käytetään myös trendianalyysiä miellekartan muodossa ja tulevaisuuden muistelua.

Työpaja pidetään Helsingin messukeskuksessa Platta-ravintolassa 10.3.2021. Osallistujina työpajaan on Compass Group FS Finland Oy:n messukeskuksen esimiehiä. Heille on lähetetty kutsu työpajaan Facebook-ryhmän kautta 17.2.2021. Toimin itse työpajan fasilitoijana. Työpaja pyritään videoimaan kokonaisuudessaan, jotta tuloksia on helpompi analysoida. Jokaiselle työpajaan osallistuvalla lähetetään ennakotehtävä, jonka tarkoituksena on virittää osallistujat aiheeseen jo ennen työpajan alkua. Työpajan kutsu, ohjelma, ennakotehtävä ja fasilitoijan työpajan runko ja aikataulukko (liitteet 6-9) löytyvät tämän opinnäytetyön liitteistä.

Työpajan päätarkoitus on rakentaa uusi palvelumalli pandemian jälkeiselle ajalle miellekartan ja Lego Serious Play -menetelmän avulla. Osallistujat saadaan paremmin mukaan, kun he ovat tietoisia miksi ovat paikalla, joten tilaisuuden tarkoituksen tulee olla kaikille selkeä. Pyritäänkin kiinnittämään huomiota, että työpajan tarkoitus selviää jo kutsussa ja ennakotehtävässä. Osallistujat saadaan varmimmin mukaan työskentelyyn, kun heillä on selkeytetty työpajan tarkoitus, kesto ja pääpiirteet sekä annettu esimerkki työpajan tehtävästä (Kantojärvi 2012, 43).

Fasilitoijan tehtävä on saada osallistujat tuottamaan ideoita ja ratkaisuja. Työpajassa käytetään menetelmiä, joissa korostetaan luovia ideointimenetelmiä ja tulevaisuuden toimintoihin keskittyviä työskentelymenetelmiä. Työpajassa halutaan saada aikaan se, että osallistujat uskaltavat olla luovia ja jokaisen ideoita saadaan tuotua esille. Oikeita menetelmiä käyttämällä ryhmästä saadaan esille ryhmäläisten ideoita. Palvelumallia lähdetään rakentamaan selvittämällä asioita jokaisen työntekijän henkilökohtaisesta näkökulmasta liittyen valikoituneisiin megatrendeihin kohdistettuna Compass Group Ltd:n arvojen sosiaaliseen tarkoitukseen. Henkilökunnalle esitetään kysymyksiä, miten megatrendit korostuvat ja vaikuttavat heidän työssään ja mitä voisi säilyttää tai muuttaa.

Työpaja tulee sisältämään seuraavat vaiheet työpajan ohjelman mukaan (Liite 9):

1. Aloittaminen
2. Selkeytys
3. Ratkaisujen suunnittelu
4. Lopetus

### **3.7 Miellekartta**

Miellekartta on ideointiväline. Se sopii erinomaisesti visuaalisen trendianalyysin tekemiseen kehitettäessä uutta tai olemassa olevaa liiketoimintaa, joka perustuu tulevaisuuden haasteisiin vastaamiseen. (Kantojärvi 2012,92.) Tätä menetelmää varten kutsuihin liitetään ennakkotehtävä. Ennakkotehtävänä työpajaan osallistuvien tulee tutustua etukäteen megatrendeihin ja trendeihin ja pohtia, mikä on tällä hetkellä trendikästä ja minkä kokee olevan tulossa trendiksi alalle. Kantojärven (2012,92) mukaan trendianalyysityöskentely onnistuu parhaiten, jos osallistujat ovat seuranneet trendejä jonkin aikaa ennen työpajaa. Pääpaino ennakkotehtävässä on sillä, millaisia asioita täytyy ottaa huomioon, kun mietitään tulevaisuuden palvelumallia.

Työpajassa käytetään miellekarttaa trendianalyysiin sovelletusti. Miellekartan piirtämisessä käytetään menetelmää, jossa osallistujat piirtävät tai luetteloivat ensin oman miellekarttansa tai listan trendeistä ja sen jälkeen siirtyvät keskustelemaan kartoistaan omassa pienryhmässään. Tämän jälkeen koko ryhmä piirtää miellekartan yhteiselle alustalle seinälle. Tämän vaiheen jälkeen keskustellaan lopputuloksesta ryhmän kanssa ja jokainen käy äänestää niitä trendejä, jotka kokee vaikuttavan tulevaisuuden palvelumalliin eniten. Näistä valituista trendeistä keskustellaan vielä yhdessä ja tehdään listaus siitä, miten kyseinen trendi vaikuttaa tulevaisuuden palvelumalliin ja kirjataan myös ylös mitä ideoita asiasta herää. Miellekartat ja trendilistaukset dokumentoidaan valokuvaamalla.

Tässä työskentelyn vaiheet Kantojärveä (2012,93) mukailten:

1. Jokainen tekee oman miellekarttansa/luettelon trendeistä A4-paperille
2. Trendeistä keskustellaan pöytäryhmissä ja karttoja laajennetaan
3. Koko ryhmä tulee piirtämään miellekarttaa yhdessä seinälle olevalle isolle paperille
4. Kartasta valitaan itsenäisesti tarroilla ne trendit, joiden koetaan vaikuttavan tulevaan eniten
5. Keskustellaan lopputuloksesta koko ryhmänä ja valitaan ne trendit, jotka kuvataan tarkemmin

Miellekartan rakentaminen vastaa tunnekartan periaatteita. Tunnekarttaan perustuvan rungon päällä työpajoissa huomioidaan kunkin ryhmän jäsenen persoonalliset tarpeet. Niiden avulla luodaan positiivisia tunnekokemuksia. (Nortio 15.11.2018.) Endrissatin, Islamin ja Noppeneyn (2016) mukaan on havaittu, että tunnekartat auttavat vaikuttamaan tilan luomiseen, ohjaamaan toimintoja sekä yhdenmukaistaa viitekohtia (Science Direct 2016, 2353-2362). Miellekartan rakentaminen ja avaaminen helpottaa rakentamaan uutta tuotetta, joka on havaittu hyväksi tarjotessa asiakkaalle uusia ainutlaatuisia kokemuksia, varsinkin palvelualojen paineenalaisessa maailmassa. Endrissat, Isla ja Noppeneey avaavat asiaa artikkelissa Visual organizing: Balancing coordination and creative freedom via mood boards heinäkuulta 2016 seuraavanlaisesti:

“To the extent that product processes are becoming more unbounded, dispersed, and less hierarchical, the role of visual organizing should gain in momentum. Similarly, service industries that are increasingly under pressure to provide customers with unique experiences (e.g., Pine & Gilmore, 1999), evoking particular emotions or moods, may turn increasingly to visual organizing.

visual organizing via mood boards may be able to transmit an organization's core values and emotional experience, while allowing space for authenticity and creative improvisation. Mood boards as an example of the wider phenomenon of aesthetic objects, hold the potential of connecting senses and emotions, and providing a link across people in the creative industries and elsewhere.”

Samat kirjoittajat myös toteavat, että miellekartat ovat keskiössä suunniteltaessa ja kehitettäessä uusien tuotteiden prosesseja:

“In short, design briefs in the form of mood boards are central to the organizing and development process of new products”

### **3.8 Lego Serious Play -menetelmä**

Tulevaisuuden palvelumallia rakentamisen toiminnalliseksi tavaksi on valikoitunut työpajaan Lego Serious Play -menetelmä. Lego Serious Play -menetelmän avulla työpajaan osallistuvat löytävät uusia ”mielen piilossa” olevia ajatuksia tulevaisuuden

palvelumallin rakentamiseen. Lego Serious Play -menetelmää voi hyödyntää tarkastelemalla ihmisten ja heidän ajatusmaailmansa yhteyksiä. Menetelmän aikana on mahdollista tarkkailla sekä sisäistä että ulkoista dynamiikkaa, testata monenlaisia skenaarioita ja saada käsityksiä erilaisista mahdollisuuksista. Menetelmän tarkoituksena on hyödyntää legoja ja näiden avulla rakentaa tietyn aiheen mukainen legorakennelma ryhmissä. Menetelmään sisältyy kolme tasoa, joista ensimmäisessä suunnitellaan ja rakennetaan tutkittavaa kohdetta varten ajatusmalleja, toisessa rakennetaan maisemamalleja, jotka ovat yhteydessä tiettyyn rakentajan luomaan tarinaan. Viimeisenä tasona on kaikkien ryhmän jäsenten rakennelmien eri vaihtoehdoilla leikkiminen. Viimeisessä vaiheessa syntyy skenaariot ja tarkastelut todelliseen palveluprosessiin. (Moritz 2005, 205.)

### Peruseriaatteet ja filosofia

Lego Serious Play (LPS) koostuu kolmesta resurssista

1. Lego Serious Play peruseriaatteet ja filosofia, joiden pohjalta metodi toimii
2. Lego Serious Play materiaalit. Valmiit tarkasti valikoidut setit legopalikoita ja paloja
3. Lego Serious Play applikaatiot, jotka ovat tarkasti yksityiskohtaisia ohjeita erilaisista työpajoista, jotka toimivat LPS peruseriaatteiden ja filosofian pohjalta tiettyjen materiaalien avulla.

(the Lego Group, 2010).

Lego Serious Play (LSP) on saanut alkunsa Lego Groupin ymmärryksestä, että uusia mahdollisuuksia ja innovaatioita voidaan löytää itse Lego systeemin sisältä. LSP:n periaatteena on, ettei ulkopuolista apua tarvita ratkaisun löytymiseen vaan LSP alkaa oletuksella, että vastaukset ovat jo tilassa valmiina. Osallistujia pyydetään "ajattelemaan käsillään" ja näin tuomaan ymmärryksensä esiin palikoiden avulla. Jokainen osallistuu ja jokaisella on oma tulos.

Lego Serious Play -työryhmä on kehittänyt ajatuksen "ajattele vartalollasi".

Vastaavanlaista ajattelumallia tukee useat psykologiset ja neurotieteelliset tutkimukset. Näiden teorioiden mukaan oppiminen ja muisti ovat vahvasti kytköksissä tapaan, jolla vartalomme on vuorovaikutuksessa fyysisen maailman kanssa. Lego Serious Play:ssä näitä prosesseja vahvistetaan legopalikoita käyttämällä. Myös mieleemme työskentely helpottuu, kun rakennamme ajatuksistamme jotain konkreettista. (the Lego Group 2010.)

Lego Serious Play menetelmän ydin koostuu:

- prosessin rakenteesta, eli yksinkertaisesta step-by-step menetelmästä.
- Palikoista, eli Legopalikoita käyttämällä luodaan näkyviä, konkreettisia 3D-malleja, jotka edustavat rakentajan ajatuksia, heijastuksia sekä ideoita
- Osallistujan etiketistä
- Fasilitaattorin menettelysäännöistä

Lego Serious Play prosessin kulku:

1. Kysymyksen esittäminen (Posing the question). Tässä sitoutetaan osallistajat siihen mitä he ovat tekemässä sekä ymmärtämään mitä he tulevat oppimaan lisää.
2. Rakentaminen (Construction). Tässä osallistuja luo tuotteen tutkittavaan kohteeseen käyttämällä omaa luovuuttaan siihen refleктоimalla omaa tietouttaan.
3. Jakaminen (Sharing). Tässä osallistuja refleктоi omaa tuotostaan jakamalla sen muille.
4. Reflektionointi (Reflection). Neljäs askel antaa osallistujalle mahdollisuuden kytkeä uudet ideat ja oivallukset tuotteeseen toivomallaan tavalla.

Lego Serious Play -prosessissa on kolme perusvaihetta

- Vaihe 1: Haaste (The Challenge)
- Vaihe 2: Rakentaminen (Building)
- Vaihe 3: Jakaminen (Sharing)

Lego Serious Play -menetelmän tekniikat

1. Itsenäisten mallien rakentaminen ja jakaminen (Building Individual Models and Stories)
2. Yhteisten mallien rakentaminen ja jakaminen (Building Shared Models and Stories)
3. Maiseman luominen (Creating a Landscape)
4. Yhteyksien luominen (Making Connections)
5. Systeemin rakentaminen (Building a System)
6. Asioiden muovautumisen ja päätöksellä leikkiminen (Playing Emergence and Decisions)
7. Ohjaavien periaatteiden poimiminen (Extracting Simple Guiding Principles)

Tähän työhön suunnitellussa työpajassa on tarkoitus käyttää neljää ensimmäistä menetelmää, joiden avulla rakennetaan tulevaisuuden palvelumallin kehys.

Jatkotutkimuksessa voidaan käyttää lisäksi kolmea viimeistä vaihetta ja toistaa edellisiä, jotta tulos muovautuisi vieläkin yksityiskohtaisemmaksi ja tarvittaessa enemmän paikkasidonlaiseksi.

### **3.9 Tulevaisuuden muistelu**

Tulevaisuuden muistelua käytetään usein osallistavissa työpajoissa. Siinä tulevaisuutta muistellen pyritään löytämään uusia näkökulmia, toivoa ja laadukkaampaa toimintaa. Tulevaisuuden muistelu -menetelmässä lähestytään nykyisyyttä takautuvasti tulevaisuudesta käsin. (Innokylä 2021.)

Tulevaisuuden muistelu-menetelmä sopii hyvin tämän työn osallistavaan työpajaan, sillä sen tarkoitus on luoda toimintasuunnitelmaa onnistuneet tulevaisuuden toteutumiseksi. Koska tulevaisuuden muistelu sopii erinomaisesti tilanteeseen, jossa toimintaan halutaan muutos ja tässä tilanteessa muutoksen on tapahduttava, soveltuu tämä työkalu apuna muuttaa tulevaisuuden palvelun suuntaa dialogin avulla. Tulevaisuuden muistelun on myös kerrottu olevan hyvä työkalu kehittämis- ja hanketöihin. (Innokylä 2021.)

## **4 Koronan vaikutus palveluliiketoimintaan**

Koronapandemian uskotaan alkaneen Kiinan Wuhanin kaupungissa joulukuussa 2019. Taudin aiheuttaja on ihmiselle uusi koronavirus, viralliselta nimeltään Covid-19. Koronavirus on levinnyt maailmanlaajuisesti ja maailman terveysjärjestö WHO julisti sen pandemiaksi 11.3.2020. (Terveyskirjasto 2020.)

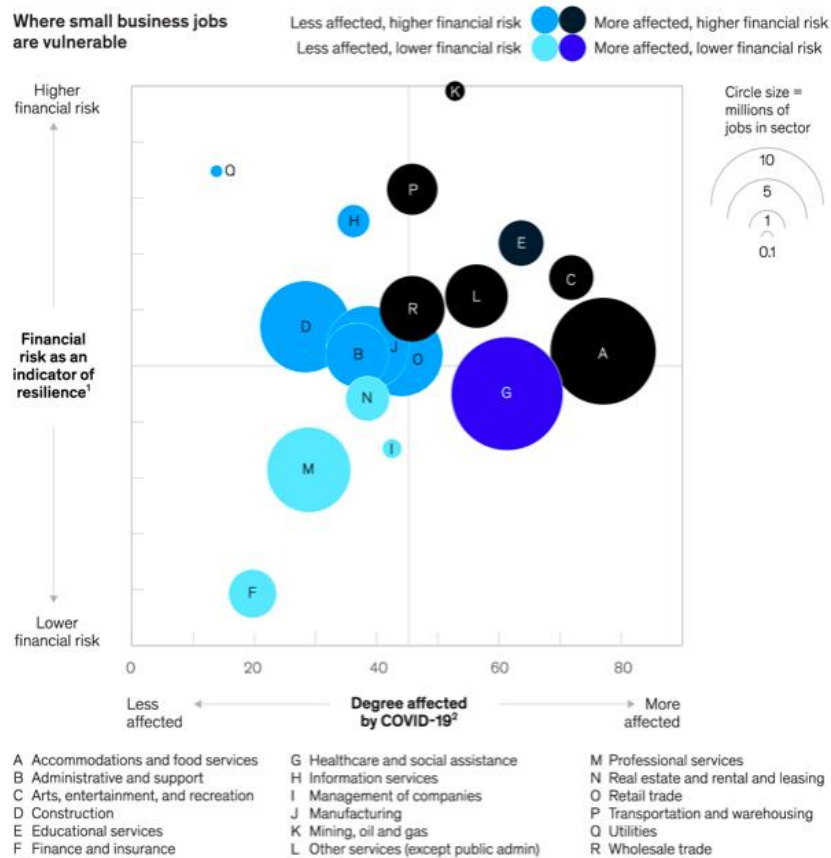
### **4.1 Maailmanlaajuiset vaikutukset**

Maailmanlaajuisesti koronapandemia on koskettanut ekonomisesti eniten palvelu-, tapahtuma- ja kulttuurialaa. Kontaktien vähentäminen on ollut olennaista ihmisten terveyden suojelemisessa. Tämä on vaikeuttanut alojen toimintaa, joissa kontaktien syntyminen on väistämätöntä. (Guzman, Prema, Sood & Wilkes 2020.) Koronan seurauksena viruksen vaikutus on iskenyt kovimmin juuri aloihin, jotka ovat riippuvaisia kontakteista – ravintolat, elokuvateatterit, teatterit, hotellit ja lentoliikenne. Pelkästään Yhdysvalloissa palvelualalta on hävinnyt 695 00 työpaikkaa maaliskuussa 2020. (Wiseman, D'Innocenzio 2020.) Koronapandemia ja sen seuraukset ovat aiheuttaneet monissa maissa laman tapaisia seuraamuksia.

Useiden tutkimusten pohjalta voidaan todeta, kuinka pandemia on vaikuttanut varsinkin matkailu- ja ravintola-alan talouteen. McKinsley & Co:n tutkimuksen mukaan pienillä- ja keskisuurilla ravintola- ja majoitusalan yrityksillä on korkein riski taloudelliseen romahdukseen (kuvio 7, liite 1). Tutkimuksen selvitetään miten covid-19 virus on vaikuttanut pienten ja keskisuurten alojen talouteen ja työllisyyteen. Tutkimuksen mukaan majoitus- ja ruokapalvelut ovat ala johon pandemia on iskenyt voimakkaimmin. Tätä

seuraa tapahtuma-, taide- ja vapaa-ajanpalvelut. Tapahtuma- taide ja vapaa-ajanoilla taloudellisen näkymät ovat synkemmät kuin palvelualalla, mutta palvelualoilla koronan vaikutus aiheuttaa enemmän työpaikkojen menetystä. Majoitus- ja ruokapalvelualoilla taloudellinen riski on myös korkea verrattuna esimerkiksi sosiaali- ja terveystalouteen. Näihin koronapandemia vaikuttaa voimakkaasti, mutta taloudellinen riski on pienempi. McKinsley & Co:n tutkimuksen mukaan pienin taloudellinen riski ja vähiten pandemian vaikutusta on pankki- ja vakuutuspalveluilla. Koronapandemia vaikuttaa vähiten käyttötavarapalveluihin, tosin taloudellinen riski on kovempi kuin pankki- ja vakuutuspalveluilla. (McKinsley & Co 2020.)

### COVID-19 is especially threatening for several sectors.



<sup>1</sup>Based on profitability, credit risk, and use of retained earnings.  
<sup>2</sup>Based on US Census Bureau pulse survey of small and medium-sized businesses.  
 Source: Statistics of US Businesses, 2017; Federal Reserve Banks' Small Business Credit Survey, 2019; Annual Business Survey, 2018; Census Bureau Small Business Pulse Survey Week 4, 2020; Labor CUBE

Kuvio 7. Covid-19-viruksen vaikutus pienten- ja keski suurien ravintola- ja matkailupalvelujen ekonomiaan. Mc Kinsley & Co 2020. Small Business Pulse Survey.

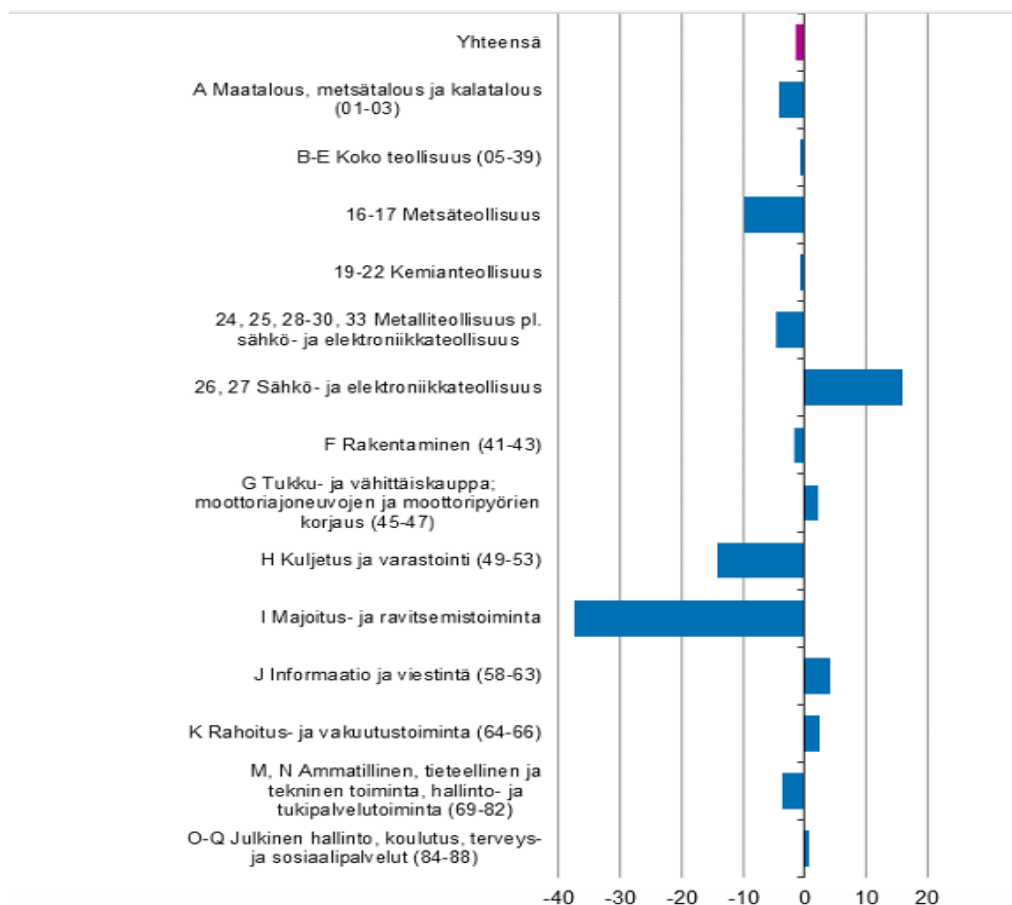
## 4.2 Vaikutukset Suomessa

Suomen ensimmäinen varmistettu koronavirustapaus oli 29.1.2020 ja maaliskuun alussa 2020 tartuntojen määrä alkoi kasvamaan (Yle 2020). Suomen hallitus piti

tiedotustilaisuuden 12.3.2020, jossa suositettiin, että kaikki yli 500 hengen yleisötilaisuudet perutaan toukokuun 2020 loppuun saakka (Valtioneuvosto 12.3.2020).

Kansantaloudellisesti koronapandemia on vaikuttanut kotitaloussektorilla eniten yksityiseen kulutukseen. Kulutus laski vuonna 2020-2021 4,6 %. Bruttokansantuotteen kysyntäeristä yksityinen kulutus oli suurin ja sen lasku näkyi erityisesti palvelutoimialalla, kuten majoituksen, ravitsemuksen, liikenteen, kulttuurin ja viihteen aloilla. Eniten koronapandemiasta on kärsinyt palveluala. Kaikista Suomen yrityksistä palvelualoilla vaikeudet ovat jatkuneet edelleen maaliskuussa 2021 ja tuotanto on ollut reilusti maaliskuuta 2020 alemmalla tasolla. Vastaavasti kaupan alalla koronakriisillä ei ole ollut yhtä negatiivista vaikutusta liikevaihtoon tai myynnin määrään. Kaupanaloilla myynti on ollut tammikuussa 2021 vuodentakaiseen suurempi erityisesti päivittäistavarakaupan positiivisen kehityksen myötä. (Tilastokeskus 2021.)

Tilastokeskuksen tutkimuksen mukaan vuoden 2020 viimeisellä neljänneksellä majoitus- ja ravintolapalvelut olivat edelleen yli 40 % miinuksella edellisen vuoden takaiseen. (Kuvio 8).





Kuvio 8. Tilastokeskus 15.3.2021. Toimialojen arvonlisäyksen volyymin muutokset 4. neljänneksellä 2020 vuoden takaisesta (työpäiväkorjattuna, %)

Terveyden ja hyvinvoinninlaitos (Thl) ilmoittaa verkkosivuillaan väestön hyvinvointiin liittyen, että koronapandemia on lisännyt yksinäisyyden kokemista, taloudellisten ongelmien lisääntymistä, avun saavuttamattomuutta avun tarpeessa oleville ja ikääntyneiden tuen puutosta. Seitsemän kymmenestä suomalaisesta on huolissaan läheisen sairastumisesta koronaan ja vaikka työttömyys on vähentynyt tammikuusta 2021, on se edelleen edellisvuotta korkeammalla tasolla. (terveyden ja hyvinvoinninlaitos 24.3.2021.)

Palvelualojen työnantajat Paltan helmikuussa 2021 tehdyn kyselyn perusteella palvelualoja uhkaa tulevaisuudessa entistä vakavampi osajapula. Koronakriisistä huolimatta osaavan työvoiman saatavuus on merkittävä tai erittäin merkittävä kasvun este kolmannekselle kyselyyn vastanneista palveluyrityksistä jo seuraavien kolmen vuoden aikana. (Palta 2021.)

#### **4.3 Vaikutukset Messukeskuksessa ja Compass Group Fs:llä**

Hallituksen tiedotuksen 12.3.2020 jälkeen Helsingin messukeskus sulki viranomaisohjeistusta noudattaen parhaillaan käynnissä olevat tapahtumat: Gastro Helsinki-messut, PacTec-, FoodTec ja PlastExpo-messut sekä Sign, Print & Pack-messut. Messukeskuksen huhti- ja toukokuulle 2020 suunnitellut suuret tilaisuudet kuten Kevätmessut, Lähiruoka- ja luomumessut, Lapsimessut, HupiCon, OutletExpo, Eläinystäväni ja the HIMSS & Health 2.0 European Conference-tapahtumat siirtyivät myöhemmälle ajankohdalle. (MTV3 uutiset 2020.) Helsingin messukeskuksen kokous- ja juhlapuolella toteutettavat yhtiökokoukset peruutettiin kaikki yhtä lukuun ottamatta, joka ehdittiin pitää ennen tiedotustilaisuutta.

