

Opinnäytetyö (YAMK)

Liiketoiminnan kehittäminen

2021

Terhi Katajamäki

PALVELULIIKETOIMINNAN KEHITTÄMINEN TOIMINNALLISISSA OPPIMISYMPÄRISTÖISSÄ

– Case WinNova Hius- ja kauneudenhoitoala

Terhi Katajamäki

PALVELULIIKETOIMINNAN KEHITTÄMINEN TOIMINNALLISISSA OPPIMISYMPÄRISTÖISSÄ

- Case WinNova Hius- ja kauneudenhoitoala

Ammatillisen koulutuksen uudistus on lisännyt työpaikalla tapahtuvaa oppimista. Opiskelijoille on kuitenkin haasteellista löytää riittävästi sopivia koulutussopimuspaikkoja. Uudet haasteet edellyttävät palveluliiketoiminnan kehittämistä toiminnallisessa oppimisympäristössä.

Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää palveluliiketoiminnan kehittämisen mahdollisuuksia toiminnallisissa oppimisympäristöissä. Tutkimuksen teoriaosassa keskitytään asiakaskeskeiseen ajatteluun. Positiivinen asiakaskokemus tuo yritykselle kustannussäästöjä, koska virheet ja reklamaatiot palvelussa vähenevät. Tämän lisäksi, suosittelun lisääntyminen vähentää markkinoinnin tarvetta.

Tässä tutkimuksen lähestymistapana käytetään palvelumuotoilua. Tutkimus toteutettiin käyttämällä laadullisia tutkimusmenetelmiä. Benchmarking-menetelmää hyödynnettiin tutustuttaessa muiden hius- ja kauneudenhoitoalan toimintatapoihin. Käsitekartan avulla hahmotettiin kokonaisuus työssäoppimiskeskuksen hyödyistä tärkeimmille kohderyhmille. Samalla määriteltiin työssäoppimiskeskuksen toiminnan kannalta keskeiset tehtävät ja merkittävimmät toiminnan riskit. Työpajaprosesseissa haettiin ratkaisuja tutkimuksen tavoitteisiin ja tutkimuskysymyksiin. Työn tulokset on esitetty Service Logic Business Model Canvas -kehyyksen avulla.

Tämä tutkimus osoitti, että Opetushallituksen uudistukset ammatilliselle koulutukselle ja työelämän lisääntyneet vaatimukset ammatilliselle osaamiselle lisäävät toiminnallisen oppimisympäristön merkitystä tulevaisuudessa. Tutkimuksessa ilmeni myös, että työssäoppimiskeskuksen kehittäminen on edellytys toiminnallisen oppimisympäristön menestymiselle tulevaisuudessa. Tuloksia voidaan sovelletusti yleistää ja hyödyntää muissakin toiminnallisissa oppimisympäristöissä ja niiden liiketoiminnan kehittämisessä.

Tutkimuksessa ilmeni myös, että työssäoppimiskeskuksen kehittäminen on edellytys toiminnallisen oppimisympäristön menestymiselle tulevaisuudessa.

ASIASANAT:

Palvelumuotoilu, asiakaskokemus, asiakasmatka, arvonluoja, toiminnallinen oppimisympäristö, työssäoppimiskeskus, hius- ja kauneudenhoitoala.

MASTER'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Business development

June 2021 | 48 pages

Terhi Katajamäki

THE DEVELOPMENT OF THE SERVICE BUSINESS IN THE FUNCTIONAL LEARNING ENVIRONMENTS

- Case WinNova Hair and Beauty Care

The reform of the vocational education has increased workplace learning. However, it is challenging for the students to find enough suitable training contract places. The new challenges require the development of the service business in a functional learning environment.

The aim of this thesis is to clarify the possibilities of developing the service business in the functional learning environments. The theoretical part of the thesis focuses on the customer-oriented thinking. For example, a positive customer experience brings cost savings to the company, because the mistakes and claims decrease. In addition, the increase in the recommendation reduces the need for marketing.

The service design is used as an approach of this thesis. The research was carried out by using qualitative research methods. The benchmarking method was used to get acquainted with the practices in other educational institutions of a hair and beauty care. The concept map was used to outline the benefits of the practical learning center to the main target groups. The main tasks and the most significant operational risks were defined at the same time. The workshop processes sought solutions to research objectives and research questions. Finally, the results of the work have been presented with the help of the Service Logic Business Model Canvas frame.

This thesis showed that the reforms of the Finnish National Agency for Education for vocational education and increased demands on professional competence in working life will increase the importance of a functional learning environment in the future. On the other hand, this thesis revealed that the development of a work-based learning center is a precondition for the future success of the functional learning environment. The results can be generalised and utilized also in other functional learning environments and in developing of their business.

KEYWORDS:

Service design, Customer Experience, Customer Journey, Value Generator, Functional Learning Environment, Work-based learning center, Hair and beauty care

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO	1
1.1 Työn tausta ja toimeksianto	1
1.2 Työn tavoitteet, tutkimusongelma ja tutkimuskysymykset	2
2 PALVELUJEN MUOTOILU JA ASIAKASKOKEMUS	4
2.1 Asiakaskokemus ja asiakassuhde hius- ja kauneudenhoitoalalla	4
2.2 Palvelumuotoilu	6
2.3 Palvelukeskeinen näkökulma markkinoinnin suunnittelussa	7
2.4 Asiakkaan kokema arvo	9
2.5 Asiakaskokemuksen tuottaminen	10
2.6 Asiakasmatka ja -kokemus	12
3 TYÖN TOTEUTUS PALVELUMUOTOILUN KEINAIN	15
3.1 Tutkimuksen menetelmien kuvaus	15
3.2 Benchmarking	15
3.3 Käsitekartta	17
3.4 Työpajaprosessi	18
3.5 Service Logic Business Model Canvas	19
4 TULOKSET	24
4.1 Benchmarking muut oppilaitokset	24
4.2 Toiminnan kuvaus käsitekarttaa hyödyntäen	26
4.3 Työpajojen toteutus	28
4.4 Keskeiset tutkimustulokset	38
4.5 Tutkimuksen luotettavuus	42
5 YHTEENVETO JA KEHITTÄMISEHDOTUKSET	44
5.1 Asiakasmatkan kartoittaminen lisää asiakkaan roolia arvon tuottajana	44
5.2 Keskeiset kehittämissuhteet	49