Tilaisuuksien ja tapahtumien peruuntumiset aiheuttivat sen, että Compass Group aloitti yhteistyöneuvottelut. Lähes koko messukeskuksen ruoka- ja ravintolapalveluja tuottavan yksikön henkilökunta lomautettiin 22.3.2020 90 päiväksi. Lomautusta jatkettiin kesäkuussa toiset 90 päivää ja syyskuussa lomautus tehtiin toistaiseksi voimassa olevaksi koko henkilökunnalle. Syyskuussa 2020 yt-neuvottelujen tuloksena noin puolet Compass Group Fs:n messukeskuksen henkilökunnasta irtisanottiin tuotannollisista ja taloudellisista syistä. Uudet yt-neuvottelut alkoivat tammikuussa 2021 ja ovat voimassa koko vuoden 2021. (MyCompass 2020, 2021.)

Suomen Messut Osuuskunnan yhteistyöneuvottelujen tuloksena alkuvuonna 2021 irtisanottiin yli 200 hengen henkilökunnasta noin puolet.

Koronapandemia on vaikuttanut voimakkaimmin palvelualoilta tapahtuma- ja messutoimintaan. Tapahtumateollisuus ry kirjoittaa alan ahdingosta mm. seuraavanlaisesti:

” Tapahtuma-ala on ollut yksi koronan pahimmista kärsijöistä. Tapahtumiin kohdistuvat voimakkaat viranomaisrajoitukset ja kiellot ovat aiheuttaneet lukemattomia tapahtumien peruuntumisia ja siirtoja jo viime keväästä saakka. Pitkään jatkunut tilanne on aiheuttanut suurta epävarmuutta sekä tapahtumien kuluttajamarkkinassa että tapahtumia järjestävien yritysasiakkaiden parissa.” (Tapahtumateollisuus 22.3.2021.)

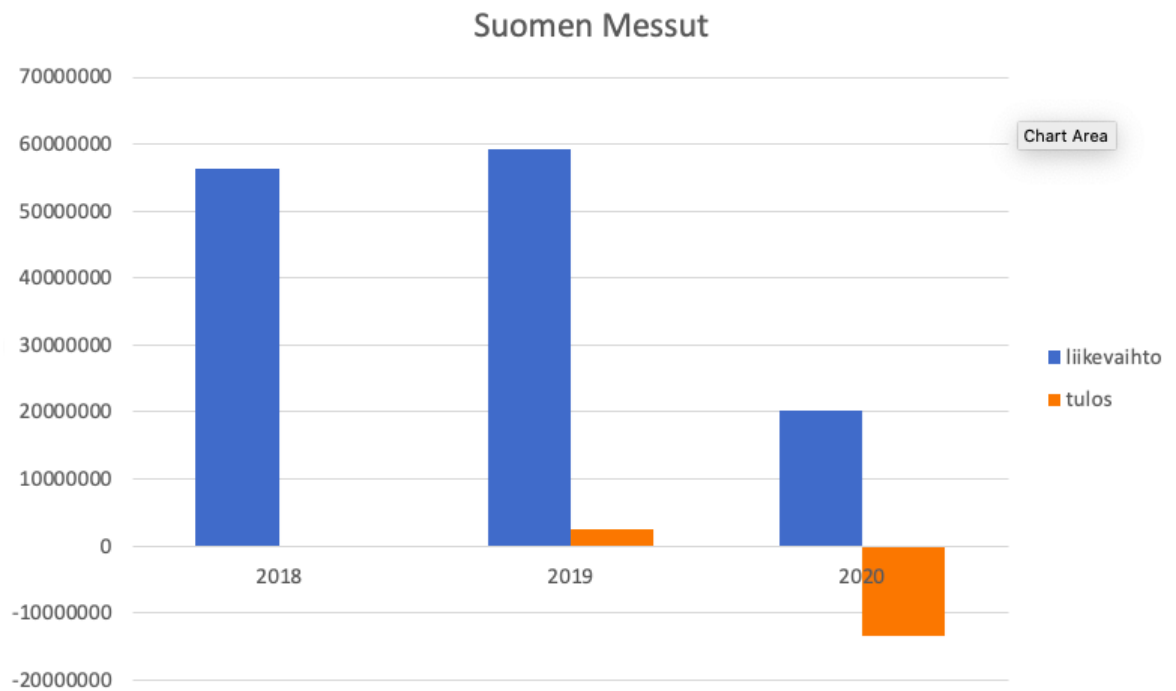
Tapahtumateollisuus ry on valtakunnallinen tapahtumaelinkeinon keskusjärjestö. Sen tehtävänä on edistää koko tapahtumateollisuuden elinkeinotoimintaa ja sen arvoa suomalaiselle yhteiskunnalle. (Tapahtumateollisuus ry 2021.) Tapahtuma-alalla toimii Suomessa noin 3200 yritystä ja toimialan kokonaisarvo on 2,35 miljardia euroa. Koronapandemian vuoksi asetettujen rajoitusten vuoksi vuonna 2020 alalta katosi 1,8 miljardia euroa. Alan työntekijöistä suurin osa on lomautettu tai irtisanottu. Tapahtuma-ala on työllistänyt 20 000 kokoaikaista ja 175 000 tilapäistä työntekijää. (Tapahtumateollisuus ry 2020.)

Messukeskus ja sen toiminta vaikuttaa vahvasti pääkaupunkiseudun talouteen ja työllisyyteen. Haaga Helia ammattikorkeakoulun tutkimuksen mukaan (liite 2) Helsingin messukeskus on työllistänyt ja tuonut tuloa Helsingin kaupungille 282 miljoonaa euroa ja työllisyysvaikutus on ollut 3 957 henkilöstötyövuotta. Pääkaupunkiseudulle, ja sen ravintoloille, myynnin lisäys on ollut 88 miljoonaa euroa. Haaga-Helian laskelma perustuu Messukeskuksessa vuonna 2018 järjestettyihin tapahtumiin. Messukeskuksessa vieraili vuonna 2018 1,2 miljoonaa kävijää. Messuja ja vierastapahtumia järjestettiin kaikkiaan 96, ja niihin osallistui 9000 yritystä. Kokouksia Messukeskuksessa järjestettiin 1440. (Suomen tietotoimisto info 12.2.2019.)

Huhtikuussa 2021 messukeskuksen lehdistötiedotteen mukaan Messukeskuksen talousvaikutuksesta suli 80 prosenttia, joka vaikuttaa koko pääkaupunkiseudun elinkeinoelämään. Syynä on koronapandemiasta johtunut lähes koko messukeskuksen toiminnan pysäyttäminen vuonna 2020. Pääkaupunkiseudun ravintoloille, hotelleille, takseille ja muulle elinkeinolle tämä tarkoittaa lähes 300 miljoonan euron tulovirran

menettämistä. Luvut perustuvat Taloustutkimuksen tulo- ja työllisyyslaskelmaan, jossa selvitettiin messuille, kongresseihin ja muihin tapahtumiin osallistuvien yritysten ja kävijöiden rahankäytön sekä kokonaisvaikutuksen työllisyyteen. (Messukeskus 2021 a.)

Tästä voimme todeta, että Messukeskuksessa toimivan ravintolapalvelun palvelumallin kehittäminen on ollut kansantaloudellisestikin relevanttia.



Kuvio 9. Helsingin messukeskuksen liikevaihdon ja tuloksen muutos 2018- 2020 (Messukeskus 2021).

Vuonna 2020 Messukeskuksen liikevaihto laski kaksi kolmasosaa (Messukeskus 7.4.2021). Vuonna 2018 liikevaihto oli 56 miljoonaa euroa, vuonna 2019 59 miljoonaa euroa ja vuonna 2020 20,2 miljoonaa euroa. Liiketulos oli vuonna 2020 -13,5 miljoonaa euroa, kun se vuonna 2019 oli 2,6 miljoonaa euroa (kuvio 9). (Messukeskus 2021.)

Ennen pandemiaa Compass Group FS Finland Oy:n ravintolapalvelut olivat jakautuneet messuravintoloihin ja kokous- ja juhlapalveluihin. Messuravintolat hoitivat ravintolapalvelut messujen aikana messutiloissa ja kokous- ja juhlapalvelut hoitivat kokouspuolen ravintolapalvelut sekä yritysten tapahtuma- ja juhlatilaisuudet. Messujen peruunnuttua tai siirryttyä virtuaalisiksi jäljelle jääneet ravintolapalvelut toteutettiin kokous- ja juhlapuolella, missä tapahtumina on ollut syksyllä 2020 muutamia kokouksia ja virtuaalisia ammattilaispäiviä, kuten eläinlääkäripäivät. Huomioitavaa on ollut, että näissä

tilaisuuksissa töissä oleva henkilöstö, sekä messuravintoloiden että kokous- ja juhlapuolen, on työskennellyt yhdessä, asemasta riippumatta, osallistuen suorittavaan työhön.

Terveysturvallisuuden näkökulmasta omien havaintojen pohjalta työskentely on muuttunut alkuvuodesta 2020. Kaikki Compass Group FS Finland Oy:n messukeskuksessa työskentelevät työntekijät käyttävät maskia ja asiakkaille on tarjolla käsidesiä jokaisessa tilaisuudessa, useassa eri pisteessä. Yksittäisiä asiakastilaisuuksia on järjestetty siten, että asiakkaille on oma kulkuovi omaan tilaan, johon he kulkevat kohtaamatta ulkopuolisia ihmisiä. Heille on varattu koko tilaisuuteen yksi tarjoilija, joka hoitaa kaiken, ruoan esille laitosta lautasten siivoamiseen.

Suomen Messut Osuuskunnalla on tarkat ohjeet ja ohjeistukset, joita noudatetaan ehdoitta. Messukeskus noudattaa tarkasti THL:n ja aluehallinnon ohjeita. Tilojen hygieniatasoa on nostettu turvavälimerkinnöin ja varustamalla tiloihin käsidesiautomaatteja. Messukeskuksen sisälle tulo toimii automaattiportein, palvelupisteet on suojattu plekseihin ja kaikissa saniteettitiloissa on kosketusvapaat hanat. Rakennuksessa on tehokas ilmastointi ja messu- ja kokousvieraille on tarjolla myös nenäliinoja ja kasvusuojaimia. Näiden lisäksi Suomen messut on kouluttanut henkilökuntaansa terveysturvallisuudesta ja näytteilleasettajille on varattu vuokrattavia pisarasuojia, käsidesitelineitä, lattiatarroja ja desinfioivia pintojenpuhdistusliinoja. Helsingin messukeskus julkisti ensimmäisenä messujärjestäjänä Suomessa koronaturvallisuuteen liittyvät ohjeet kesän 2020 alussa. Nämä ohjeet perustuvat messualan kansainvälisen kattojärjestön UIS:n ja suomalaisen messu- ja tapahtumajärjestäjät ry:n suosituksiin. Ohjeissa on huomioitu myös tarkasti Terveyden- ja hyvinvoinnin laitoksen ja aluehallintoviraston määräykset ja ohjeet. (Messukeskus 2020.)

Koronapandemian alettua pääosa messukeskuksen tapahtumista on toteutettu virtuaalisesti niin sanottuina hybriditapahtumina. Virtuaalimessut poikkeavat perinteisistä messuista siten, että messuosastot ovat verkossa. Käytännössä virtuaalimessut toimivat siten, että messuvieras klikkaa yrityksen linkkiä, joka toimittaa messuosaston virkaa. (Hovi 2020b.) Tämä tarkoittaa ruoka- ja ravintolapalvelujen tuottajan näkökulmasta sitä, että messuvieras ei tule käyttämään ruokapalveluja konkreettisesti messuympäristössä. Messuvieras voi valikoida osallistumisensa messuille. Hän voi esimerkiksi osallistua vain murto-osaan messutapahtumaa osallistumalla vain tietylle hybridiluennolle tai klikata vain yhden itseään kiinnostavan messuesittelijän linkkiä. Messupaikkasidonnaisia ruoka- ja ravintolapalveluja ei tällaisessa tapahtumassa tarvita.

#### **4.4 Ruokatottumusten muuttuminen**

International Food Information Council (IFIC) teki vuoden 2020 lopulla tutkimuksen, jonka mukaan 85 % amerikkalaisista on muuttanut ruokailutottumuksiaan koronaviruspandemian alettua. Yli 60 % prosenttia vastanneista valmistaa useammin ruokaa kotona kuin ennen pandemiaa. Myös napostelu ja ruoan ajattelemisen ovat lisääntyneet Koronapandemian aikana, erityisesti nuoret, alle 35-vuotiaat napostelevat enemmän. Nuoret kuitenkin syövät terveellisempää ruokaa kuin yli 50-vuotiaat kyselyyn vastanneet. (Danley 2020.)

Koronapandemia on aiheuttanut kuluttajille lisääntyneen huolen ruoan turvallisuudesta. Monet pitävät kodin ulkopuolella valmistettua ruokaa turvattomampana vaihtoehtona, kuin kotona valmistetun. Ulkopuolella valmistettuja ruokia ovat mm. verkosta tilatut take away-ateriat.

Koronapandemian aiheuttamien ruokatottumusten muuttuminen on muuttanut alan trendejä ja megatrendejä. Yli puolet tutkimukseen osallistuneista kertovat terveyden merkitsevän ruoassa enemmän kuin vuonna 2010. Vain vuosi pandemian alun jälkeen jopa 30 % vastanneista kertoo käyttävänsä enemmän kasvispohjaisia tuotteita kuin ennen pandemiaa. Kasvispohjaista ruokaa pidetään terveellisempänä kuin muita tuotteita. (Danley 2020.)

Tutkimusyhtiö YouGov Finlandin huhti-toukokuussa 2020 teettämän tutkimuksen mukaan koronaviruskriisi on muuttanut suomalaisten ruokatottumuksia siten, että halutaan ostaa enemmän kotimaista ruokaa kuin ennen. Myös lähellä tuotettua ruokaa suositaan enemmän. Kyselyssä huomioitiin, että koronapandemian taloudelliset ja terveydelliset uhat ovat saaneet kuluttajat kiinnittämään enemmän huomiota myös ruoan hintaan ja terveellisempiin vaihtoehtoihin. (Tuominen 21.5.2020.)

#### **4.5 Ravintolakäyttäytymisen muutos**

Koronapandemia on vaikuttanut asiakkaiden ravintolakäyttäytymiseen. Ravintoloita on suljettuja ja niiden aukioloaikoja on säädetty. NoHon toimitusjohtaja Aku Vikström kertoo Tamperelaiselle 7.5.2020, että vaikka asiakkaiden ravintolakäyttäytyminen on koronapandemiasta johtuen muuttunut, hän kuitenkin uskoo sen olevan väliaikaista ja asiakkaiden palaavan, kun virus on nujerrettu (Nupponen 2020). Victoria Masterson kirjoittaa World Economic Forumilla marraskuulta 2020, että ravintoloissa tapahtuva

ruokailu ei välttämättä palaa ennen pandemiaa olevalle tasolle kuukausiin tai jopa vuosiin (Masterson 2020).

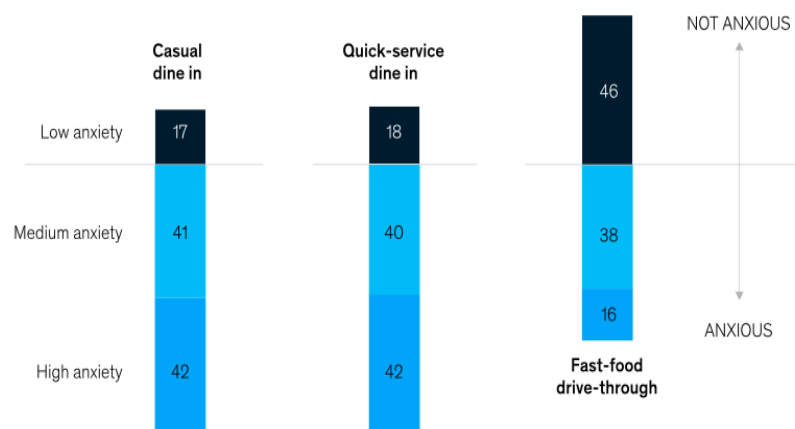
Suomessa monet henkilöstöravintolat ovat joutuneet lomauttamaan tai irtisanomaan henkilöstöään, sillä työ- ja edustuslounaat ovat jääneet pois vähentyneet merkittävästi. Suuri osa normaaleista lounastajista ovat siirtyneet etätöihin ja syövät lounaan kotona. (Tanskanen 23.4.2021).

Kesko on tehnyt tutkimuksen maailman ruokatrendeistä 2020. Tutkimuksessa ravintolakäyttäytymisen muutokseen koronapandemian seurauksena huomioitiin, että tarve ulkona syömiselle on laskenut, mutta halu siihen on kasvussa. Impulssiostaminen on pienentynyt pandemian seurauksena. Uusia innovaatioita, kuten fine dining-ravintoloiden ruoan kotiinkuljetusta, ja ravintolaruoan myymistä ruokakaupassa on kehitetty. Uusia tapoja nauttia ravintolaruokaa kehitetään jatkuvasti ja digitaaliset alustat toimivat linkkeinä tuottajien, ravintoloiden ja asiakkaiden välillä. Lontoossa vaikuttavan The Food People-toimiston senior Editos Shokofeh Hejazi sanoo pikavisiittien ravintoloissa yleistyvän. ”Koronan myötä ihmiset eivät halua viettää välttämättä yhtä pitkää aikaa ravintoloissa”, hän sanoo. (Kespro 2020.)

Mac Kinsey & Co:n elokuussa 2020 tekemän tutkimuksen mukaan yli 80 % kyselyyn vastanneista tuntevat keskivahvaa tai voimakasta ahdistusta ajatuksesta ruokailla ravintolassa (kuvio 10)

### More than 80 percent of consumers are anxious about indoor restaurant dining.

Consumer restaurant-dining anxiety,<sup>1</sup>% of respondents



Kuvio 10. Asiakkaiden haluttomuus/ahdistuneisuus syödä ravintolassa, McKinsey & Co, Lähde: Contactless Journey Plus Survey 2020. Restaurants

#### **4.6 Muutokset palvelualojen henkilöstöön**

Tilastokeskuksen työvoimatutkimuksen mukaan vuonna 2020 lomautettujen määrä lähti nousuun heti kriisin puhjettua maaliskuussa 2020. Maaliskuun loppuun mennessä työ- ja elinkeinotoimistoihin ilmoitettiin 65 000 kokoaikaisesti lomautettua. Määrä oli 50 000 enemmän kuin vuotta aiemmin. Suurimmillaan lomautettujen määrä oli huhtikuussa 2020, 164 000. Eniten lomautettuja oli palvelu- ja myyntityöntekijöiden ammattiryhmissä. Työttömiä oli tilastokeskuksen mukaan vuoden 2020 viimeisellä neljänneksellä keskimäärin 200 000, mikä oli 36 000 enemmän kuin lokakuussa 2019. (Tilastokeskus 2020.) Yle uutiset raportoivat joulukuulta 2020 koronamarkkinatällin iskeneen suurimmaksi osaksi naisvaltaisille aloille (Sundman & Hara 2020).

Tammikuussa 2021 Compass Group FS Finland Oy ilmoitti joulukuussa 2020 alkaneiden yt-neuvotteluiden päättymisestä joiden seurauksena vuoden 2021 aikana irtisanottiin enintään 365, osa-aikaistettiin enintään 550 ja lomautettiin määräaikaistai toistaiseksi 2 300 työntekijää. (Pantzar 2021.) Koronapandemian vuoksi jo edellisellä vuonna yt-neuvottelujen perusteella Compass Group FS Finland Oy irtisanoi satoja ja lomautti tuhansia työntekijöitä (Compass Group 2020).

Koska monet palvelualojen lomautetut tai irtisanotut työntekijät ovat koulutautuneet uudelle alalle uhkaa palvelualoja tulevaisuudessa vakava osaajapula. Palvelualojen työnantajat Paltan helmikuussa 2021 tehdyn kyselyn perusteella osaavan työvoiman saatavuus on merkittävä tai erittäin merkittävä kasvun este koronakriisistä huolimatta kolmannekselle kyselyyn vastanneista palveluyrityksistä seuraavien kolmen vuoden aikana (Palta 2021).

#### **4.7 Varautuminen pandemian kaltaiseen kriisiin**

Termillä varautuneisuus tarkoitetaan terveydenhuollon, hallitusten, pelastustoimen, yritysten, yhteisöjen ja yksilöiden vastaus- ja reaktiokyvyn tehokkuutta jonkin tietyn tapahtuman alkuvaiheessa. Ollaan varautuneina johonkin, jota pidetään riskimäärityksen jälkeen todennäköisenä tai lähiaikoina tapahtuvana. (Calleja 2020, 51.)

Miriam Calleja kirjoittamassa kirjassa, Korona - Virus, joka mullisti maailman, kerrotaan epidemiologioiden olleen varautuneita uuteen maailmanlaajuiseen hengityselimiin iskevään

virukseen. Tästä on jo 2000-luvulla näyttöä kahdesta levinneistä Koronavirusepidemiaista Sars Covid (2002-2004) sekä Mers Covid (2012). Tutkimalla aiempia koronavirusepidemioita on osattu uskoa myös uusien koronavirusten esiintymiseen. Epidemiologit ovat myös tutkineet noin 100 vuotta sitten ollutta espanjan tautia, joka vaikutti Covid-19 tavoin hengitysteissä. Espanjan tauti ei kuitenkaan kuulu koronaviruksiin vaan oli H1N1-influenssavirus, jota levittää linnut ja tietyt nisäkkäät. Koronaviruksen isäntänä pidetään lepakkoa. (Calleja 2020. 19, 20, 52, 65, 70, 75)

Varautumisen ensiaskeleena palvelualalla on Guzmanin, Preman, Soodin ja Wilkesin mukaan se, että välittömästi pitää huolta henkilökunnasta ja asiakkaista, joita he palvelevat pitämällä huolta kaikkien turvallisuudesta. Pandemian seurauksena työpaikoille on syntynyt henkistä stressiä. Koetaan, että tarve ajattelevaisuudelle ja selkeälle yksinkertaiselle viestinnälle työpaikoilla on akuutti. (Guzman, Prema, Sood & Wilkes 2020.)

## **5 Prosessi**

Opinnäytetyön prosessin alkoi kehitystarpeen tunnistamisesta. Tutkimalla kirjallisuutta ja artikkeleja koronan vaikutuksesta palvelualalla, tutkimalla omaa työpaikkaani ja huomioimalla siellä tapahtuneita muutoksia hahmoteltiin kehitystehtävä, jonka tuloksena syntyy uusi palvelumalli Compass Group FS Finland Oy:lle Helsingin messukeskukseen. Kirjallisuus ja Haaga-Helian opiskelumateriaalit toimivat tukena suunniteltaessa mitä tutkimusmenetelmiä palvelumallin rakentamiseen tarvittavaan kehitystehtävään työssä vaaditaan.

Logistiikan maailma kuvaa prosessiajattelun päämäärän olevan toiminnan kokonaisvaltaista kehittämistä. Yritysten on jatkuvasti pyrittävä parantamaan kilpailukykyään. (Logistiikan maailma 2021.) Oletus on, että koronan jälkeisessä palvelumaailmassa asiakkaista tullaan kilpailemaan enemmän kuin koskaan (Hakio 6.4.2021), joten palvelun parantaminen luomalla asiakkaille parempia tuotteita ja palvelua sekä liiketoiminnan kustannustehokkuutta parantamalla pandemian jälkeiseen toimintaan Compass Group FS Finland Oy:lle messukeskuksessa lisää mahdollisuutta jatkaa muuttuneessa palveluympäristössä uudelleen kehittyneenä ja yhtä tuottavana yksikkönä kuin ennen pandemian alkua. Itse prosessia Logistiikan maailman verkkosivuilla kuvataan sen olevan toisiinsa liittyvien tapahtumien ja tehtävien muodostama kokonaisuus, joka alkaa asiakkaan tarpeesta ja päättyy asiakkaan tarpeen tyydyttämiseen. Logistiikan



maailma on verkkoaineisto alan keskeisistä toiminnoista, joka sisältää myös perustietoa liike- ja tuotantotaloudesta. (Logistiikan maailma 2021.)

## 5.1 Ennakointi

Omien havaintojeni pohjalta ja kokiessani työympäristön muutoksia aloin pohtimaan, millä lailla pandemia tulee muuttamaan tulevaisuuden organisaatioympäristöä palvelualalla ja omassa työympäristössäni ja mitä muutoksia palveluun tulee tulla, jotta se toimisi nopeasti muuttuvassa ympäristössä. Nopeat muutokset palvelun käytänteisiin, kuten maskien ja käsidesien käyttö olivat niitä hiljaisia signaaleja, jotka tulkitsin muuttuneen palvelukulttuurin alkutapahtumiksi. Käsidesit loppuivat tukusta. Ne olivat välttämättömiä, jotta jäljelle jääneet asiakastilaisuudet olisi voitu tai saatu toteuttaa. Käsidesejä saatiin ostettua toimistotarvikkeita myyvistä yrityksistä. Koska oli epävarmaa, saadaanko lisää käsidesiä, alettiin niitä piilotelemaan, että niitä riittäisi tilaisuuksiin. Näiden lisäksi suurin osa tilaisuuksista, sekä messuista, että kokouksista ja juhlista, peruuntuivat, joka aiheutti hämmennystä henkilöstön keskuudessa mm. epävarmuutena jatkuuko työ ja käytännössä esimerkiksi mitä tehdään jo hankituille raaka-aineille, kuinka lähelle asiakasta uskaltaa mennä ja kuinka usein vaihdetaan ottimet noutopöydässä. Kaikille tarvittaessa töihin kutsuttaville työntekijöille ilmoitettiin, ettei ole enää töitä. Monille extra-työntekijöille Messukeskus toimi päätyönä, eivätkä muutkaan alan yritykset voineet enää tarjota töitä. Myös Compass Group FS Finland Oy uutena työnantajana aiheutti paineita. Kyseessä on pörssiyhtiö, jossa tulostavoite on korkea. Yksistään henkilöstökulut, jotka olivat liian suuret myyntiin verrattuna ja myynnillisten tavoitteiden mahdottomuus aiheuttivat keskustelua. Maskit tulivat pakollisiksi henkilökunnalle syksyllä 2020 koko Messukeskuksen alueelle. Myös Asiakkaita suositeltiin käyttämään maskeja.