LÄHTEET

KUVAT

Kuva 1. Työpaja kampaajan- ja parturityön osaamisalojen opiskelijoille.	29
Kuva 2. Osa opiskelijoiden rakentamasta palvelupolusta.	30
Kuva 3. Työpajassa Padlettiin kirjattuja ajatuksia.	31
Kuva 4. Asiakkaan käynti unelmien kampaamossa.	32

KUVIOT

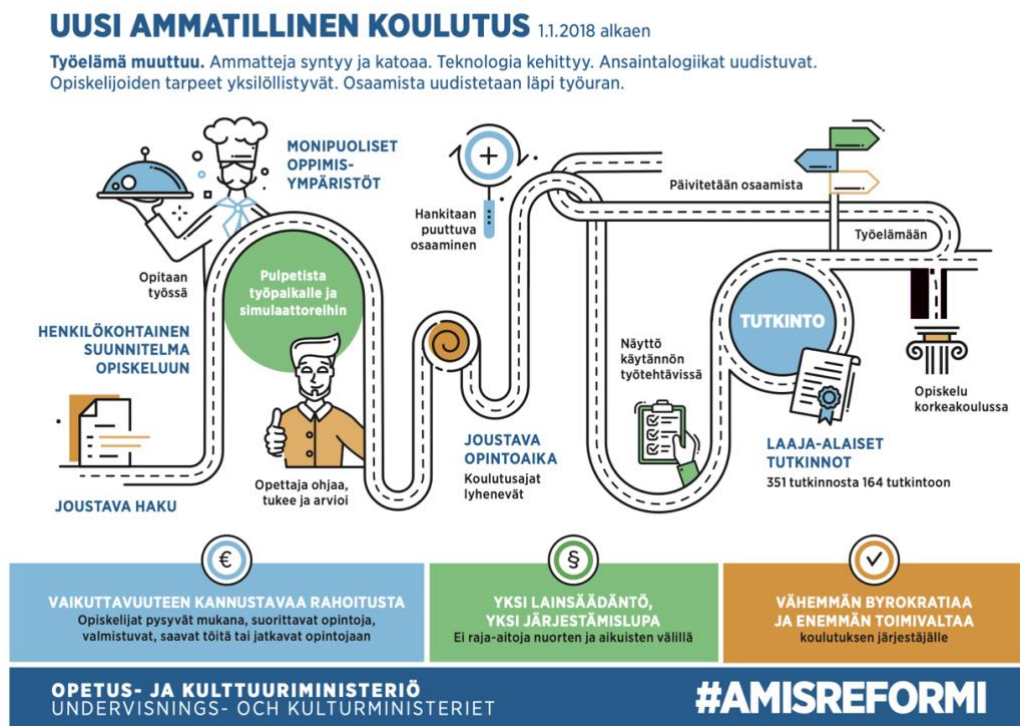
Kuvio 1. Ammatillisen koulutuksen reformi (Opetus- ja kulttuuriministeriö).	1
Kuvio 2. Asiakastyytyväisyyteen ja asiakasuskollisuuteen vaikuttavat tekijät (Brown & Beale 2008).	5
Kuvio 3. Perinteinen markkinointi vs. palvelukeskeinen näkökulma - Service lens (Bettencourt ym. 2014).	9
Kuvio 4. Viisi kuluttajan päätöksentekoon vaikuttavaa arvoa (Seth ym. 1991)	10
Kuvio 5. Asiakaskokemuksen muodostuminen asiakasmatkan aikana (mukaillen Lemon& Verhoef 2016)	13
Kuvio 6. Benchmarking prosessin 4 ensimmäistä askelta (mukaillen Tuominen 2016).	16
Kuvio 7. Service Logic Business Model Canvas (Ojasalo & Ojasalo 2018).	21
Kuvio 8. Toiminnan kuvaus käsitekarttaa hyödyntäen.	26
Kuvio 9. Ihonhoidon osaamisalan opiskelijoiden ajatuksia työpajassa.	34
Kuvio 10. Opettajien ajatuksia työssäoppimiskeskuksen toiminnasta.	36
Kuvio 11. Opettajien visioita tulevaisuuden työssäoppimiskeskuksista.	37

1 JOHDANTO

1.1 Työn tausta ja toimeksianto

Tämän opinnäytetyön tekijä työskentelee hius- ja kauneushoitoalan lehtorina Länsirannikon koulutus Oy WinNovassa. Opinnäytetyössä esitetyn tutkimuksen tavoitteena on selvittää palveluliiketoiminnan kehittämisen mahdollisuuksia toiminnallisissa oppimisympäristöissä. Toiminnallisilla oppimisympäristöillä tarkoitetaan tässä opinnäytetyössä WinNovan, Steniuksenkadun kampuksella sijaitsevia, Parturikampaamo Kaunishetkeä ja Kauneushoitoala KaunisHetkeä. Oppilaitoksen tiloissa toimii opetukseen liittyvä asiakaspalvelu ja syksyllä 2020 aloitettu työssäoppimiskeskus. Tavoitteena on, että tämän opinnäytetyön tuloksia voidaan sovelletusti yleistää ja hyödyntää muissakin toiminnallisissa oppimisympäristöissä ja niiden palveluliiketoiminnan kehittämisessä.

Alla oleva Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisema kuva (Kuvio 1) esittää ammatillisen koulutuksen reformia, joka astui voimaan 2018.



Kuvio 1. Ammatillisen koulutuksen reformi (Opetus- ja kulttuuriministeriö).

Yllä olevasta kuvioista (Kuvio 1) selviää, että opiskelun lähtökohtana on joustavuus sekä opiskelijalle laadittava henkilökohtainen suunnitelma. Ammatillisen koulutuksen reformissa on lisätty työpaikalla tapahtuvaa oppimista.