Sitran tutkija Mikko Dufvan mukaan heikot signaalit ovat aina tulkitsijastaan riippuvaisia, toisille ne ovat uusia ja yllättäviä ja toisille ne saattavat olla itsestään selviä (Dufva 2019). Oma tulkintani heikoista signaaleista puoltaa tulosta, että Messukeskuksen ravintolapalvelujen entisenlaiseen palvelumalliin ei ole paluuta.

## 5.2 Esitutkimus

Tutkimus on aloitettu lukemalla kirjallisuutta ja artikkeleita ja seuraamalla uutisointia. Koska koko työ on tehty koronapandemian aikana ja olen ollut täyslomautettuna työstäni Compass Group FS Finland Oy:llä messukeskuksessa, ovat tilanteet ja tulokset olleet jatkuvassa muutoksessa. Omien havaintojen ja luettujen tutkimusten pohjalta voidaan

todeta, että työ on relevantti ja tässä työssä kehitettävää palvelumallia tullaan tarvitsemaan ravintolapalveluissa covid-19 pandemian jälkeisessä palveluympäristössä.

Prosessi on jatkunut tutkien megatrendejä, heikkoja signaaleja sekä Compass Groupin arvoja. Pohjatiedon tutkimisen ja opiskelun jälkeen alettiin suunnitella kysymyksiä avoimiin puolistrukturisiin asiantuntijahaastatteluihin. Kysymykset pohjattiin omiin kokemuksiin ennen pandemiaa ja koko palvelualaan liittyviin megatrendeihin ja koronapandemian aikaiseen omaan työhön verraten (heikot signaalit) sekä Compass Group Ltd:n arvoihin heijastaen.

### **5.3 Avoimet asiantuntijahaastattelut**

Teemahaastatteluihin valittiin kolme palvelualan asiantuntijaa, joiden katsottiin edustavan tarpeeksi laajaa näkökantaa; yksi yliopistomaailman ja alan pitkän kokemuksen omaava edustaja, globaalin mielipiteen edustaja palvelualalta ja suuren palvelutalon edustaja. Neljänneksi asiantuntijaksi valikoitui terveysturvallisuuden edustaja, joka edusti elintarvikealan ja terveyden asiantuntijuutta. Haastateltaville lähetettiin kysymykset etukäteen, jotta he voivat niihin tutustua. Haastattelukysymykset ovat tämän työn liitteenä (liite 3 ja liite 4) Haastattelut tapahtuivat välillä 30.1 – 12.2.2021 ja ne toteutettiin puhelimitse, kasvotusten ja Teams-kokousten välityksellä. Kaikki haastattelut tallennettiin purkua vasten. Haastateltavat olivat tästä tietoisia ja antoivat tallennuksiin suostumuksensa. Haastattelut on purettu kirjallisesti. Haastateltavien yhteneviä mielipiteitä, sekä esille nousseita tärkeiksi koettuja huomioita, on yhdistetty. Haastattelujen vastauksia on verrattu palvelualoja koskettaviin megatrendeihin ja valittu megatrendeistä ne, jotka toistuivat eniten haastatteluvastauksissa. Valitut megatrendit siis suodatettiin haastattelujen avulla ja niitä on käytetty työpajatyöskentelyyn.

#### **5.3.1 Avoin asiantuntijahaastattelu Jukka Oresto**

Jukka Oresto toimi usean vuoden ajan Lahden ammattikorkeakoulun dekaanina ja oman yrityksensä kautta hän on työskennellyt läheisesti Helsingin Messukeskuksen kanssa yli 20 vuotta. Vuonna 2018 Oresto oli ehdolla vuoden sykähdyttäjäksi Messukeskuksen Mesoaja-gaalassa (Messukeskus 2018). Mesoaja-gaala on vuotuinen, valtakunnallinen gaala Messukeskuksessa, jossa palkitaan messu- ja tapahtumamarkkinoinnin parhaimmisto ja nostetaan esille tapahtumiin osallistuvien yritysten onnistujat, uudistajat ja taitavimmat toteutukset (Mesoaja 2021). Oresto on myös kokki, joka on kirjoittanut kirjoja ja artikkeleita sekä esiintynyt televisiossa Bon Appétit -ohjelmassa, jota esitettiin vuosina 1991-2001.

Jukka Oreston valikoitui asiantuntijahaastatteluun antamaan yliopistomaailman ja yhteistyökumppanin näkökulmaa koronapandemian vaikutuksiin palvelualalla sekä kuulemaan hänen ajatuksiaan millä lailla palvelu voisi toimia pandemian jälkeisellä ajalla messukeskuksessa tuottavasti. Alustavat kysymykset lähetettiin Orestolle viikkoa ennen teemahaastattelua (Liite 3).

Haastattelu pidettiin 4.2.2021 puhelimitse. Alun perin haastattelu oli tarkoitus tehdä Teams-palaverin kautta, mutta teknisistä ongelmista johtuen haastattelu tehtiin puhelimesta. Puhelu tuli kaiuttimen kautta, joten haastattelu pystyttiin tallentamaan purkua varten.

Haastattelussa esiin nousseita asioita olivat mm. tulevaisuudessa tarvittavan palvelun eri muodot. Etäkontaktien johdosta esimerkiksi kuljetuspalvelu voisi olla toimiva palvelu, vaikka virtuaalokokouksissa. Tämän kuitenkin tulisi olla pitkälle mietitty täydellinen ateriamaalli, jotta se olisi asiakkaalle erityinen ja toisi lisäarvoa. Tulevaisuuden palvelussa Oresto korosti asiakaskäyttäytymisen tuntemista ja asiakaspolkujen kautta rakennettua palvelua. Tällainen auttaisi tilanteessa, jos etäkontaktit jäivät tulevaisuuteen. Oreston mielestä ylipäänsä palvelussa on tärkeää, että kun joku tekee jotain toiselle valmiiksi, tuottaa tämä palvelulle lisäarvoa. Jukka Oresto korosti haastattelussa useasti ammattitaidon merkitystä. Keskusteltaessa terveysvaikutteisesta ruoasta vastaan nautinto, hän totesi, että nautintoa ja terveellisyyttä ei saa asettaa vastakkain, mutta ammattitaitoinen osaa tehdä ruokaa, joka maistuu hyvältä ja joka on terveellistä. Lähtökohdaksi hän esitti, että ei tarjota epäterveellistä ruokaa. Myyntitilanteessa selvitetään kohderyhmä ja päätetään mitä tarjotaan. Kun asiakas ymmärtää sen lisäarvon mitä hän saa, kun hän käyttää tiettyä palvelua, voidaan se hinnoitella sen mukaisesti.

Pandemian jälkeiseen terveysturvallisuuskysymyksiin vastatessa Oreston mielestä pitäisi panostaa hygieniaan. Entisenlaiseen ei enää palata. Yleisestä hygieniatasosta pitää tulla osa yrityksen toimintakulttuuria. Myös tilojen oikeanlainen käyttö vahvistaa asiakkaan turvallisuuden tunnetta. Hyvä ilmanvaihto ja väljyys ovat näitä. Pandemian jälkeisellä ajalla asiakkaalle tulee pystyä tarjota näiden lisäksi muitakin terveysturvallisuuteen liittyviä vaihtoehtoja, Oresto toteaa.

Pandemian jälkeen face to face -palvelu ei enää ole Oreston mielestä itsestäänselvyys. Se on kalliimpi tapa toimia ja pandemian aikana on kehitetty face to face -palvelulle vaihtoehtoja. Tästä syystä palvelun tulee olla parempaa kuin ennen, asiakkaan tulee

saada face to face -kohtaamisesta lisäarvoa. Palvelun tulee olla aktiivista kohtaamista, ymmärtävää, tekevää ja läsnä olevaa.

### **5.3.2 Avoin asiantuntijahaastattelu Anu Lindeberg**

Anu Lindeberg toimii laatuasiantuntijana Elap Oy:ssä, joka on tuotetiedon, laadun ja elintarviketurvallisuuden asiantuntijayritys. Tätä ennen Lindeberg on työskennellyt kahden eri leipomon laatupäällikkönä sekä Heinolan kaupungin ympäristötarkastajana. Hän on myös toiminut terveystarkastajana Päijät-Hämeessä. Koulutukseltaan Lindeberg on kemian laborantti, ympäristötekniikan insinööri amk ja teknologiaosaamisen johtamisen insinööri yamk.

Avoin haastattelu Anu Lindebergin kanssa toteutui kasvotusten Lahdessa 30.1.2021. Haastattelu nauhoitettiin haastateltavan suostumuksella. Anu Lindebergin asiantuntijuuden mukaan haastattelu keskittyi tulevaisuuden palvelussa vahvemmin terveysturvallisuuteen (liite 4).

Lindeberg totesi haastattelussa, että pandemian aikana käytäntöön tulleet käytänteet kuten maskit, etäisyydet ja käsidesit, tulevat jäämään palvelualojen perusarkeen. Kysymys tulevaisuutta ajatellen kuitenkin on, että miten asiakkaat palaavat ns. normaaliin. Pandemian seuraukset vaikuttavat asiakaskäyttäytymiseen vahvasti. Lindebergin mukaan asiakas palaa palvelujen käyttäjäksi, mikäli hän tuntee olonsa tarpeeksi turvalliseksi. Vaikka todellisuus olisi palveluntarjoajan puolesta sellainen, että asiakkaan tulisi tuntea olonsa turvalliseksi, niin tiede ja faktat eivät määrittele asiakkaan kulutuskäyttäytymistä vaan se miltä ihmisestä tuntuu. Tulevaisuuden terveysturvallisessa palveluympäristössä tulisikin miettiä millä lailla ihminen tuntee olonsa turvalliseksi – kenties kriteereinä voisi käyttää käyttäytymistieteitä ja psykologiaa. Terveysturvallisuudesta voidaan Lindebergin mukaan luoda jopa uusi tuote ja hän uskoo, että asiakas olisi siitä valmis maksamaan, kunhan on perusteltua, miksi se on hinnoiteltu kuten on. Tulevaisuuden palveluun messuympäristössä Lindeberg ehdottaa uudenlaisia palveluita, kuten messuhuoneita.

Verrattaessa ruoan terveellisyttä nautintoon, oli Anu Lindeberg sitä mieltä, että perusarjessa terveellisyys menee edelle, mutta erityisruokailussa nautinto ja maku ovat isossa roolissa. Toki, jos nautintoon saisi vielä lisättyä jonkin trendin, vaikka sen terveysvaikutteen, toisi se palvelulle lisäarvoa. Lindeberg muistuttaa, että kaikessa ruokapalvelussa asiakas on tyytymätön, jollei ruoka ole hyvää, oli se sitten terveellistä tai vaan nautinto.

Yksi tulevaisuuden megatrendeistä ja myös yksi Compass Groupin arvoista on kestävä kehitys. Anu Lindeberg olisi valmis maksamaan kestävä kehityksen palvelusta. Kuitenkin niin, ettei hinta nouse liian korkeaksi. Tulevaisuudessa ruoka tulee Lindebergin mukaan olemaan monipuolisempaa kuin nyt, esimerkiksi eläimen ruhosta tullaan käyttämään laajempia osia. Lindeberg korostaa läpinäkyvyyden tärkeyttä tuotetta hinnoiteltaessa, mutta haluaa muistuttaa, että peruskuluttajan tieto ei välttämättä ole oikea. Tästä esimerkkinä muutaman vuoden takaiset lisäainekeskustelut, jotka aiheuttivat sen, että kaikki niin sanotut e-koodit koettiin haitallisiksi, vaikkei todellisuudessa näin ole. Tällöin oikeanlainen tiedostus ja markkinointi ovat erittäin tärkeitä.

### **5.3.3 Avoin asiantuntijahaastattelu Lars Eltvik**

Lars Eltvik on toiminut useita vuosia koulutuksen, markkinoinnin ja johtamisen parissa hotelli- matkailu ja ravintola-alan oppilaitoksissa ja yrityksissä Suomessa, Arabiemiraateissa, Thaimaassa ja Filippiineillä. Tällä hetkellä hän toimii koulutusjohtajana Saudi Arabiassa, Rijadissa, Amaala projektin parissa. Amaala projekti on ultra-luksus matkailukohde Saudi Arabia luoteiskulmassa punaisen meren rannalla (Amaala 2021).

“the Public Investment Fund (PIF) Development Management Organisation established the blueprint for AMAALA as an ultra-luxury destination along Saudi Arabia’s north western coast” (Amaala 2021)

Haastattelu Lars Eltvikin kanssa tehtiin 5.2.2021 Teams-kokouksena. Haastattelu tallennettiin, josta Eltvik oli tietoinen. Teemahaastattelukysymykset (liite 3) oli lähetetty Eltvikille etukäteen sähköpostitse.

Eltvikin näkemys tulevaisuuden palvelusta oli hyvin teknologiapainotteinen. Hän uskoo, että face to face -palvelu, vaikkakin sitä tullaan kaipaamaan, korvataan tulevaisuudessa suurimmin osin uusilla digitaalisilla alustoilla. Hän mainitsi esimerkiksi 3D -alustat, joiden avulla voidaan mm. koskettaa ja tuntea. Eltvik toi esiin virtuaalisten tapahtumien taloudellisen aspektin, budjetit tulevat pieneneväksi, sillä ei tarvitse enää matkustaa paikasta toiseen. Eltvikin mukaan messu- ja tapahtuma-alalla ei palata enää koskaan entiseen toimintaan. Hän on myös sitä mieltä, että covid-19 ei häviä mihinkään. Ruokapalvelujen tuottamiseen tulevaisuudessa, jos suurin osa tapahtumista on virtuaalisia, Eltvik korostaa erityispalveluja, kuten ruoan kuljettamista asiakkaalle, mutta hän painottaa Oreston tavoin, että tästä pitäisi tehdä mieleen painuva tapahtuma, eli palvelussa tulisi olla jotain ekstrapaa. Myös Messu- ja tapahtumakonseptiin voisi lisätä uusia

palveluja, vaikka siten, että perinteisten kahvitaukojen sijaan olisi virtuaalisia tapaamispisteitä, joissa vieraat voisivat jutella digitaalisilla alustoilla lähikontaktien sijaan.

Lars Eltvik itse olisi valmis maksamaan terveysturvallisuudesta. Hän uskoo, että terveysturvallisuus tulee merkitsemään valtavasti palvelualalla tulevaisuudessa. Eltvikin mukaan palvelua aletaan hinnoittelemaan terveysturvallisuuden määrittelemänä ja turvallisuuspalvelujen tarjonta ja hinta tulee jakamaan ihmiset eri asteille.

Luksusmatkailussa vaaditaan terveysturvallisuutta ja tästä ollaan valmiita maksamaan. Maallikoilla ei tulevaisuudessa ole varaa maksaa kaikista terveysturvallisuuteen kehitetyistä palveluista. Kuitenkin hänen mukaansa jo käytännössä olevat käytänteet kuten maskit, käsien desinfiointi ja pinnoitetut pöytäliinat yms. tulevat jäämään palvelualalle.

#### **5.3.4 Avoin asiantuntijahaastattelu Annette Lindgren**

Annette Lindgreniä haastateltiin helmikuun 11. päivä 2021 Teams palaverin välityksellä. hänelle oli lähetetty teemahaastattelukysymykset (liite 3) etukäteen sähköpostitse.

Annette Lindgren toimii intendenttinä Tallink-Silja AB:n Galaxyllä, joka risteilee Turun ja Tukholman välillä Ruotsin lipun alla. Lindgrenillä on pitkä kokemus hotelli- ravintola- ja matkailualalta. Hän on toiminut useiden vuosien ajan matkaoppaana ja matkaoppaiden kouluttajana. Hän on myös työskennellyt tapahtumateollisuuden parissa Event Travel Finland Oy:llä.

Annette Lindgrenin pyydettiin mukaan asiantuntijahaastatteluihin, sillä hän pystyy ruohojuuritasolta ymmärtämään suuressa palveluorganisaatiossa tapahtuneet muutokset koronapandemian seurauksena. Haastattelu Lindgrenin kanssa toi paljon vertaistietoa benchmarkkauksen avuin. Laivamaailma kuitenkin, vaikka asiakasvolyymit ovat suuria kuten messukeskuksessa, toimii monin tavoin eri lailla tiettyjen raamien mukaan, eikä suuria muutoksi pystytä samassa mittakaavassa tekemään.

Haastattelussa Annette Lindgrenin totesi, että asiakkaat tulevat jatkossakin kaipaamaan henkilökohtaista palvelua ja he ovat siitä valmiita maksamaan. Lindgrenin mielestä maskit tulevat jäämään pois, mutta visiirit, pleksit ja käsidesit tulevat jäämään. Lindgrenin mukaan maskien tilalla pitää olla jotain muuta asiakaspalvelutilanteessa, sillä kasvon ilmeet ja eleet ovat iso osa hyvää asiakaspalvelua. Annette Lindgrenin on sitä mieltä, että tulevaisuudessa palvelun tuottajan tulisi paneutua enemmän läpinäkyvyyteen, eli asiakkaan luottamuksen lisäämiseen loistavan palvelun lisäksi. Läpinäkyvyydellä yritys

saa tuotua asiakkaalle tiedon omista arvoistaan liittyen kestävään kehitykseen.

Tulevaisuudessa, jotta kestävää kehitystä voitaisi tarkemmin noudattaa, tulisi varastojen suunnitelmallisuuteen kiinnittää paremmin huomiota.

### 5.3.5 Valikoituneet megatrendit

Haastattelujen pohjalta tähän opinnäytetyöhön valikoituivat seuraavat megatrendit Compass Group Ltd:n arvoihin kohdistettuina (kuvio 11).



Kuvio 11. Compass Groupin arvoihin valikoituneet megatrendit

- standardisointi, räätälöinti/ yksilöinti

Tulevaisuuden palvelussa asiakas odottaa personoitua palvelua. Kilpailua on paljon, joten palvelun tulee olla erinomaista asiakas ja tulee ottaa huomioon omana itsenään (Hospitality Insights 2020).

- Mindfulness

Tulevaisuudessa ainoastaan ruoka ja sen maku ei ruoki asiakasta. Aterian tulee ravita myös mieli. Mieltä voi ruokita mm. värein, lämpötiloin, äänin sekä ravinnolla, joka jättää hyvän olon ja mielen. (newhope 2021.)

- tiedostavat valinnat ja läpinäkyvyys

Asiakkaat etsivät jo nyt terveellisempiä ja maapalloa vähemmän kuormittavia vaihtoehtoja. Läpinäkyvyyden ja tiedostavien valintojen avulla luodaan asiakkaaseen luottamusta (newhope 2021). Kasvisruoka tulee olemaan suuressa roolissa tulevaisuudessa. Monia eläinperäisiä tuotteita korvataan kasvipohjaisilla tuotteilla ja uusia kasvituotteita tuodaan markkinoille.

- vastuullisuus

Yli 65 % asiakkaista haluaa vaikuttaa käytöksellään maapallon parhaaksi. Asiakkaat tietävät maailman tilanteen ja odottavat palveluntarjoajan tarjoavan vastuullisia palveluja. (newhope 2021.) Omassa organisaatiossa vastuullisuus korostuu hävikin hallinnassa.

- Kestävä kehitys

Asiakkaat ovat tietoisia kestävästä kehityksestä ja haluavat eri vaihtoehtoja. Uudenlaisia ruokia ja raaka-aineita, jotka poikkeavat perusviljoista (maissi, riisi, vehnä) ja peruseläinkunnan tuotteet (lammas, nauta, sika) pyritään vaihtamaan vähemmän teollisiin ja maapalloa kuluttaviin tuotteisiin (knorr, wwf 2019). Kestävä kehitys on megatrendi, joka on kaikkien tietoisuudessa. Palveluntarjoajalta odotetaan jo tietynlaisia käytäntöjä muovituotteiden ja kertakäyttötuotteiden käytössä sekä kierrätetystä ja uudelleenkäyttöä. Elintarvikkeille odotetaan jatkomyyntiä esim. rescuemyynti sekä biojätteen talteenottoa (hospitalityinsights 2020).

- Funktionaalisuutta tukevat valinnat

Ruoasta haetaan ravinnon lisäksi lisäarvoa esimerkiksi ns. superfoodia, jolloin siinä voi olla tiettyä vitamiinia, se vaikuttaa fyysisen hyvinvointiin tai se tuottaa mielihyvää tai rauhoittaa stressitilannetta. Palvelualalta odotetaan tietoisuutta tällaisesta funktionaalisuudesta. (foodindustryexecutive 2020.)

- Yhteisöllisyys/ teknologia

Erilaiset applikaatiot ovat tulleet jäädäkseen ruoka- ja ravintolapalveluihin. Tulossa on mahdollisesti vielä palvelurobotit ja muita palveluun lisättäviä digitaalisia alustoja. Palvelukulttuurin tulee adaptoida teknologia ja tehdä siitä osa palvelua face to face palvelun lisäksi (hospitalityinsights 2020).

Lux Researchin tekemän tutkimuksen mukaan alla olevat kuusi megatrendiä seuraavat ja muokkaavat ruokapalveluja seuraan 30 vuoden aikana:

- terveellinen ruoka
- korostunut vastuullisuus
- läsnäolo
- mikrobiomien ymmärtäminen
- alan muutosten adaptoiminen
- tulevaisuuden kulutustapojen ymmärtäminen

(Lux Research 2020)



### 5.3.6 Haastattelutulokset megatrendien pohjana

Haastattelujen tuloksissa valikoitui useita saman tyyppisiä pohdintoja (liite 5). Alla asiantuntijahaastattelujen vastauksia (kuvio 12), joiden pohjalta megatrendit valikoituivat: Valittuja megatrendejä heijastettiin Compass Group Ltd:n arvoihin, ja näiden yhteispohjalta rakennettiin kysymykset Henkilökunnalle miellekarttaa varten.

Tulevaisuuden palvelu	turvallisuus	terveys
<ul style="list-style-type: none"><li>- Hyvä tulevaisuuden palvelu on mm sitä, että ateriamalli on mietitty alusta loppuun asti ja vastuullisuus ja kierrätys on otettu huomioon aterialla rakennettaessa ja esiin laitettaessa. Hyvässä palvelussa yhtä tärkeä kuin itse tuote on se, että joku tekee sen valmiiksi ja se maistuu ja näyttää hyvältä ja myös tekee asiakkaalle hyvää (terveysvaikutus) (Oresto 2021)</li><li>- Asiakas on tyytyväinen, kun ruoka on hyvää. Terveellisyys ja eettisyys tuo sille lisäarvoa. Tulevaisuudessa lisäarvoa voisi tuoda esim. "supernautinto" – ruoka, joka on hyvää hyvää, jossa on uusi rakenne-makuyhdistelmä ja on esteettisesti kaunis (Lindeberg 2021)</li><li>- Palvelun tulee olla trendikästä kaikin tavoin, esimerkiksi terveellistä, ei ainoastaan luksusta (Eltvik 2021)</li><li>- Henkilökohtaisesta palvelusta ollaan valmiita maksamaan enemmän. Henkilökohtaista palvelua tullaan kaipaamaan kaiken automaation jälkeen (Lindgren 2021).</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Terveysturvallisuus voidaan hinnoitella, kunhan asiakas ymmärtää sen lisäarvon mitä hän saa kun hän käyttää tiettyä tuotetta tai palvelua. Ja että asiakas näkee ja kokee saavansa siitä hyötyä (Oresto 2021)</li><li>- Varmistetut turvallisuuspaketit luovat arvoa ja samalla se voidaan hinnoitella (Eltvik 2021)</li><li>- Terveysturvallisuuden voi hinnoitella ja sen avulla voidaan erottaa. Ei pidetä asiakkaalle esitelmää vaan tarjotaan mahdollisuus terveysturvallisuuden vaihtoehtoista. Terveysturvallisuuden tulisi olla sellaista mitä asiakas näkee ja kokee saavansa siitä hyödyn (Oresto 2021)</li><li>- Tiede ja faktat eivät määrittele asiakkaan kulutuskäyttäytymistä vaan se miltä ihmisestä tuntuu (Lindeberg 2021).</li><li>- Tulevaisuudessa lähikontakteissa on tärkeää rakentaa sopiva konsepti oikeille ihmisille oikeaan aikaan (Eltvik 2021)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Ammatillainen osaa tehdä hyvää ruokaa, joka on terveellistä. Lähdetään aterian ideasta siten, että kokonaisuus on terveellinen. Se ei tarkoita, etteikä mukana voisi olla makeaa. Ei kannata tarjota ruokaa, joka tekee pahaa ihmiselle. Pitää myös osata todistaa miksi se on parempi kun joku muu tekee tuotteen, eikä itse. (Oresto 2021)</li><li>- Arkiruoassa korostuu terveellisyys mutta erityisruokailussa nautinto. Jos tähän saisi vielä lisättyä jokin trendi, toisi se lisäarvoa (Lindeberg 2021)</li><li>- Terveellisyys korostuu kaikessa palvelussa (Eltvik 2021).</li><li>- Yrityksen myyntivaltina on olla tietoinen terveellisyydestä ja hyvinvoinnista (Eltvik 2021).</li><li>- Arkiruoassa korostuu terveellisyys mutta erityisruokailussa nautinto. Jos tähän saisi vielä lisättyä jokin trendi, toisi se lisäarvoa (Lindeberg 2021)</li></ul>
vastuullisuus	Teknologia	
<ul style="list-style-type: none"><li>- Vastuullisuus tulee olla huomioituna kaikessa – tuotteessa ja palvelussa, mutta sitä ei saa tuputtaa asiakkaalle. Sen tulee olla palvelun itseisarvo, josta palveluntarjoajalla on vahva tietous ja osaa kertoa asiakkaalle tarvittaessa (Oresto 2021).</li><li>- Tulevaisuuden ruokana voidaan esimerkiksi eläimen ruohosta käyttää laajempia osia – megatrendi (Lindeberg 2021)</li><li>- Läpinäkyvyys luo luottamusta, mutta täytyy huomioida se, ettei peruskuluttajan tieto välttämättä ole oikea (esim. lisäainekeskustelut). Tähän avuksi henkilökunnan ammattitaito ja asiantuntijuus, tieto sekä oikeanlainen viestintä (Lindeberg 2021)</li><li>- Varaston suunnitelmallisuus (Lindgren 2021)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Ihmiset ovat tottuneet pandemian aikana käyttämään teknologisia alustoja. Teknologia ei tunnu enää oudolta vaan on laajalti hyväksyttyä (Eltvik 2021)</li><li>- Automatisaatio yleistyy, mutta lähipalvelua edelleen kaivataan ja tarvitaan (Lindgren 2021).</li></ul>	

Kuvio 12. Asiantuntijoiden vastauksia, joiden mukaan megatrendit valikoituivat

## 5.4 Työpajan ennakkotehtävä miellekarttaa varten

Työpaja suunniteltiin alkamaan ennakkotehtävällä, joka tutustuttaa ja sitouttaa osallistujat työpajan aiheeseen. Compass Group FS Finland Oy:n henkilökuntaa kutsuttiin kokoontumaan osallistavaan työpajaan messukeskuksen Compass Groupin Facebook-sivun kautta (liite 6). Päiväksi valikoitui 10.3.2021 ja osallistujia tuli 6. Osallistujille lähetettiin sähköpostitse ennakkotehtävä (liite 8), jonka tarkoitus oli olla tukena työpajassa tehtävää miellekarttaa varten. Ennakkotehtävän yhteydessä oli myös kysymyksiä ja materiaalia pohdittavaksi ennen varsinaista työpajaa. Näin työpajaan osallistuvat pystyvät tutustumaan etukäteen megatrendeihin ja trendeihin ja pohtia, mikä on tällä hetkellä trendikästä ja minkä kokee olevan tulossa trendiksi alalle. Kuten Kantojärvi kirjassaan *Fasilitointi luo uutta* (2012,92) toteaa, trendianalyysityöskentely onnistuu paremmin, jos osallistujat ovat seuranneet trendejä jonkin aikaa ennen työpajaa. Ennakkotehtävän pääpaino oli se, että osallistujat pohtivat ennakkoon minkälaisia asioita tulee ottaa huomioon tulevaisuuden palvelumallia suunniteltaessa. Ennakkotehtävän yhteydessä heille annettiin tutustumismateriaalia aihetta ja vastauksia varten. Näitä olivat mm. tulevaisuuden 50 uutta ruokaa (Knorr, wwf 2019) ja vuoden 2021 ravintolapalveluihin vaikuttavat megatrendit (Food Industry Executive 2020). Ennakkotehtävään lisättiin myös kysymyksiä pohdittavaksi tulevaisuuden palvelusta.

Osallistujille lähetettiin 22.2.2021 ennakkotehtävä (liite 8) saatekirjeen (liite 7) kanssa sähköpostitse.

Työpajan kulun suunnitelma jatkui siten, että vastausten saavuttua aloitettiin miellekartan suunnitelman rakentaminen sekä kysymysten ja tehtävien suunnittelu Lego Serious Play-menetelmään, jonka avulla työpajassa oli tarkoitus rakentaa uusi palvelumalli. Haaga-Helian lehtori Mário Passokselta saataisiin lainaksi legopalikat työpajaa varten. Työpaja jatkuisi vielä tulevaisuuden muistelu -menetelmällä, joka tukisi saatuja tuloksia ja vahvistaisi näkökulmia. Itse työpaja alkaa yhteisellä aamiaisella ja jatkuu rentoutuksella. Tämän jälkeen rakennetaan miellekartta, puretaan se ja äänestetään jokaiselle tärkeimmät kohdat. Miellekartan pohjalta alkaa Lego Serious Play-menetelmän käyttö, jonka lopputuloksena syntyy uusi palvelumalli. Päivän aikana on kahvitaukoja ja lounas. Työpajan ohjelma on tämän työn liitteenä (liite 9).

## 5.5 Työpajan siirto

Suomen hallitus antoi uusia ohjeita koronatoimista 25.2.2021: ”Hallitus linjasi siirtymisestä välittömästi koronaepidemian torjunnan tasolle kaksi. Kaikki leviämisvaiheen alueet ja eri

viranomaiset ohjataan ottamaan käyttöön täysimääräisesti kaikki koronaepidemian leviämisvaiheen toimet, sisältäen tartuntatautilain uudet valtuudet”:

- Laaja etätyö- ja kasvomaskisuositus
- Julkisten tilojen käytön rajoittaminen sekä sulkeminen (suositukset ja päätökset)
- Mahdolliset henkilöliikenteen matkustajamäärien rajoitukset

Näiden jo aiempien käytössä olleiden toimien lisäksi tiukemmat, hallituksen toimintasuunnitelman tason kaksi mukaiset lisätoimet ohjataan otettavaksi käyttöön seuraavilla alueilla:

- Helsinki ja Uusimaa
- Varsinais-Suomi
- Satakunta
- Kanta-Häme
- Vaasa
- Ahvenanmaa
- Lappi

Lisätoimet ovat seuraavat:

- Yli 6 hengen kokoontumisrajoitus
- Yli 6 hengen yksityistilaisuuksien välttäminen
- Kunnat ja kuntayhtymät tehostavat toimenpiteitään karanteenin ja eristyksen toteutumisen seurannassa”

(Valtioneuvosto 2021a).

Tämän lisäksi valtioneuvosto on 1.3.2021 todennut yhteistoiminnassa tasavallan presidentin kanssa Suomen olevan poikkeusoloissa koronavirustilanteen vuoksi:

”Hallitus esittää, että poikkeusoloissa ravintolat ja muut ravitsemisalalan yritykset suljettaisiin asiakkailta väliaikaisesti kolmeksi viikoksi. Lain on tarkoitus tulla voimaan 8.3., ja se olisi voimassa 28.3. saakka. Sulku koskisi ravitsemisalalan yrityksiä alueilla, joissa koronavirusepidemia on leviämis- ja kiihtymisvaiheessa”.(Valtioneuvosto 1.3.2021.)

Koska työpaja oli suunniteltu pidettävän 10.3.2021, työpajan toiminnallisen osuuden (Lego Serious Play) siirtäminen myöhäisemmälle ajankohdalle tuli ajankohtaiseksi lain vaatimuksesta. Työpajaan osallistuviin oltiin yhteydessä 3.3.2021. Heille tiedotettiin sähköpostitse työpajan peruuntumisesta (liite 10) sekä ehdotettiin uudenlaista tapaa miellekartan tekoon. Asiantuntijahaastattelujen pohjalta tehtiin uudet tarkemmat kysymykset (liite 11) ja ne lähetettiin osallistujille sähköpostitse. Heiltä toivottiin vastauksia 14.3.2021 mennessä.

28.3.2021 Valtioneuvostolta tuli uusi päätös koskien ravintoloiden auki olemista.

Päätöksessä kirjoitettiin seuraavan laisesti:

”Ravintolat ja muut ravitsemisliikkeet on pidettävä suljettuna asiakkailta 18.4.2021 saakka niillä alueilla, joilla se on välttämätöntä epidemian kiihtymisen katkaisemiseksi.

Ravintoloiden sulkeminen on jatkoa 9.3. alkaneelle sululle ja jatkuu siten katkotta maakunnissa, joissa se on tautitilanteen kannalta välttämätöntä.

Ravitsemisliikkeet on pidettävä suljettuina asiakkailta seuraavissa maakunnissa ja kunnassa:

Uusimaa

(Valtioneuvosto 28.3.2021)

Näiden uusien rajoitusten pohjalta todettiin, ettei toiminnallista työpajaa voi kevään 2021 aikana toteuttaa. Compass Group FS Finland Oy vaati ehdotonta kokoontumiskieltoa työntekijöilleen Helsingin messukeskuksessa (Kinnunen 6.3.2021). Työpaja päätettiin toteuttaa kokonaisuudessaan etänä Teams-ohjelman kautta ja miellekartta purettaisiin yhdessä virtuaalisesti työpajaan osallistuvien kanssa. Tämän yhteydessä pohditaan erilaisia ratkaisuja tulevaisuuden palvelumallin pohjaksi.

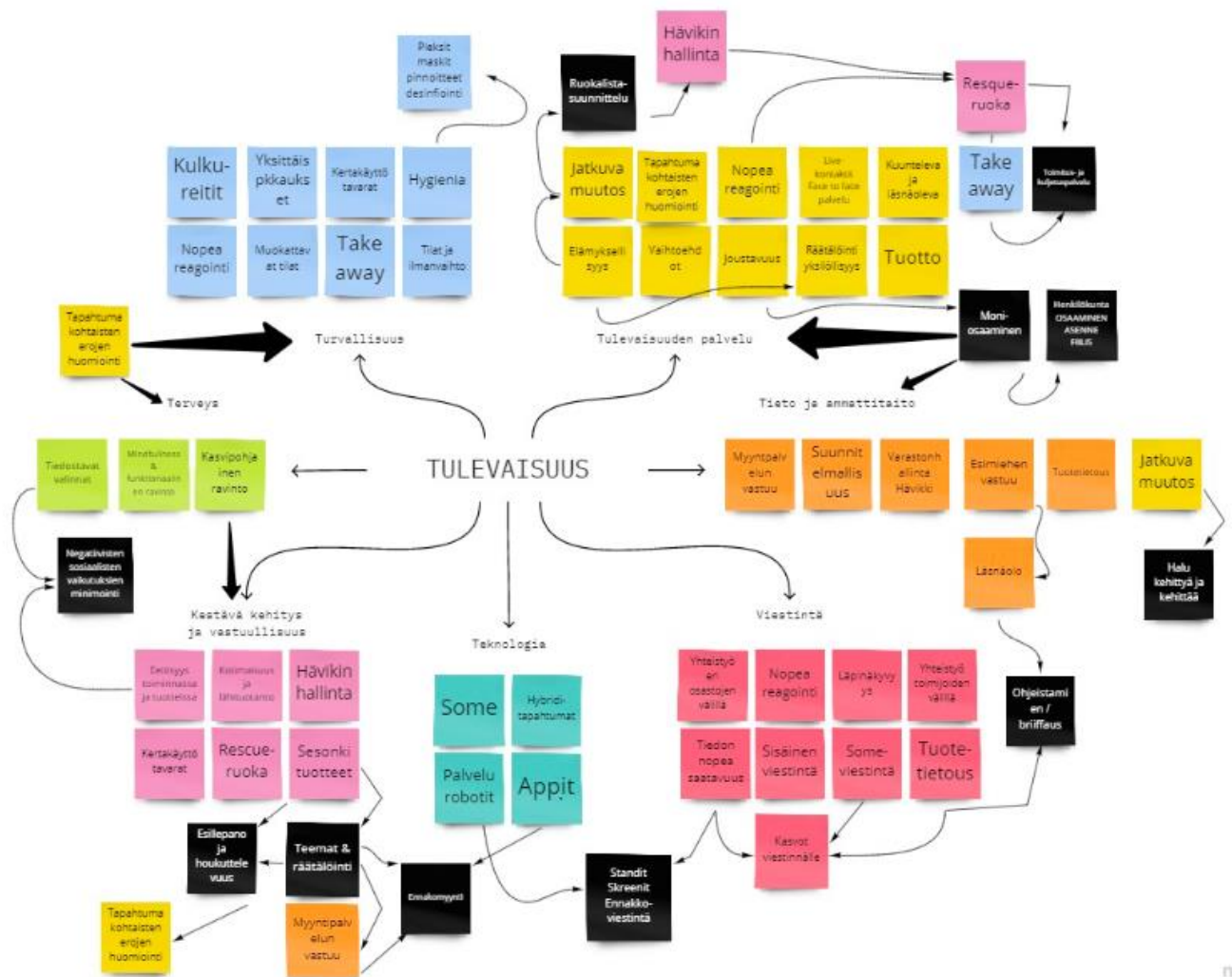
Lego Serious Play-menetelmän käyttäminen virtuaalisesti on hankalaa. Siihen tarvittaisiin jokaiselle osallistujalle kaikki tarvittavat omat Legopalikat koteihinsa ja tekniikan tulisi toimia moitteettomasti. Lego Serious Play-menetelmän poisjääminen tästä opinnäytetyöstä aiheutti sen, että tulos ei tule vastaamaan alkuperäistä tarkoitusta, jossa menetelmää käyttäen Compass Group FS Finland Oy:n henkilökunnan rakentamana piti syntyä uusi tulevaisuuden palvelumalli. Lego Serious Play -menetelmää voidaan tulla käyttämään jatkotutkimuksena tälle opinnäytetyölle tulevaisuuden palvelumallia kehitettäessä ja jalkauttaessa.

## **5.6 Miellekartta**

Tarkoitus oli aloittaa osallistava työpaja tekemällä miellekartta pohjustuen ennakkotehtävään. Koska työpaja jouduttiin siirtämään ja lopulta perumaan koronarajoitusten vuoksi, tehtiin osallistujille uusi ennakkotehtävä kysymyksineen ja miellekartta tehtiin saatujen vastausten mukaan. Uuden ennakkotehtävän kysymyksiin yhdistettiin työpajaan suunniteltuja kysymyksiä, jotta miellekartta toisi tarkemmin esiin osallistujien itsenäiset mielipiteet. Kysymyksistä tehtiin tarkempia, sillä miellekartan tekoon oli valittu osallistavaan työpajaan tueksi materiaaleja, kuten kuvia, megatrendikortteja ja

kaavioita, jotka nyt jäivät käyttämättä. Myös työn eteenpäin ohjaaminen fasilitoimalla itse tilassa jäi pois. Uudet ennakkotehtäväkysymykset lähetettiin sähköpostitse 4.3.2021 (liite 11). Viestissä korostettiin, että kysymykset koskevat tulevaa ja omia mielipiteitä, joten niihin ei ole väärää vastauksia. Kuitenkin kaikki vastaukset ovat erittäin tärkeitä ja merkityksellisiä tulevaisuuden palvelumallia rakennettaessa.

Ennakkotehtäviin saatiin viisi vastausta sovellettua miellekarttaa varten sunnuntaihin 14.3. mennessä. Näiden vastausten pohjalta rakennettiin miellekartta (kuvio 13, liite 13). Vastausten pohjalta koottiin samoja ja samansuuntaisia mielipiteitä, niitä verrattiin Compass Group Ltd:n arvoihin ja olemassa oleviin megatrendeihin. Karttaan valikoitui ennakkotehtävässä mainittujen seikkojen lisäksi vahvasti vastauksissa toistuneet viestintä ja ammattitaito. Pääotsikkoina miellekartassa ovat turvallisuus, tulevaisuuden palvelu, tieto ja ammattitaito, viestintä, teknologia, kestävä kehitys ja vastuullisuus sekä terveys.



## Kuvio 13 miellekartta

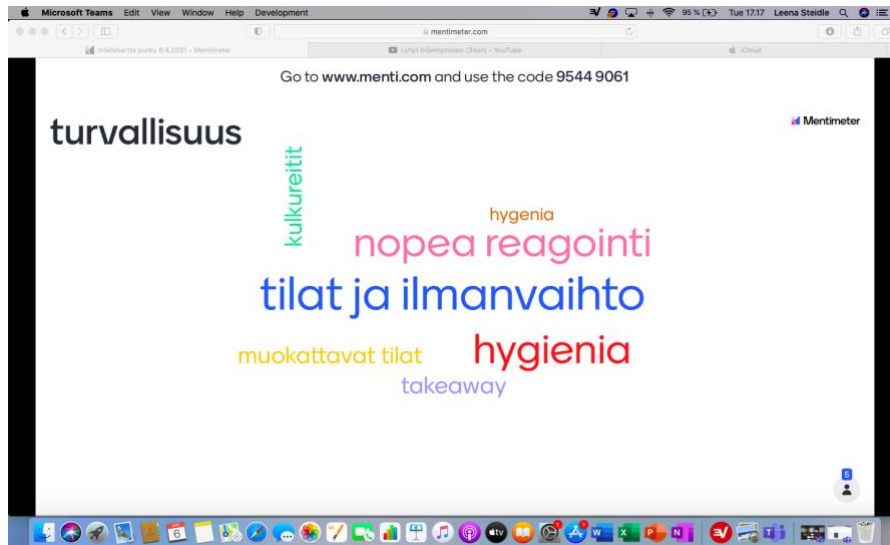
Työpajaan osallistuvien kanssa sovittiin, että miellekartta puretaan tiistaina 6.4. Teams-palaverissa (liite 12). Kokoontuminen nauhoitetaan ja näiden keskustelujen ja pohdintojen, sekä asiantuntijahaastattelujen, megatrendien ja alan kirjallisuuden kautta tehdään johtopäätöksiä millainen tulevaisuuden palvelumallin tulisi olla. Työpajaryhmälle ehdotettiin mahdollista konkreettista mallin rakentamista Lego Serious Play-menetelmän avulla, kun taas on mahdollista kokoontua.

### 5.7 Etätyöpaja

Osallistavan työpajan sijaan pidetty etätyöpaja pidettiin 6.4.2021 klo 17.00 Teams-kokouksen voimin. Osallistujina olivat Compass Group FS Finland Oy:n messukeskuksen esimiehiä: kaksi ravintolapäällikköä, kaksi vuoropäällikköä ja keittiön sous chef. Kokous alkoi ajallaan ja se tallennettiin, johon kaikki osallistujat olivat suostuvaisia. Tämän työn liitteenä on etäkokouksen ohjelmarunko (liite 14).

Aluksi vaihdettiin kuulumisia. Tarkistettiin, että ovatko kaikki tutustuneet lähetettyyn miellekarttaan, onko kelläkään kysymyksiä tai kommentoitavaa kartasta ja ovatko kaikki ymmärtäneet mitä kartassa on. Osallistujille kerrottiin, miten kartta on muodostettu, eli osallistujien vastausten pohjalta on koottu samoja ja samansuuntaisia mielipiteitä, verrattu niitä Compass Group Ltd:n arvoihin ja olemassa oleviin megatrendeihin sekä lisätty vastauksissa usein toistuneet seikat, joita ei ollut ennakkotehtävässä otettu huomioon. Tämän jälkeen annettiin ohjeet Mentimeter-ohjelmaan, josta käytettiin sanapilvi (word cloud) menetelmää miellekartan seikkojen äänestyksessä.

Mentimeter on ruotsalainen, vuonna 2014 perustettu, interaktiivinen alusta, jota käytetään paljon kokouksissa, esitelmissä ja luennoilla. Tarkoitus on saada mukana olijat sitoutumaan ja osallistumaan aiheeseen. Menti.fi-sivuston kautta osallistujat pääsevät suoraan yhteyteen kokouksen vetäjän ja muiden osallistujien kanssa. Mentimeteriä ei tarvitse ladata laitteeseen vaan se on kaikille käytettävissä verkkosivun kautta. Meneillä olevaan tilanteeseen kirjaudutaan joko QR-koodin, numerosarjan tai linkin kautta. Menetelmä mahdollistaa reaaliaikaisen vuorovaikutuksen mielipiteille, kysymyksille ja pohdinnoille mm. sanapilven (word cloud), monivalintakysymysten (multiple choice questions) ja kysymys ja vastaus -visan avulla (Mentimeter 2021). Tässä työpajassa käytössä oli sanapilvi, sillä koin sen helpoksi käyttää, se oli visuaalisesti selkeä ja äänestyksen tulos näkyi selvästi.



Kuva 1. Kuvakaappaus Mentimeterin sanapilvi -äänestyksen tuloksesta miellekartan kohdasta turvallisuus

Kun ohjeet olivat selvät ja kaikki saivat QR-koodin luettua, miellekarttaa alettiin käymään kohta kohdalta läpi ja äänestämään sanapilveen jokaisen otsikon kohdalla. Jokaisen äänestyksen jälkeen tulos jaettiin näytölle ja tuloksista keskusteltiin (kuva 1). Jokainen äänesti kahta seikkaa otsikon alla, toinen äänestys koski omaa työtä ja toinen perusarkea/liiketoimintaa. Aloitettiin kohdasta turvallisuus, josta jatkettiin kohtiin tulevaisuuden palvelu, tieto ja ammattitaito, viestintä, teknologia, kestävä kehitys ja vastuullisuus ja lopuksi terveys.

## Turvallisuus

Turvallisuuden äänestyksessä eniten ääniä saivat tilat ja ilmanvaihto, nopea reagointi, hygienia, muokattavat tilat, take away ja kulkureitit.

Keskustelussa todettiin, että messukeskuksessa tilat, ilmanvaihto ja kulkureitit kuuluvat enemmän Suomen Messut Osuuskunnan toimintaa kuin Compass Group FS Finland Oy:n. Mitä meidän palveluntuottajina tulisi huomioida on nopea reagointi.

Turvallisuusasiassa tällä tarkoitettiin sitä, että asiat muuttuvat koko ajan, myös pandemian jälkeen. Kaikessa pitää pysyä askel edellä. Oletus että toiminta jatkuu kuten ennen tai muotoutuu tiettyyn malliin, ei pidä. Meidän täytyy olla koko ajan ajan hengessä mukana. Hygienia ja nopea hygienia-asioihin tulee jäämään alalle. Tulee huomioida, että asiakkaat ovat epävarmoja ja vähäiseenkin sairastumiseen, niin asiakkaan kuin henkilökunnan, tulee reagoida välittömästi. Tähän vielä kommentoitiin, että kaikilla työntekijöillä on myös yksilövastuu liittyen sairastamiseen. Turvallisuus tulevaisuudessa tulee olla hyvin tiedotettua. Tiedon tulee kulkea nopeasti asiakkaille ja myös henkilökunnan välillä.

## **Tulevaisuuden palvelu**

Tässä kohtaa äänestystuloksessa nousivat esiin kohdat joustavuus, jatkuva muutos, räätälöinti ja yksilöllisyys ja ruokalistan suunnittelu

Tulevaisuudessa asiakkaista tulee olemaan kova kilpailu. Pandemian jälkeen asiakkaita tulee olemaan paljon ja kilpailu asiakkaista edellyttää kaikkia yllä olevia äänestyksessä esiin nousseita asioita. Kun asiakas kertoo mitä hän haluaa, se kaikki pitää pystyä toteuttamaan. Tähän vielä lisättiin miellekartasta puuttuva kohta: läsnäolo. Tulevaisuuden palvelussa tulee olla läsnä ja tuottaa merkityksellistä palvelua. Se mitä olemme ennen tehneet, ei enää riitä – on tehtävä paljon enemmän. Kilpailuun asiakkaista vaikuttaa palvelun tarjoajan asenne, asiakaspalvelijan tulee olla joustava ja antaa yksilöllistä, räätälöityä palvelua ja olla valmis jatkuvaan muutokseen. Keskustelussa tuli ilmi seikka, että omasta mukavuudesta pitää osata tinkiä ja asiakaslähtöisyys tulee edelleen entisestään korostumaan. Asiakkaan tulee saada kaikkea mistä hän on valmis maksamaan. Uusia palvelumuotoja on jo pandemian aikana syntynyt, esimerkiksi take away-ateriat tai kuljetetut ateriat virtuaalitapahtumien osallistujille. Tällaisia toimintoja pidettiin ennen pandemiaa toisinaan kannattamattomina tapahtuma-alalla. Kuitenkin on huomattu, että ne toimivat, joten todettiin, että kaikkia ideoita ei saa heti tyrmätä, vaan joissain palveluissa voi olla jopa edelläkävijä.

## **Tieto ja ammattitaito**

Tieto ja ammattitaito valikoitui miellekarttaan uutena otsikkona, sillä monissa ennakkotehtävän vastauksissa viitattiin työntekijöiden ammattitaitoon ja -tietoon. Tässäkin äänestyksessä suunnitelmallisuus nousi tärkeimmäksi seikaksi ja tämän lisäksi halu kehittyä ja kehittää, tuotetietous sekä läsnäolo.

Tässä kohtaa keskustelua suunnitelmallisuus aiheutti keskustelua. Sen sanottiin oleva hieman ristiriidassa jatkuva muutoksen ja nopean reagoinnin kanssa. Päästiinkin kuitenkin pohdinnan kautta tulokseen, että suunnitelmallisuudella tässä tilanteessa tarkoitetaan, että suunnitellaan mitä tehdään, miten tehdään ja kenelle tehdään. Tiedon ja ammattitaidon osalta tulee osata suunnitella miten kehitytään, mitä pitää lähteä kehittämään ja olemassa oleville pysyville asioille tulee olla suunnitellut rungot, vaikka mukaudutaankin nopeasti ja joustavasti uusiin tilanteisiin. Läsnäolo koettiin tässä tilanteessa sekä esimiehen läsnäoloksi työntekijälle että asiakaspalvelijan läsnäoloksi asiakkaalle. Läsnäolo ja sen merkitys sekä työntekijälle, että asiakkaalle toistui useasti koko työpajan ajan ja päästiinkin tulokseen, että se on iso osa tulevaisuuden palvelua, joten



ammattitaito linkittyy suoraan miellekartassa muihin otsikoihin. Läsnaoloksi laskettiin myös se, että konkreettisesti on läsnä, esimerkiksi, jos maskit jäävät käytäntöön, niin ei lopeteta hymyilemästä sen alla. Läsnaoloksi luokiteltiin keskustelun myötä myös se, että kuunnellaan asiakasta tarkasti, osataan tarjota mitä asiakas haluaa ja vielä vähän enemmän sekä seurataan esimerkiksi tilaisuuksien kulkua tarkalla korvalla.

## **Viestintä**

Viestintä oli toinen otsikko, joka muodostui uutena ennakkotehtävän vastauksista. Tiedottaminen ja viestintä olivatkin koko työpajan yksi eniten esiin tulleita asioita liittyen tulevaisuuden palveluun ja miten sitä pitää muuttaa. Äänestyksessä viestinnässä eniten ääniä saivat läpinäkyvyys, nopea reagointi, tiedon nopea saatavuus, someviestintä, sisäinen viestintä ja yhteistyö eri osastojen välillä.