1.2 Työn tavoitteet, tutkimusongelma ja tutkimuskysymykset

Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää palveluliiketoiminnan kehittämisen mahdollisuuksia toiminnallisissa oppimisympäristöissä. Tämän opinnäytetyön tuloksia voidaan sovelletusti yleistää ja hyödyntää muissakin toiminnallisissa oppimisympäristöissä ja niiden liiketoiminnan kehittämisessä.

Työssäoppimiskeskuksen palveluliiketoiminnan kehittämiselle on selkeä tarve. Hius- ja kauneudenhoitoalan yritykset ovat pääosin pieniä liikkeitä, joissa työskentelee usein yrittäjä yrityksensä ainoana työntekijänä. Opiskelijoille on haasteellista löytää riittävästi koulutussopimuspaikkoja, joissa he saisivat harjoitella kuhunkin tutkinnonosaan liittyvää osaamista. Opetushallitus edellyttää työpaikalta, että siellä on järjestettävään koulutuksen ja näyttöjen kannalta riittävästi tuotanto- ja palvelutoimintaa, tarpeelliset työvälineet sekä ammattitaidoltaan, koulutukseltaan ja työkokemukseltaan pätevä henkilöstö (Opetushallitus 2021). Näiden tosiasioiden pohjalta on lisääntynyt tarve kehittää hius- ja kauneudenhoitoalan toiminnallisia oppimisympäristöjä siten, että kaikille opiskelijoille voidaan taata koulutussopimusjakso, jonka aikana he saavat riittävästi harjoitusta tutkinnonosien edellyttämään palvelutoimintaan.

Palveluliiketoiminnan kehittämisen näkökulmasta tässä opinnäytetyössä työssäoppimiskeskuksen asiakkaiksi rajataan kaksi erilaista ryhmää: opiskelijat ja palveluja ostavat ulkopuoliset asiakkaat. Opiskelijoilla tarkoitetaan tässä työssä sekä ammattiin opiskelevia nuoria, että työvoimakoulutettavia tai maahanmuuttajia, jotka ovat hankkimassa itselleen ammattitaitoa. Tulosten esittelyssä keskitytään kuitenkin vaan ammattiin opiskeleviin nuoriin.

Työssäoppimiskeskuksen liiketoiminta keskittyy palvelemaan hius- ja kauneudenhoitoalan ulkopuolisia asiakkaita. Työssä ryhmästä käytetään nimitystä palveluja ostava asiakas.

Tässä tutkimuksessa tavoitteeseen päästään vastaamalla kahteen tutkimuskysymykseen.

- Lisääkö asiakasmatkan kartoittaminen asiakkaan roolia arvon tuottajana?
- Mitkä ovat toiminnallisen oppimisympäristön mahdollisuudet tulevaisuudessa?

Ensimmäinen tutkimuskysymys keskittyy asiakaskokemukseen palvelupolulla. Toisessa tutkimuskysymyksessä puolestaan keskitytään työssäoppimiskeskuksen palveluliiketoiminnan kehittämiseen.

Työssä tutkimuksessa käytetään laadullisia tutkimusmenetelmiä, kuten benchmarking, käsitekartta ja työpajaprosessit.

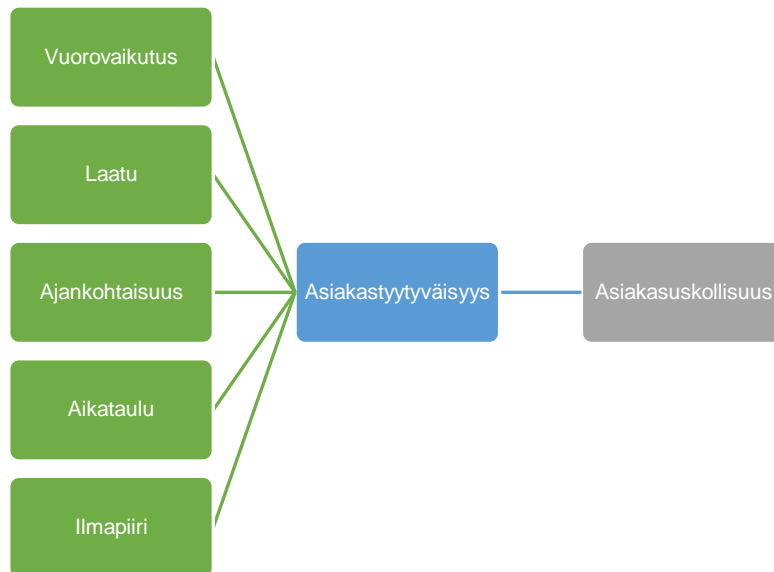
2 PALVELUJEN MUOTOILU JA ASIAKASKOKEMUS

2.1 Asiakaskokemus ja asiakassuhde hius- ja kauneudenhoitoalalla

Brownin ja Bealen tekemästä tutkimuksesta (2008) selviää, että pelkästään hiuksiin liittyvien alojen vuosimyynti ylittää 6 miljardia dollaria. Tästä huolimatta, palvelujen tuottajien ja heidän asiakkaidensa välisestä suhteesta, asiakasuskollisuudesta sekä asiakastytyväsyydestä on erittäin vähän kirjallisuutta.

Hius- ja kauneudenhoitoalan palveluntarjoajat ovat tietoisia hyvän palvelun ja asiakasuskollisuuden tärkeydestä; empiiristä tietoa on kuitenkin vähän asiakkaan näkökulmasta. Tutkimuksen mukaan hius- ja kauneudenhoitoalan yrittäjien tulisi panostaa laatuun sekä aikatauluihin. Näillä seikoilla on selkeä yhteys asiakasuskollisuuteen ja liiketoiminnan tulokseen. Tehtyjen tutkimuksen mukaan naisasiakkaat ovat enemmän huolissaan laadusta ja aikataulujen joustavuudesta. Miesasiakkaat ovat kiinnostuneet sen sijaan ensisijaisesti laadusta. Hius- ja kauneudenhoitoalan yrittäjät toimivat dynaamisilla markkinoilla, missä asiakkaiden säilyttäminen on ensiarvoisen tärkeää. Asiakastytyväsyyttä lisäävien seikkojen tunnistamisella on iso merkitys yritysten taloudellisen menestyksen näkökulmasta. (Brown & Beale 2008.)