Messukeskuksen ravintola- ja ruokapalvelut ovat olleet yksi yrityksen isoimmista koneistoista yhdessä yksikössä. Pitkään eri osastot ovat toimineet itsekseen ja nyt tähän halutaan muutosta. Uskotaan, että yhteistyöllä ja tiedottamisella on suuri vaikutus siihen, että tulevaisuuden liiketoiminta on tuottavaa ja toimivaa. Tiedon kulun toivotaan tulevaisuudessa olevan nopeaa, riittävän laajaa, kaikkien saatavilla ja selkeää. Epäselvä tai osittainen tieto vähentää tehokkuutta ja tuottavuutta. Todettiin myös, sillä oletuksena on, että henkilökunnan määrä pandemian jälkeen jää pieneksi, että pienellä tiimillä työskennellessä yhteistyön ja tiedotuksen tulee olla huippuluokkaa. Koronapandemian seurauksena aiheutuneista irtisanomisista johtuen, ennen pandemiaa olleet eri osastot eivät tule enää toimimaan erikseen, vaan kaikki työ tullaan tulevaisuudessa tekemään yhdessä. Todettiin, että yhteistyöhön pitää panostaa ja antaa oikeanlaista esimerkkiä myös työntekijöille.

## **Teknologia**

Miellekarttaan teknologian alla tuli ainoastaan muutama seikka ja näistä äänestyksessä valikoituivat hybriditapahtumat, sosiaalinen media ja palvelurobotit

Hybriditapahtumat ovat tulleet jo käytäntöön pandemian aikana ja uskotaan, että ne tulevat jatkumaan ainakin osittain. Ravintolapalvelujen tuottajina tapahtumatalossa pitää jollakin keinolla päästä mukaan hybriditoimintaan. Pohdittiin mahdollisuuksia ruoan toimittamiselle hybriditilaisuuksien osallistujille, jota jo pandemian aikanakin on paljon käytetty. Tähän todettiin, että palvelu tulisi viedä vielä pidemmälle esimerkiksi messukeskuksen keittiömestari näytöllä opastamassa virtuaalisesti saadun ”ruokakassin”

valmistusta. Automaatit ovat jo suunnitteilla ja palvelurobotit tulevat jossain vaiheessa mukaan palveluun. Teknologiaa voisi käyttää hyväkseen hävikkiruoan eteenpäin myymisessä rescue -applikaatioiden tavoin. Todettiin, että täytyy osata pysyä sosiaalisen median aallon harjalla jo z-sukupolveakin miettien.

### **Kestävä kehitys ja vastuullisuus**

Kestävän kehityksen alla olevista seikoista nousi esiin ylivoimaisesti hävikin hallinta. Muut seikat äänestystuloksessa olivat eettisyys toiminnassa, sesonkituotteet, rescue-ruoka, ja kertakäyttötavarat.

Yksi tämän opinnäytetyön tutkimusongelmista on ollut se, miten voidaan välttää suuret hävikit yllättävän kriisin, kuten koronapandemian, synnyttyä. Pandemian aiheuttamien ravintolasulkujen seurauksena messukeskuksen ruoka- ja ravintolapalveluiden hävikki oli määrältään suuri. Ymmärrettävästi yli miljoonan asiakkaan vuosittaisella käytöllä varastotkin ovat suuria. Yllättävä ravintolasulku keväällä 2021 aiheutti monien tuotteiden päiväyksien vanhenemiseen. Pelkästään virvoitusjuomapulloja vanheni tuhansia. Jotta tähän osattaisiin vastaisuudessa varautua, pohdittiin suunnitelmallisuutta hävikin hallinnassa. Esiin tuli mm. syklien mukaan varaston täyttö ja käyttö, esim. neljännesvuosi kerrallaan. Kuitenkin asiakkaan näkökulma tulee pitää sellaisena, että tarjottavaa riittää. Keinoja arjen hävikin hallintaan löydettiin mm. esillepanosta siten, että kaikkea ei tarvitse laittaa kerrallaan esille, hävikkiruoan myynnillä ja suunnitelmallisuudella.

Kestävän kehityksen palveluiksi koettiin sesonkipainotteisten ruokien suunnittelu ja myynti, sekä eri teemat, joiden avulla varaston hävikki pysyisi kontrollissa. Sesonkituotteista huomioitiin myös seikka, että ne ovat edullisempia hankkia, joten oikealla hinnoittelulla ne ovat tuottavampia. Ongelmaksi tässä muodostui, kun alettiin pohtimaan, onko esimerkiksi parempi tilata sesongin ulkopuolella kotimaisia tomaatteja kasvishuoneista vai lennättää Espanjasta tuoreita tomaatteja. Satokausikalenteri huomioitiin helpoksi tavaksi seurata minkä tuotteen sato on milloinkin.

Kertakäyttötarvikkeet jakoivat lähes jokaisen osallistujan mieltä. Koronapandemiasta johtuen, ja terveysturvallisuuteen liittyen, kertakäyttöastioihin luotetaan hygieniasyistä enemmän. Kuitenkin uskotaan, että kertakäyttöastiat kuormittavat luontoa. Biohajoavat kertakäyttöastiat ovat liian kalliita massatapahtumiin. Keskustelussa huomioitiin, että monet messuhalleissa olevista kiinteistä kahviloista on suunniteltu siten, ettei niissä ole tilaa posliiniasioidille saati astioiden pesumahdollisuutta. Toki astiat voisi aina kuljettaa

pisteisiin, mutta tämä tarkoittaisi taloudellisesti sitä, että ylimääräistä henkilökuntaa pitäisi palkata reilusti ainoastaan astioiden kuljetusta varten paikasta toiseen.

Lähitulevaisuudessa näyttää siltä, että kertakäyttöastiat jäävät – sekä käytännöllisyyden että terveysturvallisuuden vuoksi. Kertakäyttöastioidenkin käytössä asiakkaille voisi jotenkin tiedottaa, että astiat menevät polttojätteeseen, josta tehdään ns. ”roskasähköä”.

## **Terveys**

Terveyteen vaikuttavista asioista tulevaisuudessa nousi äänestyksessä pääasiaksi kasvispohjainen ravinto. Kasvispohjainen ravinto on yksi neljästä koko maailman ruoka- ja ravintolapalveluihin liittyvistä megatrendeistä (food industry executive 2020). Muut äänestyksessä esiin tulleet seikat olivat tieostavat valinnat, tapahtumakohtaisten erojen huomiointi ja mindfulness.

Työpajan osallistajat olivat ennakkotehtävän yhteydessä voineet tutustua lähetettyyn linkkiin tulevaisuuden 50 uudesta ruokatrendistä (Knorr, WWF, Future 50 Foods, 2019). Pelkästään tämä artikkeli herätti osallistujien kesken paljon keskustelua ja pohdintaa, miten kasvisruoka saataisiin isoksi osaksi tulevaisuuden ruokapalveluja Messukeskuksessa. Huomioitiin, että monet asiakkaat ovat hyvin tietoisia kasvisruoan hyödyistä, ja haluavat sitä kuluttaa, mutta silti epäröivät sen syömistä tapahtumaympäristössä. Pohdittiin, että kasviruokaa tulisi tarjota tiedostaen enemmän. Esimerkiksi tapahtumakohtaisesti olisi helpompi suunnitella kasvispohjainen menu, tarjota siis oikealle asiakkaalle oikeanlaista ruokaa. Oikeanlainen tiedotus tukisi kasvispohjaisen ruoan ymmärtämistä, tämä tarkoittaisi messu- ja tapahtumaympäristössä sitä, että myyjän vastuulla on tiedottaa ostajaa/asiakasta, että kasvisruoasta tiedotetaan tilaisuuden osallistujille oikealla tavalla. Teematarjoilu toimisi yhtenä alustana kasvisruoan tarjoamiselle. Esiin tuli myös asia, että joskus pitää olla rohkea edelläkävijä ja kokeilla eri asioita, esimerkiksi mielipiteet kasvisruokaan ovat muuttuneet hurjasti noin kymmenen vuoden takaisesta. Pohdittaessa muita keinoja, joilla kasvisruoka tuotaisiin asiakkaalle tuli esiin myös tarinallistaminen. Tarina tietyn ruoan taustalla loisi tietoutta, olisi läpinäkyvää ja erityistä palvelua.

Mindfulness on jo valtava megatrendi ja pohdittaessa, miten se toimisi organisaatiokulttuurissamme päädyttiin ajatuksiin ruoasta, joka maistuu hyvältä, tekee hyvää ja jättää hyvän olon. Saman tyylistä pohdintaa kuin asiantuntijahaastattelujen Jukka Orestolla. Aterian voisi hinnoitella tuottavaksi tämän lisäarvon vuoksi. Mindfulnessin ajateltiin tarkoittavan myös kiireetöntä ja rauhallista palvelua, palvelua, jossa asiakas

otetaan kokonaisvaltiaisesti huomioon, ilman, että on jo kiire seuraavaan paikkaan. Mindfulnessin myös koettiin vaikuttavan aisteihin, joten pohdittiin, olisiko tilaratkaisuilla, valoilla, äänillä, ja vaikka ruokien värillä merkitystä mielen hyvinvointiin.

Miellekartan purkamisen, äänestysten ja pohdintojen jälkeen tehtiin tulevaisuuden muistelu. Työpaja oli jo kestänyt pitkään, joten kysymyksistä pudotettiin kaksi ja kysyttiin van kolme kysymystä, joihin jokainen osallistuja vastasi vuorollaan. Alla kysymykset ja Compass Group Fs: messukeskuksen esimiesten ajatuksia ja tuntemuksia. Korostettiin, ei kannata pohtia liian kauaa vaan sanoa ensimmäiset ajatukset mitä mieleen tulee.

### 1. Mikä korostuu omassa työssäsi?

- Juomien tilaamisen tarkkuus
- Se, että pitää huolen, ettei ruoat vanhene
- Että olemme yhtenäistyneet
- Olemme moniosaajia
- Koordinointi ja yhtenäistyminen
- Yksilön vastuu ja tiedon jakaminen
- Muiden auttaminen, niin että onnistuvat omassa työssä
- Tunne että ollaan kaikki samaa
- Hävikkien hallinta ja tieto varaston hallinnasta
- Oman pisteeni vastuu

### 2. Pandemian jälkeinen työpäivä, onko mielessä pelkoja, jos niin mitä?

- Pysyvyys, epävarmuus
- Uusi normaali on epävarmuus
- Onko töitä, peruuntuuko joku
- Kiire
- Pienellä porukalla mennään, ei extroja
- Moniosaaminen
- Uuden yhteyshenkilöt yhteistyökumppaneissa, uudelleen opettelua ja suhteiden luomista
- Tilaisuuksien mitoittaminen henkilökunnan suhteen
- Hävikin suhde
- Ihmisten käyttäytymisen muutos
- Mitä ajatellaan jonoista, massoista
- Miten jonot ja isot volyymit ratkaistaan
- Vähän ollaan tyhjän päällä
  
- Kuitenkin kutkuttavaa ja mielenkiintoista
- Saadaan olla mukana luomassa uutta normaalia

### 3. Fiilikset tulevaisuuden työpajan jälkeen

- Ihan huippu
- Ihana tuntee itsensä hyödylliseksi
- Voittajafiilis
- Jännittää
- Ihan poikki, hyvällä tavalla

- Onnellinen että voi olla hyödyksi
- Työkaverit
- Onnen tunne, näkee ihmisiä, sosiaaliset ympyrät
- Tuntee itsensä merkitykselliseksi

Työpajan lopuksi osallistujia pyydettiin vielä olemaan aloillaan, istumaan hyvään asentoon tai seisomaan ja kuuntelemaan lyhyen rentoutuksen. Näytölle jaettiin Mari Viljakaisen ohjaama Lyhyt hiljentyminen, jonka soitettiin Youtuben kautta.

Tämän jälkeen osallistujia kiitettiin ja kerrottiin työpajan virallisen osuuden loppuneen. Tallentaminen lopetettiin ja työpaja päättyi klo 19.12. Ilmoitettiin, että halukkaat voivat vielä jäädä linjoille juttelemaan kuulumisia. Monet jäivätkin.

## **6 Tulokset ja johtopäätökset**

Työpajan tuloksena syntyi runko uudelle dynaamiselle palvelumallille sekä pohdintaa vaatimuksista tulevaisuuden palvelulle. Tämä dynaaminen malli on tulevaisuuden liiketoiminnan strateginen ydin. Alkuperäinen tavoite tuottaa kokonaan uusi palvelumalli, joka olisi valmis testaamiseen ja jalkauttamiseen pandemian jälkeiselle ajalle ei toteutunut.

Johtopäätöksissä tulevaisuuden palvelussa korostuivat terveysturvallisuus, kestävä kehitys, viestintä, palvelu teknologiassa ja ammattitaito.

### **6.1 Terveysturvallisuus**

Terveysturvallisuus korostuu tulevaisuudessa, sillä pandemia on aiheuttanut monissa ihmisissä epävarmuutta. Jos asiakas tuntee olonsa turvattomaksi, hän ei tule käyttämään palvelua. Messukeskuksen ravintolapalveluissa asiakkaan käyttäytyminen tulee ottaa huomioon - loppujen lopuksi asiakkaan turvallisuudentunteeseen vaikuttaa tunne. Jo adaptoidut hygieniamenetelmät, kuten käsidesit, pleksit ja mahdollisesti maskit tulevat tämän opinnäytetyön tulosten mukaan olemaan osa tulevaisuuden arkea messukeskuksen työympäristössä. Nämä ovat asioita, joita asiakas odottaa jo itsestäänselvyytensä. Asiakkaalle näkymätön tai asiakkaan tiedostamaton terveysturvallisuus tulee tehdä asiakkaalle selväksi joko tiedottamalla, mainostamalla tai asiakaspalvelijan kautta. Tällainen läpinäkyvyys luo lisää luottamusta asiakassuhteeseen ja samalla lisää asiakkaan turvallisuuden tunnetta.

Terveysturvallisuuden voi tässä työssä tehtyjen havaintojen pohjalta tuotteistaa. Asiakaskunta on messukeskuksessa monipuolinen ja toiset ovat valmiita maksamaan enemmän erityispalvelusta. Terveysturvallisuuden tuotteistamisessa voi ottaa huomioon standardisoinnin ja räätälöinnin, eli tarjota asiakkaalle terveysturvallisuuspakettia tiettyyn hintaan. Tässä tulee ottaa huomioon asiakastuntemus, joten valmiit suunniteltuja vaihtoehtoja tai paketteja on hyvä olla olemassa. Muuttuvat tilat, ilmanvaihto ja etäisyydet luovat lisää turvallisuuden tunnetta asiakkaalle. Messukeskuksen tiloista on vastuussa Suomen Messut, mutta tilojen käyttäjänä Compass Group FS Finland Oy:n voi myydä omia tilaisuuksiaan terveysturvallisina tiloiltaan ja mahdollisuuksilla väljyyteen ja vaikka omiin kulkureitteihin. Tämä tuo lisäarvoa myytävälle palvelulle ja sen voi hinnoitella terveysturvallisuustuotteena.

## **6.2 Viestintä**

Koronapandemian aikana on opittu, kuinka tärkeää on tietää asioiden kulusta. Nopea reagointi terveysturvallisuuden uhkiin on välttämätöntä tulevaisuudessa ja henkilökunnan tulee olla turvallisuuteen koulutetut. Terveysturvallisuusuhan tullessa on osattava tiedottaa asiasta oikein ja oikeissa kanavissa. Kun asiakas tietää mitä tapahtuu ja mitä seuraa, näin voidaan taata asiakkaalle, että tilanne on. Compass Groupin henkilökunnan pitää osata reagoida kaikkiin muuttuviin seikkoihin nopeasti ja joustavasti sekä jokaisella työntekijällä pitää olla yksilövastuu omasta terveysturvallisuuden hallinnasta.

## **6.3 Palvelu teknologiassa**

Koronapandemian aiheutti sen, että lähikontakteja on jouduttu välttämään ja jopa kieltämään. Tämä on aiheuttanut tapahtuma- ja kokousalalla uudenlaisten tapojen adaptoinnin. Etäkokouksista ja hybriditapahtumista on tullut arkipäivää lyhyessä ajassa. Messukeskuksessa valtaosa tapahtumista viimeisen vuoden aika on tapahtunut virtuaalisesti. Ymmärrettävästi tämä on vaikuttanut messukeskuksen ruoka- ja ravintolapalvelujen käytön vähenemiseen. Virtuaalokokousten ja -messujen aikaan itse työtilassa on vain muutama henkilö ja tekniikan asiantuntijat. Tässä opinnäytetyössä tehtyjen huomioiden pohjalta voidaan todeta että ravintola- ja ruokapalveluja on vaikea tuottaa etäympäristössä. Kuitenkin ravintola-alalla on vuoden 2020-2021 sisällä onnistuttu kehittämään erilaisia ruoka- ja juomatarjoiluja virtuaalisiin tapahtumiin mm. kotiin kuljetettujen palvelujen avuin. Selvää on, että hybriditapahtumat jäävät voimaan pandemian jälkeen, jo taloudellisten seikkojenkin vuoksi. Tästä syystä on välttämätöntä, että Compass Group FS Finland Oy, messukeskuksen ruokapalvelujen tuottajana, pysyy

vahvasti mukana palvelujen tuottamisessa myös virtuaalisissa tapahtumissa. Uusia palvelutuotteita on kehitettävä. Compass Group Ltd. on maailmanlaajuinen yritys, joten ns. ruokaboksien kuljetus laajoille alueille on mahdollista. Tässä opinnäytetyössä tuli lisäksi ilmi, että hybriditilaisuuksien palvelu tulee viedä vielä pidemmälle kuin pelkkä ruoan kuljettaminen osallistujalle. Pidemmälle viety palvelu voi olla vaikka alusta loppuun asti pohdittu neljän ruokalajin illallinen tai pitkälle suunnitellut raaka-aineet, joista virtuaaliseen tapahtumaan osallistuva itse valmistaisi juhla- tai kokousaterian siten, että messukeskuksen keittiömestari näytöllä opastaisi valmistamisen. Tämä vaatisi Compass Groupilta ja sen messukeskuksen henkilökunnalta paljon joustavuutta, lisäkoulutusta ja kehittämistä, mutta koska virtuaaliset tapahtumat ovat tulleet jäädäkseen, tulee niihin osata tuottaa uusia sopivia palvelutuotteita. Tässä työssä esiin tullut jatkuva muutos palvelualalla kertoo myös siitä, että meidän on oltava valmis uudenlaiseen palvelukulttuuriin, tultava pois mukavuusalueeltamme ja uskallettava kokeilla jotain uutta. Yksi Compass Groupin esimiehistä totesikin, että jonkun on toimittava suunnan näyttäjänä.

#### **6.4 Vastuullisuus**

Kestävä kehitys ja vastuullisuus ovat olleet tärkeässä asemassa yritysmaailmassa jo ennen pandemiaa, mutta m. koronakriisi on korostanut vastuullisuuden ja kestävän kehityksen ja megatrendien merkitystä eri aloilla. Ruoka- ja ravintola sekä tapahtumalalla tämä vaikuttaa eniten varaston hallinnassa, raaka-ainekäytössä ja kertakäyttötarvikkeiden käytössä.

Tulevaisuudessa tulee ottaa huomioon jatkuvasti muuttuva ympäristö ja reagoida nopeasti erilaisiin muuttuviin tilanteisiin. Hävikin ja varaston hallinta on omien havaintojen pohjalta asia, johon tulee panostaa messukeskuksessa, ja se myös korostui ammattilaisten keskuudessa etätyöpajassa. Koska tilaisuudet ovat hyvin erityyppisiä, isoista messuista pieniin cocktail-tilaisuuksiin, varaston hallinta koetaan haastavana. Neuvoksi tähän on mm. keittiössä toimiva, jo olemassa oleva, ”roskaryhmä”, saumaton yhteistyö eri osastojen välillä, nopea tiedotus mitä on, missä on ja kuinka paljon on, pohditut ruokalistat, ajantasainen kirjanpito, hävikkiruoan myyminen ja raaka-aineiden tilaajan vastuu. Suunnitelmallisuus on avainsana varaston ja sitä kautta hävikin hallinnassa. Tilaukset tulee tehdä eri osastojen yhdessä suunniteltujen ja pohdittujen tarpeiden mukaan. Yksi keino voisi olla, että tilataan tapahtumakohtaisesti tai määritellylle aikavälille, esimerkiksi kuukausitasossa. Tilataan pienemmälle ajalle, jolloin hävikki jää pienemmäksi, jos kohtaamme uuden kriisin. Koronapandemia on muuttanut

tilauskäytäntöä siten, että tilauksien varausajat lyhenevät ja peruutuksia tehdään helpommin.

Asiakkaat ovat tietoisia vastuullisuudesta, joten sitä odotetaan myös palveluntarjoajalta. Messukeskuksessa vastuullisuutta voi painottaa esimerkiksi sesonkien raaka-aineilla käytöllä. Sesongin raaka-aineet ovat usein edullisempia ja menu suunnittelulla kate on mahdollista saavuttaa budjetoitu kate. Erilaiset suunnitellut teemat toimivat myös hyvin hävikin ja varaston hallinnassa.

Megatrendien pohjalta kasvipohjaisen ruoan jalkautuminen on tulossa maailman laajuisesti ruoka- ja ravintolapalvelujen arkeen. Compass Group voisi alkaa tuottaa kasvispohjaisia ateriaratkaisuja hyödyntäen kohdennettua asiakaskuntaa. Koska valtaosan messukeskuksen tilaisuuksien osallistujista tiedetään etukäteen, on helppo räätälöidä asiakaskohderyhmälle oikeanlaiset palvelutuotteet. Kasvismenu voisi olla yksi näistä. Yleisömessuilla on oma kohderyhmänsä – esimerkiksi moottoripyörämessuilla kasvisruoankysyntä saattaisi olla vähäisempää kuin esimerkiksi I love me -messuilla. Messukeskuksessa tilaisuudet voidaan räätälöidä asiakkaan toiveiden mukaan.

Myynnissä pitää osata painottaa asiakastarpeita ymmärtämällä kuka asiakas on ja osata tarjota heille suunniteltuja ja suunnattuja palveluja. Erilaisia menuja ja ehdotuksia voi myydä tarinallistamisen avulla. Esimerkiksi kasvismenun taustalla voi olla merkityksellinen tarina. Henkilöstön ammattitaito on sitä, että tunnistaa asiakkaan tarpeet ilman, että asiakas sitä itse välttämättä tiedostaa tai on valmiiksi ajatellut. Kokoustarjoiluun kasvispainotteista ruokaa voi lisätä. Ammattilainen osaa tehdä maukasta kasvisruokaa – tähän pitää panostaa sekä opastaa ja sitouttaa henkilökuntaa. Kasvisruoan houkuttelevuutta voi lisätä noutopöydän suunnittelulla, väreillä ja järjestyksellä.

Kasvispohjaisen ruoan lisäksi megatrendejä seuraten meidän tulee kiinnittää huomiota ihmisen henkiseen hyvinvointiin. Ruokapalvelualalla ei enää vaan tarjota ruumiin ravintoa vaan ravinto mielelle tulee olemaan yhtä merkityksellistä. Mindfulness tulee olemaan tulevaisuudessa suuressa merkityksessä kilpailussa asiakkaista kaikkien palvelun tarjoajien kesken. Messukeskuksessa voidaan tarjota tiedostavia valintoja tietyille kohderyhmille, tarjoamalla esimerkiksi menu, joka maistuu hyvältä ja jättää hyvän mielen. Lisäksi aisteja voi ruokkia värein, äänin, tuoksuin ja kattauksen avuin. Messukeskuksessa, varsinkin kokous- ja juhlapuolella, on helppo muunnella tiloja sopiviksi erityyppisiin tilaisuuksiin.



## 6.5 Ammattitaito ja -tieto

Uuden palvelumallin toimiminen edellyttää motivoitunutta henkilöstöä. Tulevaisuudessa työ onnistuu ainoastaan yhteistyössä. Yhteistyöllä tässä tilanteessa tarkoitetaan messukeskuksen eri osastojen voimien yhdistämistä (messuravintolat, kokous- ja juhlapalvelut, myynti, keittiö) sekä läheisten kumppaneiden kanssa olevaa yhteistyötä (Suomen Messut Osuuskunta, SVV oy, Securitas, Sol). Tiedotuksen tulee toimia avoimesti ja tietoa tulee olla helppo saada. Yksilövastuu, että jokainen omalta osaltaan helpottaa yhteistyötä läpinäkyvyydellä, tiedon hakemisella ja jakamisella korostuu. Henkilökunta haluaa tuntea olevansa merkityksellinen työnsä tekijänä ja olevansa tärkeä osa työyhteisössä. Ammattitaito, yhteistöllisyys ja mielekäs työympäristö luovat merkityksellisyyttä henkilökunnalle.



Kuvio 15 Palvelumallin pohja

Terveysturvallisuuden, mielen- ja kehon hyvinvoinnin, viestinnän, kestävän kehityksen ja vastuullisuuden korostaminen tulevaisuudessa on polku uutta palvelumallia kohden. Tähän liitettynä tulevaisuuden palvelun tärkeät seikat: läsnäolo, joustavuus, nopea reagointi, merkityksellisyys, yksilövastuu, yhteistyö, asiakasymmärrys, tarinallistaminen ja ammattitaito ja -tieto, suunnitelmallisuus, läpinäkyvyys ja jatkuva muutos tukevat mallin rakentamista. Kaikki nämä yhdessä muodostavan pohjan tulevaisuuden palvelumallille

(Kuvio 15), jossa oikeanlainen tuote myydään oikeaan hintaa oikealle asiakkaalle ammattilaisten yhdessä suunnittelemana ja tuottamana.