Asiakastytyväsyyteen vaikuttaa erityisesti viisi tekijää. Nämä tekijät ovat: palveluntarjoajan ja asiakkaan välinen vuorovaikutus, laatu, palvelujen ajankohtaisuus, aikataulujen pitävyys sekä palvelutilanteen ilmapiiri. (Brown & Beale 2008.)



Kuvio 2. Asiakastytyväisyyteen ja asiakasuskollisuuteen vaikuttavat tekijät (Brown & Beale 2008).

Hyvä asiakastytyväisyys lisää asiakasuskollisuutta. Brown ja Beale toteavat tutkimuksessaan, että hius- ja kauneudenhoitoalan toimijoiden ylläpitäessä hyvää suhdetta asiakkaisiinsa, auttaa se edistämään asiakasuskollisuutta. Tämän tyyppinen vuorovaikutus lisää asiakkaan luottamusta ja tyytyväisyyttä. Palvelu koetaan laadukkaaksi, kun asiakkaan odotukset ja saatu palveluntaso kohtaavat. Laadukkaan palvelun takaamiseksi palvelun tarjolla tulee olla riittävät tiedot ja taidot palvelun suorittamiseen. Tutkimuksessa esitetään myös, että ilmapiiri, ajantasaisuus ja aikataulutus liittyvät positiivisesti asiakasuskollisuuteen ja -tyytyväisyyteen. Tämän lisäksi todetaan, että asiakastytyväisyys voi syventää asiakasuskollisuuden ja sitä edeltävien tekijöiden välistä suhdetta. Nämä tekijät on esitetty yllä olevassa kuviossa (Kuvio 2). (Brown & Beale 2008.)

Auhin, Salisburyn & Johnsonin (2003), tekemässä tutkimuksessa on tutkittu asiakkaan uskollisuutta ja tyytyväisyyttä. Asiakastytyväisyyden mallintamisesta on tullut tärkeä väline palvelun laadun parantamisessa sekä markkinoinnin tehokkuuden parantamisessa. Tyytyväisyysmallit antavat tietoa siitä, kuinka yrityksen tuotteet tai palvelut menestyvät markkinoilla, sekä miten edut ja ominaisuudet vaikuttavat asiakastytyväisyyteen. (Auh ym. 2003.)

Palvelulähtöisen ajattelun rinnalla on viime aikoina korostettu myös asiakaskeskeisen ajattelun tärkeyttä. Asiakaskeskeisessä ajattelussa on tarkoitus huomioida asiakkaan ja

yrittäjien välisen vuorovaikutuksen lisäksi entistä laajemmin yrityksen rooli asiakkaan elämässä. Yrityksen tulisi pyrkiä ymmärtämään asiakkaan kokeman arvon muodostumista ja suunnitella omat toimintonsa tämän palvelemiseksi. Asiakaskeskeisen ajattelun myötä yritysten tulisi keskittyä siihen, millaisia tavoitteita asiakkaat haluavat hankkimillaan palveluilla saavuttaa. Asiakkaat odottavat, että palvelut tuottavat heille arvoa ja hyötyä, josta he ovat valmiita maksamaan tai tekemään muita uhrauksia. Useimmiten palveluiden tulisi säästää aikaa ja olla helposti saatavilla. Joseph Pine ja James Gillmore ovat ennustaneet jo 20 vuotta sitten, että tuleme elämään elämystaloudessa, jossa yrityksen tärkein tarjoama tuotteiden ja palvelujen sijaan on yrityksen tarjoamat kokemukset, jotka syntyvät asiakkaan ja yrityksen välisestä vuorovaikutuksesta. (Koivisto ym. 2019.)

2.2 Palvelumuotoilu

Asiakkaiden odotukset elämyksellisestä asiakaskokemuksesta edellyttävät palveluntarjoajilta jatkuvasti uusia innovaatioita. Palvelumuotoilu tukee asiakkaalle arvoa luovien palveluiden kehittämistä erilaisilla käyttäjälähtöisillä, visuaalisilla, luovilla ja osallistavilla menetelmillä. Asiakas osallistuu palvelun tuottamiseen panostamalla siihen rahaa, aikaa ja vaivaa. Vastavuoroisesti hän odottaa saavansa palvelusta hyötyä ja kokemuksia. Palvelumuotoilu voi tarjota ratkaisuja keskenään hyvin erilaisiin kehitystarpeisiin. Tavoitteena voi olla esimerkiksi asiakaskokemuksen parantaminen, palvelussa käytettävien työkalujen kehittäminen tai kokonaan uuden asiakaslähtöisen palvelun suunnittelu. Tällöin arvoa luovan palvelumuotoilun ydinasiat ovat asiakasymmärrys, palveluiden konseptointi ja prototyyppiointi. (Lammi & Peltonen 2018.)

Palvelumuotoilu on luova ja käytännönläheinen tapa innovoida uusia palveluja sekä parantaa olemassa olevia (Stickdorn ym. 2018). Palvelumuotoilulta puuttuu tarkka määritelmä, mutta palveluiden kehittämisessä hyödynnetään vahvasti muotoilusta tuttua ajattelua (Ojasalo ym. 2015). Muotoiluajattelu (Design thinking) on viime vuosina saanut kasvavassa määrin huomiota tuotteiden, palveluiden ja liiketoiminnan kehittämisen yhteydessä. Parhaimmillaan muotoiluajatteluun kätkeytyy suuri muutosvoima ja sitä voidaan hyödyntää monen tasoisten liiketoimintahaasteiden ratkaisemisessa: palveluiden ja käyttökokemusten suunnittelu, strategian luominen, liiketoiminnan muotoilu tai yritysten organisointi. (Siili Solutions 2021.)