## **7 Yhteenveto ja pohdinta**

Compass Group FS Finland Oy:n arvoja noudattamalla voidaan todeta, että uuden palvelumallin rakentaminen on merkittävää. Arvoissa mainitaan ensimmäisenä turvallisuus, terveys ja ympäristö. Koronapandemian johdosta terveysturvallisuuteen joudutaan panostamaan entistä enemmän ja koko terveysturvallisuus-käsite tulee muuttumaan pandemian jälkeisellä ajalla. Asiantuntijoiden mukaan pandemian aikaisista terveysturvallisuuteen liittyvistä toimenpiteistä suurin osa tulee jäämään osaksi tulevaisuuden tuottavaa ja toimivaa palvelua. Toiseksi yrityksen tavoite on voittaa asiakkaiden luottamus ja tarjota parasta laatua ja palvelua sekä uusia innovaatioita. Terveysturvallisuusasiantuntijan mukaan koronapandemia on horjuttanut asiakkaiden uskoa palvelualalla lähinnä terveysturvallisuuden saralta. Kuitenkin uutta palvelumallia rakennettaessa tulee ottaa huomioon mitkä tavat ja keinot luovat uskoa ja luottamusta asiakkaille. Uudet innovaatiot tulevat olemaan iso osa niitä. Kaikkien teemahaastattelujen asiantuntijoiden sekä Compass Groupin ammattilaisten mielestä entiseen ei enää palata. Tästä syystä uusia keinoja on kehitettävä, jotta tuottava palvelu voisi jatkua messukeskuksessa. Yrityksen arvoja noudattaen, jo ennen pandemiaa esiin nousseet megatrendit, kuten kasvisruoan suosion nousu, tulee ottaa huomioon palvelumallia rakennettaessa.

Tämän työn workshopissa Compass Groupin henkilökunnan kanssa tuli ilmi, että jatkuvaan muutokseen tulee osata olla varautunut. Palvelun tuottaminen ei palaa entisenlaisekseen, vaan henkilöstön tulee olla ammattitaidollisesti monipuolisempaa ja heidän tulee osata toimia jatkuvan muutoksen alla. Myös Compass Group työnantajana haluaa pitää henkilökuntansa ajan tasalla kehittämällä ja kouluttamalla. Tämä työ tulee tukemaan ohjausta henkilökunnan kehittämiseen tulevaisuudessa osana palvelumallia. Helsingin messukeskuksen ravintolapalvelujen operoiminen on ollut vuosia tuottavaa palveluntuottajalle. Jotta ravintolatoiminta olisi jälleen toimivaa, tulee palvelumallia muokata muuttuneeseen toimintaympäristöön. Compass Group on pörssiyhtiö, eli osakkeenomistajille pitää pystyä tuottamaan luvattua tulosta.

### **7.1 Luotettavuus ja pätevyys**

Tässä opinnäytetyössä tutkimuksen teoreettisina lähtökohtina ovat toimineet oma havainnointi ja tutustuminen koronapandemiaan ja palvelualaa koskeviin uutisiin. Näiden

pohjalta havaittiin tarve toiminnan kehittämiseksi. Työn keskeiset käsitteet ovat palvelumalli, toimintamalli ja asiakkaan tarpeiden ennakointi. Opinnäytetyön tutkimusongelmat ovat muovautuneet yrityksen arvojen ja ravintolapalvelualaa määrittäneiden trendien pohjalta.

Opinnäytetyötä voidaan pitää pätevänä, koska omien havaintojen, luotettavien lähteiden ja asiantuntijahaastattelujen pohjalta voidaan todeta, että toimintaympäristö tulee muuttumaan koronapandemian jälkeen. Tutkimuksen mukaan on oletettavaa, että samalla toimintamallilla, kuin ennen pandemiaa, ei voida enää palvella asiakasta tuottavasti ja asiakastarpeet huomioiden. Lisäksi tutkimustulokset osoittavat, että palvelutoiminnan kriittiset painopisteet ovat muuttuneet pandemiaa edeltävästä ajasta. Opinnäytetyötä voidaan pitää pysyvänä, koska tulokset perustuvat niin alaa koskevan tietopohjaisen aineiston käyttöön kuin alan muihin julkaisuihin, alan asiantuntijahaastatteluihin sekä alan ammattilaisten haastatteluihin ja havaintoihin.

Opinnäytetyö etenee lineaarisesti ja esituloksia esitetään jo työn teoriavaiheen yhteydessä. Tulosten esittelyn tarkoitus on selventää ja perustella työn seuraavaan vaiheeseen siirtymistä.

Työn aineiston keruu keskittyi työn lähtökohtiin: trendeihin ja megatrendeihin, haastattelumenetelmiin, Lego Serious Play-toimintamalliin, työpajatyöskentelyyn sekä alaa koskevaan uutisointiin ja koronapandemiaan liittyviin julkaisuihin.

Työn tuloksiksi voidaan luetella uudenlaisen palvelumallirungon rakentaminen ja uudenlaisten toiminnan painopisteiden painottaminen.

Opinnäytetyön johtopäätöksinä on, että uuden palvelumallin muodostaminen on relevantti, sillä entiseen ei enää palata. Koronapandemian jälkeisessä palvelussa tulee huomioida muuttunut asiakaskäyttäytyminen mm. terveysturvallisuuden saralla. Tulevaisuuden palveluala ei voi enää toimia ilman kestävän kehityksen periaatteita. Nämä pitää olla itsestänselvyytenä mukana palvelussa. Palvelun toimiminen sulavasti vaatii palveluntarjoajalta sujuvaa, nopeaa ja selkeää viestintää sekä yrityksen sisäisesti että asiakasviestinnässä. Korona toi nopeasti uusia teknologisia palveluja käytäntöön. Teknologian kehittyminen lisääntyy jatkuvasti ja nämä tulee osata implementoida palveluun. Palvelualojen henkilöstön ammattitaito korostuu - työntekijöiden tulee olla moniosaajia, valmiita muutoksiin, joustavia, nopeita reagoimaan ja kehittyä ja kehittää osaamistaan jatkuvasti.

## 7.2 Oma oppiminen ja jatkotutkimusehdotukset

Tämän opinnäytetyön aihe muotoutui, kun koronapandemian seuraukset alkoivat muuttamaan palvelu- ja organisaatioympäristöä omassa työyhteisössäni Helsingin Messukeskuksessa. Alkuperäinen tarkoitus oli tehdä opinnäytetyö vastuullisuudesta suurissa kongresseissa, konferensseissa ja tapahtumissa Messukeskuksessa. Koronapandemian aiheuttamien rajoitusten vuoksi valitsemani isot tapahtumat the HIMSS & Health 2.0 European Conference ja EAOO peruttiin keväällä 2020. Valitsin tilalle loppusyksystä 2020 tapahtuvat tapahtumat Slushin ja Nordic Business Forumin, ja kun nämäkin peruttiin, tulin tulokseen, että aiheen pitää vaihtua. Ohjaajani suosituksesta pysyi aihe kuitenkin Messukeskuksen ravintolapalvelujen parissa. Ongelmana minulla oli, että aloitin työni Messukeskuksessa vasta 2.1.2020, jolloin työnantajani oli Fazer Food Services. Helmikuussa työnantajaksi tuli Compass Group FS Finland Oy ja koronapandemiarajoitukset alkoivat maaliskuussa 2020. Olin ollut pandemian alettua talossa työntekijänä vasta hyvin lyhyen aikaa ja tänäkin aikana oli organisaatiossa tapahtunut suuria muutoksia. Pohjatietoni sekä Fazer Food Servicestä, että Compass Group FS Finland Oy:stä olivat täten vähäisiä. Olen myös ollut lähes koko pandemian ajan lomautettuna, joten minun on ollut vaikea oppia lisää työympäristöstäni työn ohessa, kysyä ja pohtia asioita itse tilanteissa ja kontaktit kollegoihini ovat olleet minimaalisia, lähinnä puhelimitse tai sähköpostitse olevia.

Koronapandemia valikoitui itsestään selväksi aiheeksi opinnäytetyötäni varten, sillä sain seurata läheltä mitä palvelualalla pandemian seurauksena tapahtui. Vaikka olin uusi työntekijä, olin usein pohtimassa muiden esimiesten kanssa pandemian vaikutuksia muuttuneisiin tilanteisiin. Keskustelujen ja pohdintojen kautta aiheeksi päätyi millaista palvelun tulisi olla pandemian jälkeen, sillä oletin, että koko ala tulee muuttumaan pandemian seurauksena. Tämän huomasin mm. hyvin nopeista muutoksista perusarjessa (käsidesit, maskit, ottimien vaihdot, lähikontaktien väheneminen, asiakkaiden ja henkilökunnan epävarmuus).

Olen pystynyt käyttämään paljon Haaga-Heliassa oppimiani asioita tukena tässä työssä. Olen havainnut kuinka eri ylemmän ammattikorkeakoulun tutkinnon kurssit nivoutuvat toisiinsa ja ohjaavat minua tulevaisuuden ammattilaiseksi palvelualalla. Mielestäni tätä työtä ja omaa pohdintaani tukivat esimerkiksi palvelumuotoilun, organisaatiot muutoksessa, ennakointi- ja toimintaympäristön menetelmät, From Services to experiences and transformations ja Strategia käytännössä-kurssit. Opinnäytetyön

menetelmiksi valikoituivat lopulta asiantuntijahaastattelut, työpaja, empiirinen tutkiminen ja palvelumuotoilu. Pystyin käyttämään Haaga-Helian kursseja coaching ja fasilitoinnin taito sekä imagineering with Lego Serious Play methodology suunnitellessani työpajaa. Koko kehitystyö rakentui palvelumuotoilua apuna käyttäen. Aluksi suunnittelin menetelmäksi ennakoivia ja tulevaisuuden tutkimusta, mutta edetessään huomasin, että työ muokkautuikin enemmän palvelumuotoilua mukailen, joten ennakoivia ja tulevaisuuden tutkimus jäivät työhön tueksi. Kuitenkin koen ennakkoinnin ja tulevaisuuden tutkimuksen olevan tärkeä osa tätä opinnäytetyötä, varsinkin pohjatyössä, sillä työn tulos kohdistuu tulevaisuuteen.

Aiheena koronapandemia on mielenkiintoinen. Sen aiheuttamat muutokset vaikuttavat ihan kaikkien arkeen. Ongelmana tässä työssä on ollut se, että vielä vuosi sitten keväällä 2020 esitetyt tutkimukset ja uutisoinnit aiheesta eivät enää keväällä 2021 välttämättä ole valideja. Koronasta tiedetään nyt enemmän ja monet oletukset ovat toteutuneet toisin. Tässä työssä pohjaan tietopohjaa pandemian ensimmäisen vuoden valmiisiin tutkimuksiin, sillä työtä aloitellessani ei uusista muutoksista vielä tiedetty.

Pandemian seurauksia voidaan olettaa ja ennustaa, mutta faktat voivat vielä muuttua moneen kertaan. Tästä syystä työni tulos, palvelumallin runko, on dynaaminen, sillä emme voi tietää miten sen vielä pitää muuttua ja mukautua tulevaisuudessa. Pandemian seurauksista olemme jo oppineet sen, että tilanteet voivat muuttua nopeastikin ja nopea reagointi on tärkeä osa tulevaisuuden palvelumallia.

Konkreettisesti työ oli pitkään mielestäni hyvin sekava ja teoretiedon käyttäminen oikeassa kohdassa oli minulle haasteellista. Alkuvuonna 2021 usko omaan osaamiseeni oli jumissa. Toiminnalliset tehtävät kuten asiantuntija- ja ammattilaishaastattelut helpottivat työn hahmottamista ja ohjauksen avulla, kun runko alkoi muodostua selkeäksi, oli työ lopulta mielekästä kirjoittaa ja koin jatkuvasti uusia ahaa-elämyksiä.

Koronapandemia vaikutti myös tähän opinnäytetyöhön. Uusien rajoitusten taas kiristyttyä keväällä 2021 jouduin perumaan suunnittelemani työpajan, jossa oli tarkoitus rakentaa uusi palvelumalli Lego Serious Play-menetelmän avulla. Olin harmissani, sillä olin ajatellut käyttäväni Lego Serious Play-menetelmää opinnäytetyössä jo ennen kuin aihe oli edes selvillä. Työpajan peruuntumisen vuoksi jouduin tilanteeseen, jota tässäkin työssä on tuotu paljon esiin, että joudun tekemään nopean päätöksen. Olin tehnyt paljon työtä työpajaa varten, ja nyt pelkäsin koko tehdyn työn olevan turhaa, kun varsinaista palvelumallia ei päästäkään lähikontaktissa rakentamaan. Tein nopean ratkaisun, että

muutan osallistavan työpajan etätyöpajaksi ja teemme ainoastaan rungon tulevaisuuden palvelumallille miellekartan, tulevaisuuden muistelun ja keskustelujen avulla.

Jatkotutkimusehdotuksenani oli alun perin, että palvelumallia testataan aidossa toimintaympäristössä ja jatkokehitetään tarvittaessa. Nyt ehdotan jatkotutkimukseksi, että syntynyttä palvelumallin runkoa pidetään pohjana ja tuotetaan uusi palvelumalli käyttäen Lego Serious Play-menetelmää pandemian jälkeen. Lego Serious Play-menetelmästä kannattaa käyttää kaikki vaiheet tässä työssä suunniteltujen neljän ensimmäisen vaiheen sijaan. Tämän jälkeen malli testataan, tehdään tarvittavia muutoksia toiminnallisuuteen ja jalkautetaan Compass Group FS Finland Oy:n arkeen Messukeskuksessa. Koska, kuten jo on usein mainittu, on oletettavaa, että tilanteet voivat muuttua tulevaisuudessa hyvinkin nopeasti, tulee malliin palata tietyin syklein, esimerkiksi puolivuositain, seurata tuloksia ja muokata palvelumallia tarvittaessa. Tämän työn runko voi pysyä pohjamallina kaikille palvelumallivariaatioille.

## Lähteet

Avinash, L. 2021. Food Trends in 2021. Kerry Digest 4.12.2021. Luettavissa: <https://www.kerry.com/insights/kerrydigest/2021/food-trends-in-2021>. Luettu 9.4.2021

Calleja, M. 2020. Korona – Virus, joka mullisti maailman. Oppian. Helsinki.

Canva 2021. How to create a beautiful Moodboard. Luettavissa: <https://www.canva.com/learn/make-a-mood-board/>. Luettu 22.2.2021

Compass Group 2020a. Compass Group Plc on saattanut päätökseen Fazer Food Services-yhtiön oston. Luettavissa: <https://www.compass-group-fs.com/fi/tietoa-meista/Ajankohtaista/compass-group-plc-on-saattanut-paatokseen--fazer-food-services-yhtion-oston/>. Luettu 5.11.2020

Compass Group 2020b. Ruoka on intohimomme. Se tuo meidät yhteen. Compass Group henkilöstölehti.

Compass Group 2021. Who we are. Visions and Values. Luettavissa: <https://www.compass-group.com/en/who-we-are/vision-and-values.html>. Luettu 4.3.2021

Danley, S. 2020. Eight in ten consumers changed their eating habits due to COVID-19. Food Business News 6.12.2020. Luettavissa: <https://www.foodbusinessnews.net/articles/16226-eight-in-ten-consumers-changed-their-eating-habits-due-to-covid-19>. Luettu 17.4.2021.

Diamond, D. 2020. Inside America's 2-Decade Failure to Prepare for Coronavirus. Luettavissa: <https://www.politico.com/news/magazine/2020/04/11/america-two-decade-failure-prepare-coronavirus-179574>. Politico 4.11.2020. Luettu 24.11.2020.

Dufva, M. 2018a. Mikä on heikko signaali. Luettavissa: <https://www.sitra.fi/artikkelit/mika-heikko-signaali/>. Luettu 26.1.2021

Dufva, M. 2018b. Sitra. Heikot Signaalit. Luettavissa: <https://www.sitra.fi/caset/heikot-signaalit/>. Luettu: 26.1.2021

- Dufva, M. 2019. Heikot signaalit tulevaisuuden avartajina. Luettavissa:  
<https://www.sitra.fi/julkaisut/heikot-signaalit-tulevaisuuden-avartajina/>. Luettu 8.4.2021
- Dufva, M. 2020. Mitä muita kriisejä vaanii kulman takana? Luettavissa:  
<https://www.sitra.fi/blogit/mita-muita-kriiseja-vaanii-kulman-takana/>. Luettu 10.11.2020
- Duodecim Terveyskirjasto 2021. Uusi koronavirus (COVID-19). Luettavissa:  
<https://www.terveyskirjasto.fi/dlk01257>. Luettu 8.4.2021
- EHL Insights 2020. Hospitality industry trends. Hospitality Insights. Luettavissa:  
<https://hospitalityinsights.ehl.edu/hospitality-industry-trends>. Luettu 17.1.2021
- Endrissat, N., Islam, G. & Noppeney, C. 2016. Visual organizing: Balancing coordination and creative freedom via mood boards. Science Direct 69, 7, 2353-2362. Luettavissa:  
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0148296315004270>. Luettu 22.2.2021
- F&D Technology 20.10.2020. Lux Research identifies six 'megatrends' shaping the future of the food industry. Luettavissa:  
<https://www.foodanddrinktechnology.com/news/35551/lux-research-identifies-six-megatrends-shaping-the-future-of-the-food-industry/>. Luettu 17.1.2020.
- Fazer 2016. 5 vuotta makuelämyksiä – Fazerin historia lyhyesti. Luettavissa:  
<https://mb.cision.com/Public/964/2085367/ad2fb79f327cec6a.pdf>. Luettu 5.11.2020
- Fronteer. 2011. What is Co-creation? Youtube videopalvelu. Julkaistu 1.12.2011.  
[https://www.youtube.com/watch?v=VID2EyW5W\\_k](https://www.youtube.com/watch?v=VID2EyW5W_k). Viitattu 22.2.2021.
- Guzman, N., Prema, M., Sood, R. & Wilkes, D. 2020. Coronavirus' impact on service organizations: Weathering the storm. McKinsey & Company 29.4.2020. Luettavissa:  
<https://www.mckinsey.com/business-functions/operations/our-insights/coronavirus-impact-on-service-organizations-weathering-the-storm>. Luettu 10.3.2021
- Hakio, M. 15.1.2021. Ravintolapäällikkö. Compass Group Fs Finland. Henkilökohtainen tiedonanto
- Hakio, M. 6.4.2021. Ravintolapäällikkö. Compass Group Fs Finland. Henkilökohtainen tiedonanto



Halme-Tuomisaari, M. 2020. Kaikki Kotona. Kun korona mullisti maailmamme. Kirjapaja. Helsinki.

Heikkilä, T. 2010. Tilastollinen tutkimus. Edita Prima Oy. Helsinki

Heikkinen, V.A. 2019 oppimateriaali, tulevaisuuden tutkimus. Haaga-Helia ammattikorkeakoulu. Helsinki.

Hiltunen, E. Tulossa huomenna. Miten megatrendit muokkaavat tulevaisuuttamme. Docendo. Jyväskylä. 2019.

Hirsjärvi, S., Hurme, H. 2017. Tutkimushaastattelu: teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Gaudeamus. Helsinki

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2010. Tutki ja kirjoita. Tammi. Helsinki.

Hovi E. 26.8.2020. Virtuaalimessuille osallistuminen – mitä näytteilleasettajan kannattaa huomioida? Messukeskus blogi. Luettavissa:  
<https://blogi.messukeskus.com/virtuaalimessut-vinkit-naytteilleasettajalle>. Luettu 1.2.2021

Hyvärinen, M., Nikander, P. & Ruusuvuori, J. Tutkimushaastattelun käsikirja. Vastapaino. Tampere 2017.

Innokylä 2021. Tulevaisuuden muistelu. Luettavissa:  
<https://innokyla.fi/fi/tyokalut/tulevaisuuden-muistelu>. Luettu 9.4.2021

Kajander, R. 2020. Lue lista hallituksen suosituksista koronaviruksen leviämisen hillitsemiseksi. Yle 12.3.2020. Luettavissa: <https://yle.fi/uutiset/3-11253784>. Luettu 15.3.2021.

Kantojärvi, P. 2012. Fasilitointi luo uutta. Menesty ryhmän vetäjänä. Talentum. Helsinki

Kinnunen, E. 15.3.2021. Ravintolatoimenjohtaja. Compass Group Fs Finland. Sähköposti

Kinnunen, E. 6.3.2021. Ravintolatoimenjohtaja. Compass Group Fs Finland. Sähköposti.

Kjelin, E. 2019, oppimateriaali, Organisaatiot muutoksessa. Haaga-Helia ammattikorkeakoulu. Helsinki.

Knorr, WWF 2019. Future 50 Foods. Luettavissa:  
[https://www.wwf.org.uk/sites/default/files/2019-02/Knorr\\_Future\\_50\\_Report\\_FINAL\\_Online.pdf](https://www.wwf.org.uk/sites/default/files/2019-02/Knorr_Future_50_Report_FINAL_Online.pdf). Luettu 13.1.2021

Kuusi, O., Bergman, T. & Salminen, H. 2013. Miten tutkimme tulevaisuuksia?. Tulevaisuuden tutkimuksen seura ry. Helsinki

Laita, S. 2021. Sitra. STT info. Luettavissa:  
<https://www.sttinfo.fi/uutishuone/sitra/r?publisherId=1898>. Luettu 26.1.2021

Logistiikan Maailma 2021. Prosessien kehittäminen. Luettavissa:  
<https://www.logistiikanmaailma.fi/tuotanto/prosessien-kehittaminen/> luettu 10.4.2021

Masterson, V. 2020. 6 ways the pandemic has changed businesses. World Economy Forum 13.11.2020. Luettavissa: <https://www.weforum.org/agenda/2020/11/covid-19-innovation-business-healthcare-restaurants/>. Luettu 11.3.2021

Mentimeter 2021. Mentimeter news. Luettavissa: <https://www.mentimeter.com/press>. Luettu 7.4.2021

Mesoaja 2021. Luettavissa: <https://mesoaja.messukeskus.com/>. Luettu 17.2.2021.

Messukeskus 2017. Fazer jatkaa messukeskuksen ravintoloitsijana. Luettavissa:  
<https://messukeskus.com/press-release/fazer-jatkaa-messukeskuksen-ravintoloitsijana/>. Luettu 5.11.2020

Messukeskus 2018. Vuoden sykähdyttäjä -ehdokas: Jukka Oresto. Luettavissa:  
<https://mesoaja.messukeskus.com/jukka-oresto/>. Luettu 26.1.2021

Messukeskus 2020. Messukeskus koulutti koko henkilöstönsä tarkennettuihin hygienia ja suojakäytäntöihin. Luettavissa: <https://messukeskus.com/press-release/messukeskus-koulutti-koko-henkilostonsa-tarkennettuihin-hygienia-ja-suojakaytantoihin/>. Luettu 15.3.2021

Messukeskus 2021a. Messukeskuksen talousvaikutuksesta sulii 80 prosenttia, pandemiavauriot säteilevät koko pääkaupunkiseudun elinkeinoelämään. Luettavissa: [https://messukeskus.com/press-release/messukeskuksen-talousvaikutuksesta-suli-80-prosenttia-pandemiavauriot-sateilevat-koko-paakaupunkiseudun-elinkeinoelamaan/?utm\\_content=161087346&utm\\_medium=social&utm\\_source=linkedin&hss\\_channel=lcp-30822](https://messukeskus.com/press-release/messukeskuksen-talousvaikutuksesta-suli-80-prosenttia-pandemiavauriot-sateilevat-koko-paakaupunkiseudun-elinkeinoelamaan/?utm_content=161087346&utm_medium=social&utm_source=linkedin&hss_channel=lcp-30822). Luettu 7.4.2021

Messukeskus 2021b. Messukeskus – tuloksellisia kohtaamisia messuilla, kokouksissa, kongresseissa ja muissa tapahtumissa. Luettavissa: <https://messukeskus.com/messukeskus/>. Luettu 10.12.2020

Messukeskus 2021c. Messukeskus tapahtumat. Luettavissa: <https://messukeskus.com/tapahtumat/>. Luettu 1.2.2021

Messukeskus 2021d. Messukeskus yrityksenä. Luettavissa: <https://messukeskus.com/messukeskus/yrityksena/>. Luettu 20.2.2021

Messukeskus 2021e. Tarjoilut tapahtumaasi helposti. Luettavissa: <https://messukeskus.com/tapahtumapalvelut/catering/>. Luettu 9.3.2021

Messukeskus 2021f. Vuosikertomus 2019. Luettavissa: <https://messukeskus.com/vuosikertomus-2019/>. Luettu 8.4.2021

Moilanen, T. 2019. Palveluliiketoiminnan yliopettaja. Haaga-Helian Service design kurssin luennot. Haaga-Helia ammattikorkeakoulu. Luentomateriaali. Helsinki

Moritz, S. 2005. Service design: practical access to an evolving field. Lontoo.

MTV Uutiset 12.3.2020. Näin koronavirus vaikuttaa. Nämä kaikki tapahtumat on peruttu tai siirretty. Luettavissa: <https://www.mtvuutiset.fi/artikkeli/nain-koronavirus-vaikuttaa-nama-kaikki-tapahtumat-on-peruttu-tai-siirretty/7759812>. Luettu 16.2.2021

MyCompass 2020, 2021. Compass Group Fs:n henkilökunnan applikaatio

New Hope Network 27.10.2020. 5 Global trends that will shape the food industry in 2021. Luettavissa: <https://www.newhope.com/market-data-and-analysis/5-global-trends-will-shape-food-industry-2021>. Luettu 11.4.2021

Nortio, J. 2018. Tunteet parantavat työpajoja. Myynnin ja markkinoinnin ammattilaiset 15.11.2018. Luettavissa: <https://mma.fi/ajankohtaista/artikkelit/tunteet-parantavat-tyopajoja/>. Luettu 22.2.2021

Nupponen S. 2020. NoHo:n pomo: Ihmisten ravintolakäyttäytyminen muuttuu joksikin aikaa – ”pitää toimialana tehdä määrätietoista työtä sen eteen, että saamme nostettua ravintola-alan työntekijöiden palkkoja. Tamperelainen 7.5.2020. Luettavissa: <https://www.tamperelainen.fi/paikalliset/1703415>. Luettu 18.4.2020.