Asiakasymmärryksen luomiseen on tarjolla laaja kattaus erilaisia menetelmiä. Asiakkaita haastatteleamalla kartoitetaan palvelun käyttäjien kohtaamia onnistumisia ja ongelmia sekä nostetaan esiin palvelukokemuksen kannalta keskeisiä tekijöitä. Runsaasta menetelmä tarjonnasta huolimatta käyttäjäymmärryksen luominen jää usein palvelukehityksessä liian vähäiselle huomiolle. Ymmärrys asiakkaista voi olla vanhentunutta tai sisällöltään yksipuolista. Tällöin jää huomaamatta potentiaalisia tarpeita ja palvelumahdollisuuksia. Pahimmillaan puutteet käyttäjäymmärryksessä voivat johtaa palveluun, jolle ei ole kysyntää. (Lammi & Peltonen 2018.)

Palvelumuotoilun kasvaneeseen kysyntään on vaikuttanut merkittävästi asiakaslähtöisyyden ja asiakaskokemuksen merkityksen lisääntyminen yritysten strategisena kilpailukeinona. Positiivinen asiakaskokemus tuo yritykselle kustannussäästöjä, koska virheet ja reklamaatiot palvelussa vähenevät. Tämän lisäksi, suosittelun lisääntyminen vähentää markkinoinnin tarvetta. Tyytyväisiä asiakkaita on mukavampi palvella, mikä lisää henkilöstön työtyytyväisyyttä. Asiakaskokemuksen positiivisiin liiketoimintavaikutuksiin nähden, ei ole ollenkaan yllätys, että palvelumuotoilun kysyntä asiakaslähtöisenä kehittämisen lähestymistapana on kasvanut. (Koivisto ym. 2019.)

Uutta palvelua kehitettäessä pitää kiinnittää huomiota palvelun ydinominaisuuksiin, sekä niihin seikkoihin, jotka lisäävät arvoa kuluttajille. Palvelun aikana syntyy usein tilanteita, joissa työntekijä voi oppia ja innovoida, luoda arvoa yhdessä asiakkaan kanssa. Asiakasrajapinta onkin tunnustettu yhdeksi merkittäväksi tekijäksi palveluja suunniteltaessa. (Randhawa & Scerri 2015.)

Valittuihin kehittämiskohteisiin palvelumuotoilu luo erilaisia ratkaisuvaihtoehtoja. Vaihtoehdot ovat tärkeitä, jotta löydetään halutulle kohderyhmälle sopivin ratkaisu. Vaihtoehdot kuvataan yleensä konkreettisenä palvelukonseptina, jonka avulla palveluidea voidaan esittää muille tai sitä voidaan jatkojalostaa ja arvioida. Palvelukonsepti sisältää tyypillisesti kuvauksen palveluarvosta, palvelupolusta vaiheineen, vuorovaikutustavoista sekä kontaktipisteistä. (Lammi & Peltonen 2018.)

2.3 Palvelukeskeinen näkökulma markkinoinnin suunnittelussa

Palvelukeskeistä näkökulmaa (Service lens) käytettäessä pohditaan, mihin strateginen etu keskittyy. Tämä tapa vaatii mm. parempien tuotteiden tai palvelujen tuottamista.

Silloin, kun näkökulmana on asiakkaan palvelu tai asiakaslähtöinen ongelmien ratkaisu, strateginen suunnittelu on luonnostaan hyvin dynaamista. Markkinat, asiakkaat, resurssit ja asiayhteydet muuttuvat jatkuvasti, joten yrityksen tulee arvioida mahdollisuuksiaan jatkuvasti useasta eri näkökulmasta. Muuttuvassa ympäristössä strateginen suunnittelu on tarkoituksellisesti toistuvaa. Samanaikaisesti kerätään palautetta menestyksen mittaamiseksi ja markkinoiden muutosten seuraamiseksi sekä tehdään töitä suorituskyvyn parantamiseksi. Käytettäessä palvelukeskeistä näkökulmaa markkinoinnin tulee olla vahvasti mukana yrityksen strategiassa, innovaatioissa, arvonluonnissa, segmentoinnissa, arvolupauksessa, asiakastuessa ja sidosryhmien hallinnassa. Yrityksen tavoitteena on löytää asiakkaita, jotka ovat halukkaita ja pystyvät kehittämään yrityksen tuotteita ja palveluita. Parhaimmillaan yritys ja asiakkaat luovat yhdessä lisäarvoa molemmille osapuolille. Asiakkaat tunnistavat arvolupauksen, kun yritys tekee yhteistyötä asiakkaiden tarpeiden täyttämiseksi tai ongelmien ratkaisemiseksi. (Bettencourt ym. 2014.)

AIHE	PERINTEINEN MARKKINOIDA TAPA	MARKKINOINTITAPA JOSSA NÄKÖKULMANA ON PALVELUKESKEINEN NÄKÖKULMA - Service lens
STRATEGIA	Luodaan ainutlaatuisia ja kestäväää lisäarvoa asiakkaalle toimintatavalla, jossa yrityksen tuotteet ja palvelut on erotettu	Löydetään ainutlaatuisia ja kestäviä toimintatapoja yhdistämällä yrityksen tietotaito ja asiakkaan tarpeet
INNOVAATIO	Luodaan parempia tuotteita ja palveluita perustuen asiakkaan oletettuihin tarpeisiin	Kehityksen lähtökohtana on asiakkaan palaute saamastaan palvelusta
ARVON LUONTI	Asiakkaan saama lisäarvo on upotettuna asiakkaalle tarjottaviin tavaroihin ja palveluihin	Asiakas kokee saavansa lisäarvon tekemällä yhteistyötä palvelun tuottajan kanssa
MARKKINOIDEN SEGMENTOINTI	Markkinointi kohdistetaan asiakkaisiin, jotka ostavat tuotteen tai palvelun heidän tarpeidensa tyydyttämiseksi	Valitaan asiakkaita, jotka haluavat ja pystyvät kehittämään yrityksen tuotteita ja palveluita
ARVOLUPAUS	Arvolupaus on valmiina palvelun tai tuotteen ominaisuudessa	Asiakkaat tunnistavat arvolupauksen, kun yritys tekee yhteistyötä asiakkaiden tarpeiden täyttämiseksi tai ongelmien ratkaisemiseksi
ASIAKASTUKI	Auttaa asiakasta tyydyttämään tarpeensa yrityksen tarjoamilla palveluilla tai tavaroilla	Auttaa asiakasta selviämään paremmin tarpeidensa ja ongelmiansa ratkaisussa toimimalla yhteistyössä palveluita ja tavaroita tuottavan yrityksen kanssa
SIDOSRYHMIEN HALLINTA	Tee yhteistyötä sidosryhmien kanssa yrityksen tarpeiden näkökulmasta	Auta sidosryhmiä ymmärtämään ja auttamaan yrityksen arvolupauksen kehittämisessä

MARKKINATUTKIMUS	Seuraa yrityksen tarjoamien tavaroiden ja palveluiden tuottamaa asiakaskokemusta	Tavoittele täydellistä asiakaskokemusta asiakkaan tarpeiden/ongelmien ratkaisussa ja vahvista yhteistyökokemusta
MARKKINOINTI MIX	Valmista, mainosta, tarjoa ja hinnoittele tavarat sekä palvelut tavoitteena ostotapahtuma	Kehitä järjestelmä, joka auttaa asiakkaita selviytymään paremmin ongelmistaan – keskity vuoropuheluun asiakkaiden kanssa, yhteiseen lisäarvon luomiseen, kehitysresursseihin ja prosessin tuottamaan kokonaisuhyötyyn

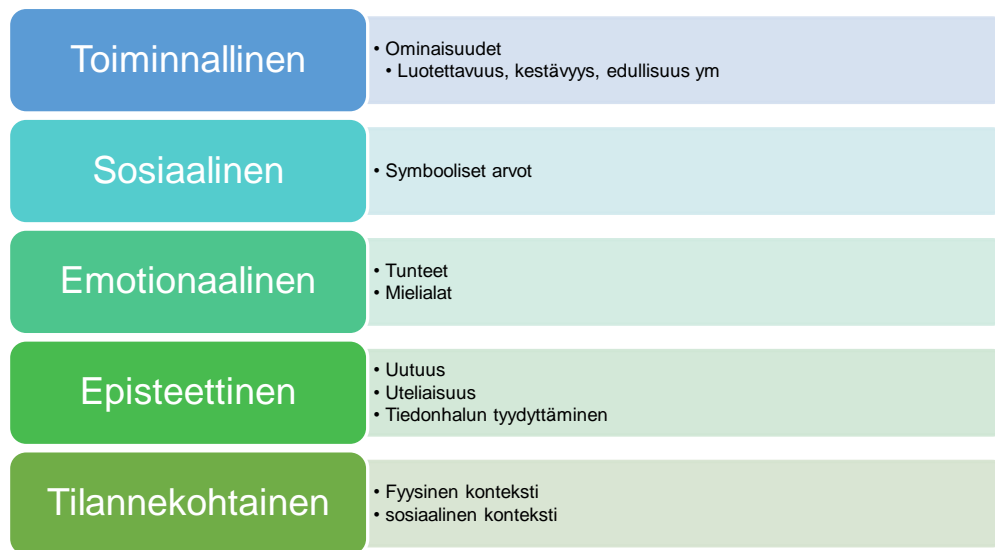
Kuvio 3. Perinteinen markkinointi vs. palvelukeskeinen näkökulma - Service lens (Bettencourt ym. 2014).

Yllä olevan kuvion (Kuvio 3) mukaisesti palvelukeskeisen menetelmän mukaan suunniteltu markkinointi hyödyntää asiakkaan näkökulmaa monissa aihealueissa. Palvelukeskeinen näkökulma vaatii markkinoinnin uudelleen suunnittelua. Markkinointi on yrityksen keskeinen tehtävä, jonka avulla pyritään pitämään yhteyttä muihin yrityksiin ja asiakkaisiin jatkuvasti muuttuvilla markkinoilla. Markkinoinnin tulisi olla on osa yrityksen olemusta ja sitä tulisi pitää kokonaisuutena, jonka avulla voidaan mm: luoda arvoa yhdessä asiakkaiden kanssa. Palvelukeskeinen näkökulma mahdollistaa yrityksen liiketoiminnan kehittämisen markkinoinnin keinoin. Tällöin arvonluontimahdollisuudet sekä esimerkiksi mahdollisuudet kokonaan uusien markkinoiden luomiseen ovat rajattomat. (Bettencourt ym. 2014.)

2.4 Asiakkaan kokema arvo

Asiakkaan kokema arvo on subjektiivinen ja tunnepohjainen arvio saaduista hyödyistä verrattuna käytettyihin rahallisiin tai aineettomiin uhrauksiin. Arvo perustuu aina uniikkeihin, asiakkaiden henkilökohtaisiin kokemuksiin. Arvo koetaan, joten yrityksen on tunnistettava myös emotionaalisten kokemusten merkitys arvonluontiprosessissa. Asiakas kulkee arvon kokemisen matkallaan myös tunnepolun, jonka merkitys asiakkaan kokemalle arvolle vaihtelee. Tämän polun tunnistaminen arvon kokemisen eri vaiheissa tuo lisää työkaluja siihen, että asiakas asetetaan aidosti liiketoiminnan lähtökohdaksi. (Tanninen-Ahonen 2018.)

Seth, Newman ja Gross ovat tunnistaneet viisi kuluttajan päätöksentekoon vaikuttavaa arvoa. Nämä arvot ovat toiminnallinen, sosiaalinen, emotionaalinen, episteettinen ja tilannekohtainen. Nämä arvot voivat vaikuttaa kuluttajan ostokäyttäytymiseen yhdessä tai erikseen. (Seth ym. 1991.)