Okonjo-Iweala, N. 2020. Finding vaccine only first step. Foreign Affairs 30.4.2020. Luettavissa: <https://www.foreignaffairs.com/articles/world/2020-04-30/finding-vaccine-only-first-step>. Luettu: 10.11.2020

Osterholm, M.T. & Olshaker, M. 2020. Coronavirus Chronicle Pandemic Foretold. Foreign Affairs July/August 2020. Luettavissa: <https://www.foreignaffairs.com/articles/united-states/2020-05-21/coronavirus-chronicle-pandemic-foretold>. Luettu 10.11.2020

Palta 2021. Tuore kysely Korona muuttanut työelämän osaamisvaateita pysyvästi. Palvelualojen osaajapula ei hellittämässä. Luettavissa: <https://www.palta.fi/tiedotteet/tuore-kysely-korona-muuttanut-tyoelaman-osaamisvaateita-pysyvasti-palvelualojen-osaajapula-ei-hellittamassa>. Luettu 1.4.2021

Pantzar, M. 2021. Henkilöstöravintolayhtiö Compass Group potkii pois satoja ja lomauttaa tuhansia – ”tämä on työntekijöille todella kova isku” , sanoo PAMin puheenjohtaja Rönni-Sällinen. Yle 27.1.2021. Luettavissa: <https://yle.fi/uutiset/3-11759699>. Luettu 18.4.2021.

Proakatemia essee pankki 2017. Soluessee: Tutkimusmenetelmät. Luettavissa: [https://essee pankki.proakatemia.fi/soluessee-tutkimusmenetelmat-2/#\\_Toc500678046](https://essee pankki.proakatemia.fi/soluessee-tutkimusmenetelmat-2/#_Toc500678046). Luettu 2.2.2021

Routio, P. 2007. Toteavan teorian valintoja. Luettavissa: <http://www2.uiah.fi/projects/metodi/050.htm>. Luettu 20.11.2020.

Rubin, A. 2014a. Tulevaisuuksien tutkimus tiedonalana ja tieteellisenä tutkimuksena. Metodix -Metoditietämystä kaikille. Luettavissa: <https://metodix.fi/2014/12/02/anita-rubin-tulevaisuuksientutkimus-tiedonalana-ja-tieteellisena-tutkimuksena/#Tulevaisuuksientutkimuksen%20tavoitteet%20ja%2>. Luettu: 10.2.2021

Rubin. A. 2014b. Trendianalyysi tulevaisuudentutkimuksen menetelmänä. Tulevaisuuden tutkimuskeskus, Turun kauppakorkeakoulu, Turun yliopisto. Luettavissa: <https://tulevaisuus.fi/menetelmat/toimintaympariston-muutosten-tarkastelu/trendianalyysi-tulevaisuudentutkimuksen-menetelmana/>. Luettu 24.1.2021

Satokausikalenteri 2021. Luettavissa: <https://satokausi.fi/>. Luettu 11.4.2021

Solovjev-Wartiovaara, A. 2020. Kirjoitussarjamme herättää pohtimaan koronan vaikutuksia ja valinnan paikkoja. Sitra 17.6.2020. Luettavissa: <https://www.sitra.fi/uutiset/kirjoitussarjamme-herattaa-pohtimaan-koronan-vaikutuksia-ja-valinnan-paikkoja/>. Luettu 10.11.2020

STT 2020. Yle 2020. Paltan kysely: jopa 20 prosenttia palvelualan yrityksistä arvioi olevansa konkurssivaarassa - elokuussa vastaava luku oli 11 prosenttia. Yle 17.11.2020. Luettavissa: <https://yle.fi/uutiset/3-11650959>. Luettu 9.4.2021

STT Info 2019. Messukeskuksen talousvaikutus Helsingin seudulle 282 miljoonaa euroa. Luettavissa: <https://www.sttinfo.fi/tiedote/messukeskuksen-talousvaikutus-helsingin-seudulle-282-miljoonaa-euroa?publisherId=1811&releaseId=69851836>. Luettu 7.4.2021

Sundman, R. & Hara, J. Korona ei kohdellut aloja tasavertaisesti - ”Ehdottomasti se iski naisiin”, sanoo liittopomo Silja Paavola. Yle 23.12.2020. Luettavissa: <https://yle.fi/uutiset/3-11714379>. Luettu 18.4.2021.

Taleb, N. 2007. Musta Joutsen. Erittäin epätodennäköisen vaikutus. Terra Cognita. Helsinki

Tanskanen, L. 2021. Restonomi Yamk. Henkilökohtainen tiedonanto. Helsinki.

Tapahtumateollisuus 2021. Tapahtumaelinkeinon keskusjärjestö. Luettavissa: <https://www.tapahtumateollisuus.fi/>. Luettu 26.3.2021

Tapahtumateollisuus 22.3.2021. Tapahtumien yleisöt ja asiakkaat odottavat tapahtumien paluuta – vahvistettu exit ja takuutuki vakauttaisivat markkinaa. Luettavissa: <https://www.tapahtumateollisuus.fi/ajankohtaista/2021/03/tapahtumien-yleisot-ja-asiakkaat-odottavat-tapahtumien-paluuta-vahvistettu-exit-ja-takuutuki-vakauttaisivat-markkinaa/>. Luettu 26.3.2021

Terveyden ja hyvinvoinninlaitos 2021. Koronaepidemian vaikutukset hyvinvointiin, palveluihin ja talouteen. Luettavissa: <https://thl.fi/fi/web/hyvinvoinnin-ja-terveyden-edistamisen-johtaminen/ajankohtaista/koronan-vaikutukset-yhteiskuntaan-ja-palveluihin>.  
Luettu: 31.3.2021

Tilastokeskus 2021. Talouden tilannekuva. Luettavissa:  
<http://www.stat.fi/ajk/koronavirus/koronavirus-ajankohtaista-tilastotietoa/miten-vaikutukset-nakyvat-tilastoissa/talouden-tilannekuva>. Luettu 31.3.2021

Tuominen, M. 2020. Koronavirus sai suomalaiset muuttamaan ruokatottumuksiaan: Nyt halutaan ostaa aiempaa enemmän kotimaista. Maaseudun Tulevaisuus 21.5.2020. Luettavissa: <https://www.maaseuduntulevaisuus.fi/ruoka/artikkeli-1.1098744>.  
Luettu 23.4.2021

Tuulaniemi, Juha. 2011. Palvelumuotoilu. Talentum. Helsinki.

Valtioneuvosto 12.3.2020. Hallitus päätti suosituksista koronaviruksen leviämisen hillitsemiseksi. Luettavissa: <https://valtioneuvosto.fi/-/10616/hallitus-paatti-suosituksista-koronaviruksen-leviamisen-hillitsemiseksi>. Luettu 19.11.2020.

Valtioneuvosto 2021a. Hallitus linjasi siirtymisestä välittömästi koronaepidemian torjunnan tasolle kaksi. Hallitus valmis ottamaan poikkeusolot käyttöön. Luettavissa: <https://valtioneuvosto.fi/-/10616/hallitus-linjasi-siirtymisestä-valittomasti-koronaepidemian-torjunnan-tasolle-kaksi-hallitus-valmis-ottamaan-poikkeusolot-kayttoon>. Luettu 3.3.2021

Valtioneuvosto 2021b. Ravintolat kiinni asiakkailta 18.4. asti lähes koko maassa vakavan tautitilanteen vuoksi. Luettavissa: <https://valtioneuvosto.fi/-/1410877/ravintolat-kiinni-asiakkailta-18.4.-lahes-koko-maassa-vakavan-tautitilanteen-vuoksi>. Luettu 29.3.2021

Valtioneuvosto 2021c. Suomessa vallitsevat poikkeusolot. Luettavissa:  
<https://valtioneuvosto.fi/-/10616/suomessa-vallitsevat-poikkeusolot-1>. Luettu 3.3.2021

Viljakainen, M. 2013. Lyhyt hiljentyminen. Youtube videopalvelu. Julkaistu 22.7.2013.  
[https://www.youtube.com/watch?v=SzYD\\_dnhpms](https://www.youtube.com/watch?v=SzYD_dnhpms). Viitattu 4.4.2021

Vilka, H. 2006. Tutki ja havainnoi. Tammi. Helsinki.

Wiley, C. 2020. 4 Megatrends that will define the food industry in 2020. Food Industry Executive 2.12.2020. Luettavissa: <https://foodindustryexecutive.com/2020/12/4-mega-trends-that-will-define-the-food-industry-in-2021/>. Luettu 13.1.2021

Wilska, T-A., Nyrhinen, J., Tuominen, J., Šilinskas, G. & Rantala, E. 2020. Kulutus Koronan aikaan – ja sen jälkeen. Tutkimus COVID-19-epidemian rajoitustoimien vaikutuksesta kuluttajien käyttäytymiseen, taloudelliseen toimintaan ja hyvinvointiin. Jyväskylän Yliopiston Kauppakorkeakoulu, Julkaisut.

Wiseman, P. & D'Innocenzio, A. 2020. Businesses after coronavirus: is it too late to go back to how it was. US Today 6.4.2020. Luettavissa: <https://eu.usatoday.com/story/money/business/2020/04/06/coronavirus-service-industry-changed/2958962001/>. Luettu 11.3.2021

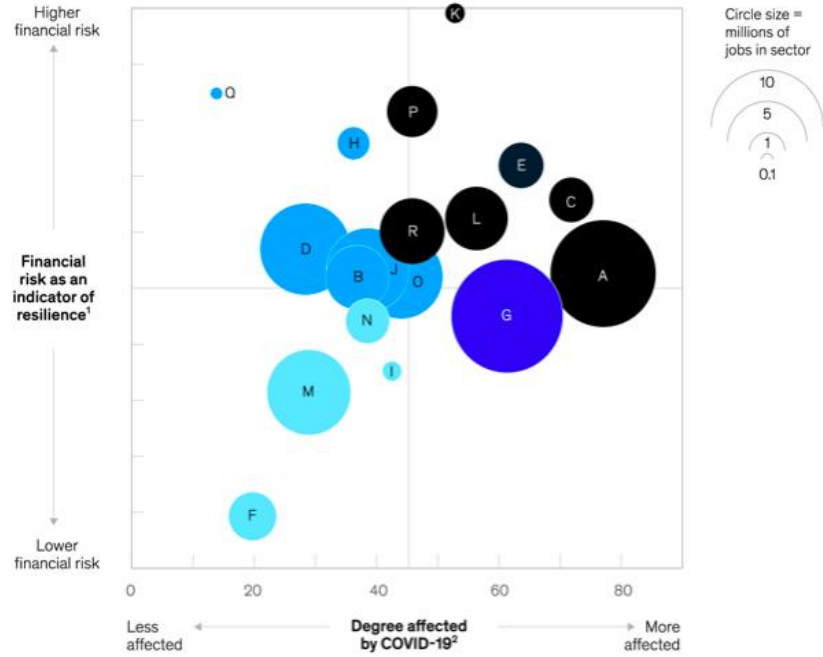
# Liitteet

Liite 1 Covid-19 pandemian vaikutus pieni- ja keskisuuriin yrityksiin

## COVID-19 is especially threatening for several sectors.

Where small business jobs are vulnerable

Less affected, higher financial risk    More affected, higher financial risk  
 Less affected, lower financial risk    More affected, lower financial risk



- |                                       |  |                                      |
|---------------------------------------|--|--------------------------------------|
| A Accommodations and food services    | G Healthcare and social assistance     | M Professional services              |
| B Administrative and support          | H Information services                 | N Real estate and rental and leasing |
| C Arts, entertainment, and recreation | I Management of companies              | O Retail trade                       |
| D Construction                        | J Manufacturing                        | P Transportation and warehousing     |
| E Educational services                | K Mining, oil and gas                  | Q Utilities                          |
| F Finance and insurance               | L Other services (except public admin) | R Wholesale trade                    |

<sup>1</sup>Based on profitability, credit risk, and use of retained earnings.  
<sup>2</sup>Based on US Census Bureau pulse survey of small and medium-sized businesses.  
 Source: Statistics of US Businesses, 2017; Federal Reserve Banks' Small Business Credit Survey, 2019; Annual Business Survey, 2018; Census Bureau Small Business Pulse Survey Week 4, 2020; Labor CUBE



# Messukeskus Helsinki TULO- JA TYÖLLISYYS- VAIKUTUKSET

# 2018

Työllisti ja toi tuloa pääkaupunkiseudulle  
**TALOUSVAIKUTUS**  
**282 M€**

NÄYTTILLEASETTAJIEN  
OSUUS **112 M€**

KÄVIJÖIDEN  
OSUUS **170 M€**



RECEPTION



**HOTELLIT & RAVINTOLAT  
MYNNIN KASVU**  
**88 M€**

**TYÖLLISYYS-  
VAIKUTUS 3957**



**HENKILÖ-  
TYÖVUOTTA**

JOSTA VÄLITÖN TYÖLLISYYSVAIKUTUS 2486 HTV

Näytteilleasettajan  
budjetti keskimäärin **8482 €**

Osaston suunnittelu-, rakentamis- ja  
vuokratulot muodostivat summasta valta-  
osan 7096 €.

Kävijät kuluttivat  
keskimäärin **104 €**



Ammattilaismessujen kävijät **116 €**  
Yleisömessujen kävijät **75 €**

**Kävijöiden merkittävimmät  
rahan käyttökohteet**

- Ravintola- ja kahvilapalveluihin keskimäärin 29 euroa/hlö
- Hotelleihin ja muihin majoituspalveluihin keskimäärin 19 euroa/hlö
- Matkalippuihin keskimäärin 10 euroa/hlö

Tulokset perustuvat kaikkiin Messukeskus Helsingin tapahtumiin. Laskenta perustuu 2018 toteutettuihin kävijä- ja näytteilleasettajakyselyihin, Messu ja tapahtumajärjestäjien tulotietoihin ja Tilastokeskuksen aluetalouden tilinpidon panos- ja tuotostaulukoihin.

Lisätietoja: Tarja Gordienko, viestintäpäällikkö puh.050 5847 262, tarja.gordienko@messukeskus.com  
Tutkimuksen toteutti Haaga-Helia ammattikorkeakoulu

Avoin asiantuntijahaastattelu Jukka Oresto ja Annette Lindgren

1. Koronapandemian seurauksena monet palvelualan tilaisuudet (kokoukset, messut, juhlat, konsertit) ovat siirtyneet etäkäytäntöön.

Mitä etäkokemus tai kontaktiton yksilökokemus vaikuttaa ravintolapalveluun?  
Miten palvelu voidaan tuottaa asiakkaalle?

Entä miten palvelun tuottaja tulee olemaan mukana palvelussa, jos etäkokemukset/kontaktittomat kokemukset ovat tulevaisuutta?

2. Kontaktiton palvelu ei tarvitse enää suoraa lähipalvelua, mutta palvelua kuitenkin tarvitaan ja kaivataan.

Miten ravintolapalvelun voisi muuttaa tuotteeksi. Miten tuotteen voisi muuttaa tuottavaksi palveluksi?

3. Terveysvaikutteinen ruoka on nyt paljon pinnalla ja asiakas vaalii hyvinvointia. kuitenkin mielen hyvinvointi on osa terveysvaikutusta ja tähän voisi laskea mukaan nautinnon, esimerkiksi maittavan illallisen muodossa.

Mikä on mielestäsi terveellisen ruoan kokemusarvo kun asetetaan nautinto vastaan terveys tarveruokailussa (lounas, aamiainen) ja nautinto vastaan muu ruokailu (juhla-illallinen, hotelliaamiainen, väliaikatarjoilu). Mikä tulee ohjaamaan asiakasta valinnassaan nautinto/terveys?

4. Terveysvaikutteinen tuote tulee olemaan tärkeä kriteeri tulevaisuudessa. Kuitenkin myös mielen hyvinvointi kuuluu samaan kastiin.

Mikä on näkemys, olisiko enemmistö asiakkaista valmis maksamaan enemmän terveysvaikutteisesta tuotteesta verrattuna nautintotuotteeseen.

5. Mikäli asiakas on halukas maksamaan enemmän tuotteesta tai palvelusta esim. terveysvaikutuksen tai nautinnon vuoksi, onko mielestäsi kokemusarvo pystytty siirtämään tuotteen tai palvelun hinnoitteluun? Tai pystytäänkö se siirtämään?

6. Kestävyyskriisin seurauksena esimerkiksi pakkausmateriaalien toivotaan olevan kierrätettäviä tai uusiokäytettyjä/uusikäytettäviä. Myös tuotteen alkuperän ilmoittaminen koetaan positiiviseksi. Tuoko läpinäkyvyys lisäarvoa tuotteen hinnoittelulle?

7. Palataanko mielestäsi enää entiseen (ennen pandemiaa) palvelukulttuuriin?

Open interview Lars Eltvik

1. Due to Covid-19 pandemic many services in service industry (meetings, fairs, concerts) have changed to distant services.

How is distant experience or contactless individual experience effecting service in restaurant business? How can we produce service to the customer in contactless environment?

How can a service provider be part of the service if distant experiences and contactless services are the future of the service industry?

2. Contactless service does not need direct face to face service, but after all, service will be needed and wanted.

In restaurant sector how can we transform services to service product? Or how can we chance products to profitable services?

3. Food with health benefits is a trend and is of value customer more and more, mental wellbeing part of individuals health system. Consuming enjoyable meals, one experiences a pleasure which is said to be beneficial for the mental wellbeing.

What do you think would be the measure of experience when comparing pleasure to health in everyday meals (lunch, breakfast) and pleasure to other meals (banquet, hotel breakfast, half time service)? What will guide the customers choices between pleasure/health?

What is your view: would majority of the customers be prepared to pay more about food beneficial for health or for the wellbeing of the mind?

4. If the customer is willing to pay extra the product or service (with health benefits or the pleasure factor), in your opinion has the service industry been able to add the value of the experience to the pricing of that service or product. Or can it be added?
5. As a reaction to the sustainability crisis, for example packing materials are preferred recyclable or recycled and the origins of the product or ingredients are hoped to be openly marked/told. Can the value of the transparency be added to the price of the product?
6. Do you think we can return to similar kind of service culture than before the pandemic anymore?

## Liite 4 haastattelukysymykset terveysturvallisuuden asiantuntijalle

### Opinnäytetyökysymykset Anu Lindeberg

1. Koronapandemian seurauksena monet palvelualan tilaisuudet (kokoukset, messut, juhlat, konsertit) ovat siirtyneet etäkäytäntöön. Mikäli palvelu palaa takaisin lähipalveluksi, mitkä nyt jo adaptoidut terveysturvallisuustoimenpiteet mielestäsi tulisi siirtää/jäädä toimintaan lähitulevaisuudessa ja millä tavalla ne toimisi lähipalvelussa.
2. Mitkä seikat mielestäsi terveysturvallisuuden näkökulmasta (esim. isot tilat, eristettävyys, useat kulkureitit sekä omat asiakaspalvelijat ) toisivat erillistä kokemusrvoa asiakkaalle tulevaisuudessa.
3. Terveysvaikutteinen ruoka on nyt paljon pinnalla ja asiakas vaalii hyvinvointia. kuitenkin mielen hyvinvointi on osa terveysvaikutusta ja tähän voisi laskea mukaan nautinnon, esimerkiksi maittavan illallisen muodossa.

Mikä on mielestäsi terveellisen ruoan kokemusrvo kun asetetaan nautinto vastaan terveys tarveruokailussa (lounas, aamiainen) ja nautinto vastaan muu ruokailu (juhla-illallinen, hotelliaamiainen, väliaikatarjoilu). Mikä tulee ohjaamaan asiakasta valinnassaan nautinto/terveys?

4. Tuleeko terveysturvallisuus olemaan tärkeä kriteeri tulevaisuudessa palvelu- ja tapahtuma-alalla? Syökö terveysturvallisuus mielestäsi innovatiivisuutta mm. sosiaalisten kontaktien supistumisen myötä.

Mikä on näkemys, olisiko enemmistö asiakkaista valmis maksamaan enemmän terveysturvallisuudesta (tilat, palvelut) verrattuna yhteisöllisyyteen.

5. Mikäli asiakas on halukas maksamaan enemmän tuotteesta tai palvelusta esim. terveysturvallisuuden vuoksi, onko mielestäsi kokemusrvo pystytty siirtämään tuotteen tai palvelun hinnoitteluun? Tai pystytäänkö se siirtämään?
6. Kestävyysskriisin seurauksena esimerkiksi pakkausmateriaalien toivotaan olevan kierrätettäviä tai uusiokäytettyjä/uusikäytettäviä. Myös tuotteen alkuperän ilmoittaminen koetaan positiiviseksi. Tuoko läpinäkyvyys lisäarvoa tuotteen hinnoittelulle?
7. Vapaa keskustelu, miten varautua pandemian kaltaiseen kriisiin

## Liite 5 Asiantuntijahaastattelujen vastauksia, jotka heijastavat megatrendeihin

### Hyvä palvelu pandemian jälkeisenä aikana:

- Hyvä tulevaisuuden palvelu on mm sitä, että ateriamalli on mietitty alusta loppuun asti ja vastuullisuus ja kierrätys on otettu huomioon aterioita rakennettaessa ja esiin laitettaessa. Hyvässä palvelussa yhtä tärkeä kuin itse tuote on se, että joku tekee sen valmiiksi ja se maistuu ja näyttää hyvältä ja myös tekee asiakkaalle hyvää (terveysvaikutus) (Oresto 2021)
- Asiakas on tyytyväinen, kun ruoka on hyvää. Terveellisyys ja eettisyys tuo sille lisäarvoa. Tulevaisuudessa lisäarvoa voisi tuoda esim. ”supernautinto” – ruoka, joka on hyvää, jossa on uusi rakenne-makuyhdistelmä ja on esteettisesti kaunis (Lindeberg 2021)
- Palvelun tulee olla trendikästä kaikin tavoin, esimerkiksi terveellistä, ei ainoastaan luksusta (Eltvik 2021)
- Asiakkaan ei pitäisi ponnistella saadakseen palvelua Nyt itsepalvelu on jo standardi, mutta myöhemmin tulevaisuudessa itse palvelu on arvo.
- Hyvään palvelu voi olla tulevaisuudessa arvo. Nyt itsepalvelu alkaa olla jo standardi. Asiakkaan ei pitäisi ponnistella saadakseen palvelua (Oresto 2021)
- Face to Face - palvelu muuttuu. Se on kalliimpi tapa toimia ja sille pitää olla vaihtoehtoja. Asiakaspalvelun ja -palvelijan pitää osata pätevästi koko ajan. Kohtaamisesta asiakkaan kanssa pitää saada lisäarvoa ja sen tulee olla entistä toimivampaa. Face to Face palvelun tulee olla osa tulevaisuuden palvelua (Oresto 2021).
- Henkilökohtaisesta palvelusta ollaan valmiita maksamaan enemmän. Henkilökohtaista palvelua tullaan kaipaamaan kaiken automaation jälkeen (Lindgren 2021).

### Terveysturvallisuus tulevaisuuden palvelussa:

- terveysturvallisuus voidaan hinnoitella, kunhan asiakas ymmärtää sen lisäarvon mitä hän saa kun hän käyttää tiettyä tuotetta tai palvelua. Ja että asiakas näkee ja kokee saavansa siitä hyötyä (Oresto 2021)
- Pandemia jättää jälkeensä sen, että asiat pitää tulevaisuudessa tehdä eri tavalla. Pöytien ja yleisen hygienian tasosta pitää tulla osa toimintakulttuuria. Palvelun tarjoaja voi erottautua muista siten, että ei pidä asiakkaalle esitelmää vaan tarjoaan mahdollisuus terveysturvallisuuden vaihtoehtoja (Oresto 2021)

- Varmistetut turvallisuuspaketit luovat arvoa ja samalla se voidaan hinnoitella (Eltvik 2021)
- Terveysturvallisuuden voi hinnoitella ja sen avulla voidaan erottautua. Ei pidetä asiakkaalle esitelmää vaan tarjotaan mahdollisuus terveysturvallisuuden vaihtoehtoista. Terveysturvallisuuden tulisi olla sellaista mitä asiakas näkee ja kokee saavansa siitä hyödyn (Oresto 2021)
- Terveysturvallisuus tulee jäämään palvelutilanteisiin ja asiakaskäyttäytymiseen. Tulevaisuudessa asiakkaan pitää tuntea olonsa turvalliseksi, jotta käyttäisi palveluja (Lindeberg 2021).
- Tiede ja faktat eivät määrittele asiakkaan kulutuskäyttäytymistä vaan se miltä ihmisestä tuntuu (Lindeberg 2021).
- Pitäisi lähteä ajatuksesta: millä tavalla saadaan ihmiset tuntemaan olonsa turvalliseksi siinä ympäristössä tai toimintaympäristössä, missä palvelua on. Mitkä ovat kriteerit sille – käyttäytymistieteet, psykologia - että ihminen tuntee olonsa turvalliseksi
- Tulevaisuudessa lähikontakteissa on tärkeää rakentaa sopiva konsepti oikeille ihmiset oikeaan aikaan (Eltvik 2021)
- Maskit jäävät länsimaihin samoin kun ne nyt toimivat Aasiassa (Eltvik 2021).
- Lisäpalveluja terveysturvallisuudesta tietyille ryhmille voidaan hinnoitella (Eltvik 2021)
- Visiirit ja pleksit jäävät (Lindgren 2021).
- Asiakkaiden ja kulkureittien jaksottaminen (Lindgren 2021)

#### Hyvinvointi ja terveys tulevaisuuden palvelussa:

- Ammatilainen osaa tehdä hyvää ruokaa, joka on terveellistä. Lähdetään aterian ideasta siten, että kokonaisuus on terveellinen. Se ei tarkoita, etteikä mukana voisi olla makeaa. Ei kannata tarjota ruokaa, joka tekee pahaa ihmiselle. Pitää myös osata todistaa miksi se on parempi kun joku muu tekee tuotteen, eikä itse. (Oresto 2021)
- Terveellisyyttä voidaan korostaa esimerkiksi teemaviikkojen avulla. Näin tuotteella on lisäarvoa ja terveyttä ei tuputeta, vaan se tulee teeman infon myötä (Oresto 2021)
- Arkiruoassa korostuu terveellisyys mutta erityisruokailussa nautinto. Jos tähän saisi vielä lisättyä jokin trendi, toisi se lisäarvoa (Lindeberg 2021)
- Terveellisyys korostuu kaikessa palvelussa (Eltvik 2021).

- Terveelliset tuotteet tuottavat lisäarvoa, eivät välttämättä korkeampaa hintaa, mutta parempaa tuottoa (Eltvik 2021).
- Yrityksen myyntivalttina on olla tietoinen terveellisyydestä ja hyvinvoinnista (Eltvik 2021).
- Oman rahan käyttäjät/ yritys ostokäyttäytyminen voi erota selvästikin mikäli terveysturvallisuudesta tulee maksaa enemmän (Eltvik 2021).