Kuvio 4. Viisi kuluttajan päätöksentekoon vaikuttavaa arvoa (Seth ym. 1991)

Yllä olevan kuvion (Kuvio 4) mukaisesti, toiminnalliset arvot liittyvät siihen hyötyyn, jonka kuluttaja arvioi saavansa jostakin tuotteesta. Näitä hyötyjä voi syntyä esimerkiksi muita tuotteita paremmista tuoteominaisuuksista kuten luotettavuudesta, kestävydestä tai halvemmasta hinnasta. Sosiaaliset arvot tarkoittavat erityisesti tuotteisiin liitettyjä symbolisia arvoja, jotka vaihtelevat eri sosiaaliryhmissä, kulttuureissa ja alakulttuureissa. Tunnearvot tarkoittavat tuotteiden herättämiä tunteita ja mielialoja. Kuluttajan näkökulmasta nämä arvot saattavat olla usein tiedostamattomia ja ne voivat olla esimerkiksi aktivoituneita, piileviä tai aktivoitavissa olevia, kuten lapsuuden muistoja. Episteemiset eli tietoon liittyvät arvot tarkoittavat muun muassa tuotteen sisältämää uutuusarvoa tai tuotteen kykyä herättää uteliaisuutta ja tyydyttää tiedonhalua. Tilannekohtaiset arvot liittyvät vahvasti ostopäätöstilanteeseen ja sen fyysiseen- ja sosiaaliseen kontekstiin. (Seth ym. 1991)

2.5 Asiakaskokemuksen tuottaminen

Palveluliiketoiminta on emotionaalisesti vaativaa. Monet asiakaspalvelutapahtumat ovat herkkiä tapahtumia, joissa odotetaan, että asiakaspalvelijalla olisi kykyä heittäytyä mukaan tapahtumaan (Jalonen ym. 2016).

Asiakaskokemus jäsenyytensä aina asiakkaan näkökulmasta, subjektiivisena ja kokonaisvaltaisena kokemuksena. Se rakentuu kaikissa asiakkaan ja organisaation välisissä vuorovaikutushetkissä eli kosketuspisteissä. Asiakaskokemus rakentuu moniulotteisesti kosketuspisteistä ennen ostamista, ostamisen aikana ja ostamisen jälkeen. (Saarijärvi & Puustinen 2020.) Onnistunut asiakaskokemus syntyy asiakkaan kanssa käydyn vuorovaikutuksen tuloksena. Asiakaskokemus on lopputulos arvoketjusta, jonka läpi asiakas kulkee toimiessaan yrityksen kanssa. Aikoinaan teollisuusyhteiskunnassa asiakaskokemusta kuvattiin yksinkertaisesti eri funktioiden jatkumona, jossa osto, valmistus, markkinointi, myynti ja logistiikka seurasivat lineaarisesti toisiaan. (Korkiakoski & Gerdt 2016.)

Nykyään asiakaskokemukseen keskitytään enemmän, koska asiakkaat ovat vuorovaikutuksessa yritysten kanssa lukuisten kosketuspisteiden kautta useilla eri median kanavilla. Tämä johtaa entistä monimutkaisempiin asiakasmatkoihin (Customer Journey). Lisäksi asiakkaiden välinen vuorovaikutus sosiaalisen median kautta luo yrityksille sekä merkittäviä haasteita, että uusia mahdollisuuksia. Asiakaskokemukset muodostuvat nykyään sosiaalisemmiksi, jolloin muiden asiakkaiden kokemukset vaikuttavat yksittäisen asiakaskokemuksen muodostumiseen. Tämä puolestaan johtaa siihen, että yrityksen on entistä monimutkaisempi luoda ja hallita jokaisen asiakkaan kokemusta ja asiakasmatkaa. (Lemon & Verhoef 2016.)