#### Vastuullisuus tulevaisuuden palvelussa

- Vastuullisuus tulee olla huomioituna kaikessa – tuotteessa ja palvelussa, mutta sitä ei saa tuputtaa asiakkaalle. Sen tulee olla palvelun itseisarvo, josta palveluntarjoajalla on vahva tietous ja osaa kertoa asiakkaalle tarvittaessa (Oresto 2021).
- Vastuullisuus tuo tuotteelle lisäarvoa, mutta hinta pitää pysyä tietyn rajan alapuolella (Lindeberg 2021)
- Tulevaisuuden ruokana voidaan esimerkiksi eläimen ruohosta käyttää laajempia osia – megatrendi (Lindeberg 2021)
- Vastuullisuuden eettisyys, esimerkiksi: pitää ottaa huomioon mm. onko tomaattien ostaminen talvella Suomesta vai Espanjasta ympäristöllisesti parempi. Sesonki ruoka – teemat toimivat tässä (Lindeberg 2021)
- Läpinäkyvyys luo luottamusta, mutta täytyy huomioida se, ettei peruskuluttajan tieto välttämättä ole oikea (esim. lisäainekeskustelut). Tähän avuksi henkilökunnan ammattitaito ja asiantuntijuus, tieto sekä oikeanlainen viestintä
- Vastuullisuutta ei välttämättä voida hinnoitella korkeammaksi, mutta esimerkiksi raaka-aineita vaihtamalla (esim. kasvispainotteisuus) voidaan saada parempi voitto (Eltvik 2021)
- Varaston suunnitelmallisuus (Lindgren 2021)

#### Teknologia tulevaisuuden palvelussa

- Ihmiset ovat tottuneet pandemian aikana käyttämään teknologisia alustoja. Teknologia ei tunnu enää oudolta vaan on laajalti hyväksyttyä (Eltvik 2021)
- Automatisaatio yleistyy, mutta lähipalvelua edelleen kaivataan ja tarvitaan (Lindgren 2021).

## Liite 6 facebook kutsu osallistavaan työpajaan



Messujen Compassilaiset



Leena Koskinen

17 February · 🌐



Hei kaikki Messarin huippukollegat!

Koronavuodessa on ollut minulle sen verran hyvää, että olen päässyt eteenpäin opinnäytetyössäni. Hyvällä tuurilla valmistun kesällä Restonomi YAMK-paperein Haaga-Heliasta.

Tarvitsisin kuitenkin vielä teidän apua! Opinnäytetyöhöni, jonka aihe on koronapandemian jälkeinen palvelu- ja toimintamalli messukeskuksessa, olen suunnitellut yhteistä työpajaa. Pajassa voisimme lyödä viisaat päämme yhteen ja eri metodien avulla rakentaa tulevaisuuden uutta upeaa palvelumallia.

Eijalta jo sain vihreää valoa, että työpajan voisin pitää esimerkiksi Plattassa. Ajankohta olisi maaliskuussa, alustavasti 10.3, mikäli tämä useimmille sopisi (päivää voimme vielä muutella). Koronarajoitusten vuoksi työpajaan voisi näillä näkymin osallistua 9 henkilöä lisäksi.

Koska aika kuluu hurjaa vauhtia ja tarvitsen tiedon osallistujamäärästä materiaaleja ja valmisteluja varten, toivoisin, että halukkaat olisivat minuun yhteydessä tämän viikon sunnuntaihin mennessä joko sähköpostitse: leena.i.koskinen@icloud.com tai puhelimitse/viestitse 050-3804134. Viestiin tarvitsen sähköpostiosoitteen, johon laitan virallisen kutsun ja tarkempaa tietoa työpajasta.

Olisi upeaa, jos osallistujia tulisi kaikista meidän jengeistä (koju, mera, myynti, keittiö). Kyseessä ei ole turhan totista puurtamista, vaan kivaa yhdessä oloa ja hauskojen keinojen avulla uuden luomista.

Työpajan lisäksi olisi muutenkin aivan mahtava taas nähdä teitä!

Pakkasterkut Lahdesta!

Leena



19 February · 🌐



Työpajainfoa: Tulevaisuuden palvelun työpajaan (10.3.2021) tulevat voivat nauttia ihanan aamiaisen Lobbyssa huokeaan 8€ omakustannehintaan. Aloitetaan työpaja klo 10 joten aamiaisherkkujen ääreen voisi kokoontua ennen sitä, esim klo 9. Muutamia ilmoittautumisia on jo tullut (Jee!), mutta vielä mahtuisi pari innokasta lisää. Ilmoittele Leenalle leena.i.koskinen@icloud.com/ 050-3804134.





## Liite 7 saatekirje työpajaa varten

---

Tervehdys työpajaan osallistuvat!

Olen todella ilahtunut, että saatiin kokoon näin hyvä porukka!

Työpaja alkaa keskiviikkona 10.3.2021 klo 10 Plattassa. Ennen sitä klo 9.00 on mahdollisuus istua Lobbyyn herkulliselle aamiaiselle 8€ omakustannehintaan, kiitos Patrickin. Jollet tule aamiaiselle, niin kuittaatko siitä minulle ja ilmoitan Patrickille osallistuvien määrän.

Työpajan kulusta:

Jakaudumme kahteen ryhmään ja tarkoitus on rakentaa kahden eri metodin voimin uusia ajatuksia ja ideoita käyttäen tulevaisuuden (pandemian jälkeinen) palvelumalli meille messukeskukseen. Olen haastatellut neljää asiantuntijaa koronapandemian jälkeisestä ajasta palvelualalla, ja näiden haastattelujen pohjalta, käyttäen alan trendejä ja megatrendejä, olen muodostanut rungon kysymyksineen työpajaan.

Ensimmäisenä metodina on tunnekartta, jonka avulla pääsemme käyntiin. Tätä varten on teille tämän sähköpostin liitteenä pieni ennakotehtävä pohdittavaksi.

Tunnekartan jälkeen alamme työstämään tulevaisuuden mallia Lego Serious Play-metodin avulla. Olen suorittanut Imagineering with Lego Serious Play-kurssin Haaga-Heliassa. Itse olen ollut mukana kahdessa työpajassa, joissa metodia on käytetty, ja osallistujat ovat olleet hyvin tyytyväisiä sekä työtapaan, että siitä saatuihin tuloksiin.

Työpaja tulee olemaan osa restonomi yamk lopputyötäni. Jotta saan purettua työpajan tulokset tulee minun tallentaa työpaja videolle. Tallennusta käytän ainoastaan tulosten purkua varten ja se on vain minun käyttöni. Toivottavasti tämä sopii kaikille. Lähetän työpajan tulokset teille jokaiselle tiedoksi.

Päivän pituus on noin viisi tuntia. Pidämme riittävästi taukoja ja tietenkin kahvi- ja lounastauot. Järjestän teille lounaan, eli sen kustannuksista teidän ei tarvitse huolehtia. Mikäli jollain on erityisruokavalio, niin ilmoitathan minulle hyvissä ajoin.

Uskon vahvasti, että saamme aikaiseksi mahtavaa keskustelua ja 'out of the box'-ajatuksia ja ideoita. Ihana nähdä teitä kaikkia! Olkaa ihmeessä yhteydessä, mitä hyvänsä mieleen juolahtaa.

Mukavaa alkanutta viikkoa!  
Leena

## Liite 8 osallistavan työpajan ennakkotehtävä

### Ennakkotehtävä työpajaan 10.3.2021

Työpajan tarkoituksena on ideoida tulevaisuuden tuottava palvelumalli koronapandemian jälkeiseen palveluympäristöön Compass Group Fs:lle messukeskukseen. Työpajassa pohdimme myös millainen palvelumalli palvelee asiakkaitamme parhaiten muuttuneessa toimintaympäristössä kuitenkin ollen tuottavaa. Asiakkaiksi tässä yhteydessä luetaan messukävijät sekä kokous- ja kongressiasiakkaat.

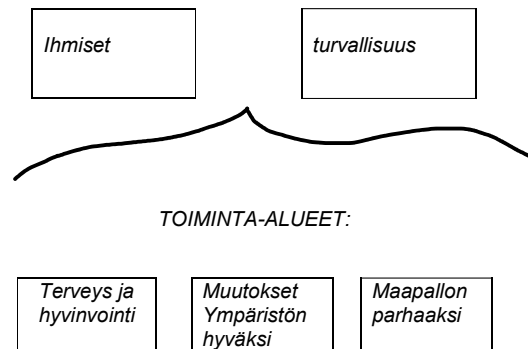
Työpajassa tullaan käyttämään yhtenä menetelmänä visuaalista mood board/ mellekarttaa. Tätä menetelmää varten pyytäisin Teitä tekemään hieman taustatyötä ennen työpajan ajankohtaa.

### Millainen maailma meitä odottaa?

Avainkysymyksiä, joihin työpajalla etsitään vastauksia:

Avainkysymysten pohjalla ovat Compassi Groupin sosiaalinen tarkoitus sekä Megatrendit 2021

*Compassi Groupin sosiaalinen tarkoitus:*



*Strategiset painopisteet:*

<i>Ravitsemuksellisesti paremmat valinnat</i>	<i>Ruokahävikki</i>	<i>Vastuullinen hankinta</i>
<i>Henkinen terveys</i>	<i>Kertakäyttömuovi</i>	<i>Paikallisen toiminnan tukeminen</i>
<i>Terveelliset elintavat</i>	<i>Kasvipohjaiset ateria</i>	<i>Yhteistyössä muutokseen</i>

#### Megatrendejä 2021

- Epävarmuus,
- Livekokemusten digitalisoituminen
- Ilmastokriisi ja luontokato
- Kiertotalous 2.0
- Ylisukupolvinen ajattelu
- Voimien yhdistäminen
- Ajattelun ravistelu

(lähde M. Dufva, fablehti 1/21)

#### Megatrendejä palvelualalla 2021 (ruoka- ja ravintolapalvelut)

- Kasvipohjainen ruoka
- Toimivat raaka-aineet
- Vastuullisuus
- Läpinäkyvyys

(lähde Food industry executive 12/2020)

1. Miten yllä olevat tai osa ylläolevista korostuu omassa työssäsi tulevaisuudessa?
2. Mitä seurauksia (toiveita ja pelkoja) näistä syntyy?
3. Mitä tulisi kehittää/muuttaa että tuottava palvelumalli toimisi pandemian jälkeisessä palveluympäristössä Messukeskuksessa?
4. Mitä olemassa olevaa voi säilyttää?
5. Mitä se uusi normaali on?

Luettavaa, tueksi, pohdittavaksi:

#### Megatrendit

- <https://www.sitra.fi/blogit/vuoden-2021-puheenaiheet-ja-mahdollisuudet/>
- <https://foodindustryexecutive.com/2020/12/4-mega-trends-that-will-define-the-food-industry-in-2021/>

Seuraavia asioita kannatta pohtia:

- Millaisia ovat asiakkaiden kulutustottumukset tulevaisuuden palveluympäristössä messukeskuksessa?
- Millainen on työntekijöiden osaamisen taso? Mitä vaaditaan lisää?
- Millainen uskot työpaikkasi olevan pandemian jälkeen? Miten työsi on muuttunut? Miten sidosryhmien toiminta on muuttunut? Mikä on lisääntynyt? Mikä on vähentynyt?

## Liite 9 Osallistavan työpajan ohjelma

Osallistava työpaja 10.3.2021 Helsingin Messukeskus, ravintola Platta

Klo 9.00  
Aamiainen

- Tervetuloa

Klo 10.00

- Alkurentoutus:  
[https://www.youtube.com/watch?v=GG\\_JUG\\_xlVU](https://www.youtube.com/watch?v=GG_JUG_xlVU) Hidastamo pieni rentoutusharjoitus
- Aloitus, pohjustus (aikataulu yms. tauot) tarkoitus (ei vääriä vastauksia)

Klo 10.15 (n. 60 min)

- Miellekartta
  - Jakautuminen kahteen ryhmään  
Palvelu: Miia, Hanna, Pirkko  
Tuote: Jelena, Euca ja Eija
- Seinällä CG Sosiaalinen tarkoitus (avaa tämä)
  - Kaikille a4 paperi, kynät, post-it laput, teipit
  - Kysymykset: AVAA KAIKKI MEGATRENDIT (mitä käytännössä teillä)
1. **Miten yllä olevat tai osa ylläolevista korostuu omassa työssäsi tulevaisuudessa?**
  2. **Mitä seurauksia (toiveita ja pelkoja) näistä syntyy?**
  3. **Mitä tulisi kehittää/muuttaa että tuottava palvelumalli toimisi pandemian jälkeisessä palveluympäristössä Messukeskuksessa?**
  4. **Mitä olemassa olevaa voi säilyttää?**
  5. **Mitä se uusi normaali on?**

Terveys ja hyvinvointi

- 1) Ravitsemuksellisesti paremmat valinnat: standardisointi, räätälöinti/ yksilöinti
- 2) Henkinen terveys: Mindfulness
- 3) Terveelliset elämäntavat: tiedostavat valinnat ja läpinäkyvyys

Muutokset ympäristön hyväksi

- 4) Ruokahävikki: vastuullisuus
- 5) Kertakäyttöisyys: Kestävä kehitys
- 6) Kasvipohjaiset ateriat: Tiedostavat valinnat

Maapallon parhaaksi

- 7) Vastuulliset hankinnat: tiedostavat valinnat/ läpinäkyvyys
- 8) Paikallisen toiminnan tukeminen: Funktionaalisuutta tukevat valinnat
- 9) Yhteistyössä muutokseen: Yhteisöllisyys/ teknologia

Klo. 11.15 kahvitauko

Klo 11.30 Lego Serious Play

- Aloitus, pohjustus, ei väärää vastauksia, ei arvosteluja
- Duck (40 sec) nimi ja luonne
- Tower (you in it) 2min, kerrotaan
  - Rakenna messukeskuksen palvelutilanne (ruoka- ja ravintolapalvelut) 3 min (5min)
    - >jaetaan
    - >reflektoidaan
  - Muuta siten, että tilanne on erinomainen pandemian jälkeisellä ajalla 3min (5min)
    - >jaetaan
    - >reflektoidaan
  - Miten pääsemme siihen
    - > jaetaan
    - >reflektoidaan
  - Jokainen valitsee yhden tärkeimmän toiminnan/asian ja vie yhteiselle alustalle
    - >katsotaan yhdessä
    - >voiko tämän kanssa elää
    - >jokainen reflektoi
    - >liputus

Klo 13 lounas 30min.

Klo 13.30 Tulevaisuuden muistelu Legoilla

1min/kysymys

1. Mikä korostuu omassa työssäsi tulevaisuudessa? ->jaetaan
2. Mitä seurauksia (toiveet/pelot) syntyy? -> jaetaan
3. Mitä olemassa olevaa voi säilyttää? ->jaetaan

4. Mitä uusi normaali tarkoittaa sinun työssäsi ->jaetaan
5. Tulevaisuuden työpäivän jälkeen , mitä tunnet/mikä on fiilis kun tulet kotiin -> jaetaan

Klo 14.30 loppurentoutus

Klo 14.45 vapaata keskustelua /kaffetta pullaa

## Liite 10 Ilmoitus työpajan siirrosta

Heipparallaa kaikki!

Uudet rajoitukset ovat nyt sen verran tiukat (ja tärkeät), että siirretään työpajaa ja sen toiminnallista osuutta (Lego Serious Play) tuonemmaksi. Uusi päivä selkiytyy sitä mukaan kun tiedetään miten ja milloin rajoituksia aletaan löyhentämään.

Työni kuitenkin jatkuu rajoituksista huolimatta. Olen äärettömän iloinen, että teitä ilmoittautui näin mukava porukka mukaan. Pyytäisinkin teitä nyt tekemään osan työpajasta etänä. Eli tarkoitukseni on muokata miellekarttaa ja sen kysymyksiä hieman ja rakentaa tulevaisuuden palvelumallin pohja teidän avullanne. Tehtyjen asiantuntijahaastattelujen pohjalta teen teille hieman tarkempia kysymyksiä ja rakennan kokonaisuuden näihin saamiini vastausten avulla valmiiksi kotona.

Lähetän kysymykset lähipäivien aikana ja toivoisin niihin vastauksia ensi viikon sunnuntaihin, 14.3. mennessä. Kysymykset koskevat tulevaisuutta ja omia tuntemuksianne, joten niihin ei ole väärää vastauksia. Kaikki vastaukset ovat erittäin tärkeitä ja merkityksellisiä!

Mikäli emme pysty toteuttamaan lego serious play-työpajaa kevään aikana, puretaan miellekartan tulokset ja keskustellaan niistä esim. teams-kokouksessa kaikille sopivana aikana.

Tuhannet kiitokset jo etukäteen! Voikaa hyvin!

T:Leena

## Liite 11 uusi ennakkotehtävä miellekarttaa varten

Miellekartan kysymyksiä Compass Group F&N henkilökunnalle uutta tuottavaa palvelumallia varten Koronapandemian jälkeiselle ajalle:

Asiantuntijahaastattelujen pohjalta valitut megatrendit, jotka ovat kohdennettu Compass Groupin arvojen näkökulmaan sosiaalisesta tarkoituksesta (punaisella värillä)

### Terveys ja hyvinvointi

- 1) Ravitsemuksellisesti paremmat valinnat: **standardisointi, räätälöinti/ yksilöinti**
  - Esimerkiksi tilat ja tarjoilut (kuten KHL)
  - Tuotteet (terveysvaikuttaiset, tietyille ryhmälle suunnatut jne.)
  - Turvallisuus (tilat, kulkureitit, pleksit, maskit jne)
- 2) Henkinen terveys: **Mindfulness**
  - Esim. nautinto vastaan terveys, erotetaanko ne, vaikuttaako valintaan? milloin?
  - Aivotoimintaa edistävät tuotteet (esim. lohi)
  - Ympäristö: värit, äänet, asiakaspalvelu
- 3) Terveelliset elämäntavat: **tiedostavat valinnat ja läpinäkyvyys**
  - Terveelliset valinnat (hedelmä vai pulla, kotimainen ruoka – sesonkipainotteisuus, onko esim. kotimainen sesongin ulkopuoleinen tuote hyvä valinta?)
  - Tiedon hallinta, yksinkertainen tieto. Kaikilla asiakaspalveluammattilaisilla varmaa selkeää tietoa.

### Muutokset ympäristön hyväksi

- 4) Ruokahävikki: **vastuullisuus**
  - Esim. messukeskuksen hävikki koronapandemian alettua 2020
  - Varastoinnin suunnitelmallisuus
- 5) Kertakäyttöisyys: **Kestävä kehitys**
  - Terveysturvallisuuden kannalta kertakäyttö vai desinfiointi, pesu, uudelleenkäyttö?
- 6) Kasvipohjaiset ateriat: **Tiedostavat valinnat**
  - Tulevaisuuden ruoan raaka-aineet
  - Kasvipohjainen ruoka laatu/maku

### Maapallon parhaaksi

- 7) Vastuulliset hankinnat: **tiedostavat valinnat/ läpinäkyvyys**
  - Työntekijöiden tieto selkeää ja varmaa



- Asiakas ei jää ilman tietoa kysyttäessä – tiedon tulee olla valmiina
- 8) Paikallisen toiminnan tukeminen: **Funktionaalisuutta tukevat valinnat**
- Terveysvaikutteisuus
  - Tapahtumakohtaisesti vaihtuvat teemat ja valikoimat (varaston hävikin hallinta ja minimointi)
- 9) Yhteistyössä muutokseen: **Yhteisöllisyys/ teknologia**
- Mitä se voisi olla?
  - Palveluteknologia?

#### KYSYMYKSET:

1. Miten yllä olevat tai osa ylläolevista korostuu omassa työssäsi tulevaisuudessa?
2. Mitä seurauksia (toiveita ja pelkoja) näistä syntyy?
3. Mitä tulisi kehittää/muuttaa että tuottava palvelumalli toimisi pandemian jälkeisessä palveluympäristössä Messukeskuksessa?
4. Mitä olemassa olevaa voi säilyttää?
5. Mitä se uusi normaali on?
6. Millaista pitää viestinnän olla, että asiakas tuntee itsensä turvalliseksi ilman, että turvallisuustietoutta tuputetaan.
7. Millä lailla viestintä tulisi toteuttaa
8. Millaisena näet tulevaisuuden palvelutilanteen (tähän voi esim kertoa palvelutilannetarinan oman työsi näkökulmasta
9. Mitä muuta mielessäsi on tulevaisuuden palveluun liittyen (teknologia, tuote, hinnat, asiakasmäärät, henkilöstömäärä, alustat jne.)

## Liite 12 Etätyöpajan sopiminen sähköpostit 28.3.2021, 30.3.2021 ja 5.4.2021

Heipparalla kaikki!

Tuhannet kiitokset vastauksistanne. Kaikilla oli äärettömän hyviä pointteja ja näiden pohjalta pystymme alkaa rakentamaan tulevaisuuden palvelumallia.

Ilkävä kyllä rajoitukset pysyvät sen verran tiukkoina, etten usko varsinaisen osallistavan työpajan tulevan nyt kevään aikana onnistumaan. Pysin kuitenkin saamaan työni, ja niin valmiin mallin messukeskuksen pandemian jälkeiseen tulevaisuuteen kuin mahdollista, valmiiksi. Ja toki mikäli haluatte, niin mielelläni pidän Lego Serious Play- työpajan aiheesta myöhemmin, kunhan se vaan on mahdollista, esimerkiksi palvelumallin valmiiksi tekemistä ja jalkauttamista varten.

Liitteenä vastausten pohjalta tekemäni miellekartta. Voitte tutustua siihen rauhassa. Haluaisin kuitenkin, että tapaisimme vielä etänä ja purkaisimme miellekarttaa yhdessä. Voisimme keskustelemalla pureskella näitä ajatuksia ja siten muodostaa uudenlaista palvelumallia. Ehdotan teams-kokousta joko jo ennen pääsiäistä torstaina 1.4. vaikka klo 17 tai sitten pääsiäisen jälkeen tiistaina 6.4. tai keskiviikkona 7.4. klo 17. Ilmoitelkaa mikä kävisi teille parhaiten tai ehdottakaa sopivampaa aikaa. Valitaan kaikille sopiva päivä ja aika. Vastailaan tähän meiliin niin, että kaikki näkevät vastaukset ja lähetän sitten kaikille linkin teams-palaveriin.

Keväistä, vaikkain sateista maanantaita!

T:Leena

Moi!

Tiistai 6.4. klo 17 näyttäisi sopivan suurimmalle osalle. [redacted] en vielä ole kuullut, mutta lyödään tämä päivä kuitenkin lukkoon. Toivoisin, että saisin tallentaa kokouksen, jotta olisi helpompi sitten purkaa keskustelu ja tehdä pohdinnat työtäni ja työn tulosta varten. Sopiihan tämä kaikille? [redacted] ehdotti Zoomia Teamsin sijaan. Katson osaanko käyttää siinä olevaa tallennusta ensin. Laitan linkin palaveriin viimeistään maanantaina 5.4, joko teamsiin tai zoomiin.

Mukavaa pääsiäistä kaikille ja nautitaan ihanasta auringonpaisteesta!

T:Leena

[https://teams.microsoft.com//meetup-join/19%3ameeting\\_NjlmOGU0OGMtY2I0NS00ZDA0LWI2MTItYjA1NTNjNGEzZTU2%40thread.v2/0?context=%7b%22Tid%22%3a%22a9e39483-dd21-4c25-b848-2a625cff7939%22%2c%22Oid%22%3a%22eef6433b-1cb1-4baa-974f-89ab097c3333%22%7d](https://teams.microsoft.com//meetup-join/19%3ameeting_NjlmOGU0OGMtY2I0NS00ZDA0LWI2MTItYjA1NTNjNGEzZTU2%40thread.v2/0?context=%7b%22Tid%22%3a%22a9e39483-dd21-4c25-b848-2a625cff7939%22%2c%22Oid%22%3a%22eef6433b-1cb1-4baa-974f-89ab097c3333%22%7d)

Tässä linkki huomiseen teams-palaveriin. Muistutan vielä että palaveri on tarkoitus tallentaa, jotta tulosten purkaminen on helpompaa. Zoom-palaveria on mahdollista tallentaa ainoastaan 40 minuuttia, joten tästä syystä valitsin teams-tapaamisen.

Työpajan aikana puretaan miellekartta ja äänestetään eri vaihtoehtoja. Tätä varten toivon, että olisitte teamsissa läppärillä ja puhelin olisi vieressä mentimeter-äänestystä varten. Äänestyksiin pääsee helpoiten mukaan lukemalla Qr-koodi (lähetän sen palaverissa), joten ladatakaa puhelimeen QR-koodin-lukija, jollei teillä vielä sellaista ole. Näitä on useita ilmaisia appoja :).

Jos teillä on kuulokkeet, niin käytetään niitä, jolloin taustaäänät eivät häiritse ja on miellyttävämpää keskustella ja kuunnella.

Kiva "nähdä" teitä kaikkia ja innovoida tulevaisuuden palvelua messariin!

T:Leena



## Liite 14 Etätyöpajan 6.4.2021 ohjelmarunko

Työpaja 6.4.2021 klo 17.00

17-17.20 Tervetuloa, kuulumiset, ohjeet, nauhoittaminen

17.20 – 17.40

Miellekartan purku  
-käydään läpi kohdat

17.40 – 18.00 Lataukset Mentimeter

18.00-19.30 mentimeter  
pääkohdat slideihin, 2 vastausta per tyyppi MIELLEKARTTA AUKI

tulokset – mentimeter jako kaikille, slide kerrallaan  
-keskustelua , slide kerrallaan ESIMERKIT MITÄ SE VOISI OLLA DIA KERRALLAAN  
MITÄ SE VOISI OLLA ARJESSA (jokaisen kohdalla sekä arjessa)

19.30 – 20.00 Loppusanat (tulevaisuuden muistelu) 1 min/kysymys

1. Mikä korostuu omassa työssäsi tulevaisuudessa?
2. Mitä seurauksia (toiveet/pelot) syntyy?
3. Mitä olemassa olevaa voi säilyttää
4. Mitä uusi normaali tarkoittaa sinun työssäsi
5. Tulevaisuuden työpäivän jälkeen , mitä tunnet/mikä on fiilis kun tulet

20.00 Rentoutus

20.05 -> keskustelua heipat