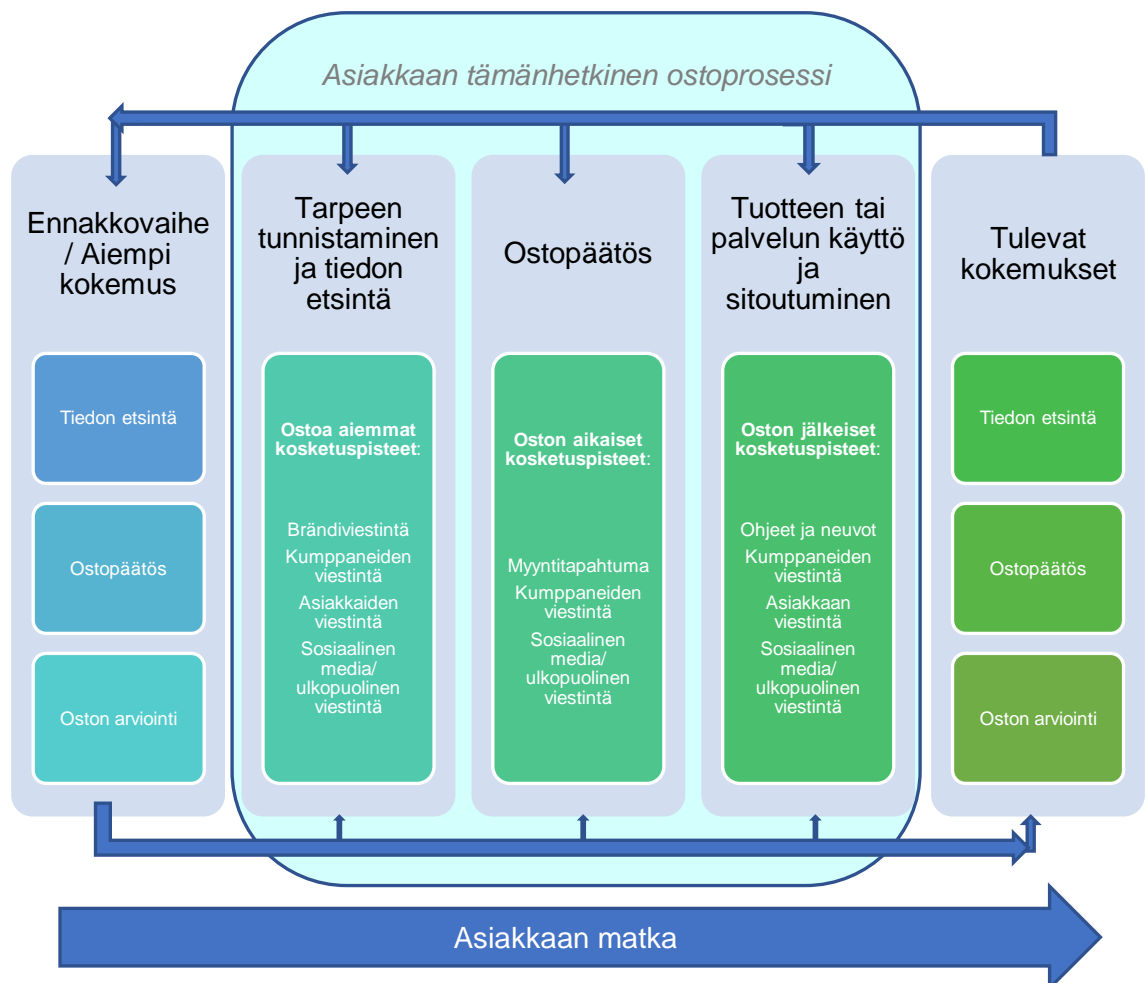
Ylivoimaisen asiakaskokemuksen rakentaminen aloitetaan asiakkaan ostoprosessin ymmärtämisestä. On oleellista tietää, missä vaiheissa ja kanavissa asiakas haluaa olla vuorovaikutuksessa yrityksen kanssa. Toisaalta kanssakäymisen pitää olla mahdollisimman tehokasta ja tuottoisaa myös yrityksen kannalta. Yritystoiminta rakentuu vieläkin vahvasti perinteisten funktioiden, kuten markkinoinnin, myynnin ja asiakaspalvelun varaan. Asiakkaan ostoprosessi puolestaan harvoin noudattelee yrityksen sisäisiä prosesseja. (Korkiakoski & Gerdt 2016.)

Palvelu on asiakaskokemuksen rakentamisen olennaisimpia yksittäisiä elementtejä. Arkikielessä asiakaskokemus tarkoittaa juuri palvelukokemusta. Palvelu ja siitä keskustelu herättää tunteita. Hyvä palvelu muistetaan aina edullista hintaa kauemmin. Se jättää muistijäljen tunnekokemuksen kautta. Hyvä palvelu on ennen kaikkea vastaamista asiakkaan odotuksiin. Tästä syystä asiakkaan odotusten ymmärtäminen on hyvän palvelun lähtökohta. Palvelutilanteessa asiakkaan signaalien tulkitseminen ja niihin reagoiminen on hyvän palvelun perusta. Asiakkaan antamat signaalit voivat olla joko sanallisia tai sanattomia, siksi niiden huomaamiseen tarvitaan myös tunneälyä.

Erinomaisella asiakaspalvelijalla onkin vahvan substanssiosaamisen lisäksi herkkyyttä tulkita asiakkaita. (Korkiakoski & Gerdt 2016.)

2.6 Asiakasmatka ja -kokemus

Asiakasmatkalla (Customer Journey) tarkoitetaan sitä polkua, jonka asiakas kulkee tarpeen tunnistamisesta ostoon ja siitä eteenpäin aina käytön lopettamiseen saakka. Asiakasmatkaa voidaan kartoittaa esimerkiksi asiakasmatka-analyysin avulla. Asiakkaat voidaan pyytää tähän mukaan, jotta saataisiin kehitettyä ihanteellisia, odotukset täyttäviä asiakasmatkoja. Mikäli pystytään tunnistamaan tavat, joilla asiakas poikkeaa odotetusta asiakasmatkasta, yritykselle syntyy uusia mahdollisuuksia vaikuttaa asiakasmatkan etenemiseen. (Lemon & Verhoef 2016.) Alla olevassa kuviossa on esitetty asiakasmatkan eteneminen.



Kuvio 5. Asiakaskokemuksen muodostuminen asiakasmatkan aikana (mukaillen Lemon & Verhoef 2016)

Kuvion 5 mukaisesti asiakasmatka jaetaan kolmeen vaiheeseen: ennakkovaiheeseen/aiempaan kokemukseen, tämänhetkiseen ostoprosessiin ja tuleviin kokemuksiin. Ennakkovaihe sisältää kaikki asiakkaan odotusarvot kohdistuen mm. yrityksen brändiin, tuotteisiin/palveluihin, hinnoitteluun, kilpailukykyyn ja arvoihin ennen ostotapahtumaa. Ostoprosessi itsessään sisältää lukuisia kosketuspisteitä tarpeiden tunnistamisesta ja tiedon etsinnästä ostopäätöksen tekemiseen. Lisäksi ostoprosessiin kuuluu myös tuotteen tai palvelun käyttö ja siihen sitoutuminen. Käytännössä tämä vaihe kattaa kaikki näkökulmat, mitkä kohdistuvat yritykseen ja itse tuotteeseen tai palveluun. Kolmas vaihe keskittyy tuleviin kokemuksiin. Tämä vaihe konkretisoituu, kun asiakas on uuden hankintapäätöksen edessä. Tällöin merkittäväksi tekijäksi nousee se, miten asiakas on kokenut aikaisemmin hankkimansa tuotteen tai palvelun arvon. Asiakaskokemuksesta tulee kriittinen kosketuspiste asiakasmatkan tässä vaiheessa. Tämä voi johtaa joko kanta-asiakkuuteen tai siihen, että asiakas palaa ennakkovaiheeseen ja harkitsee erilaisia vaihtoehtoja uudelleen. (Lemon & Verhoef 2016.)

Asiakasmatkasta tulee tehdä reittikartta, joka on tärkeä muutoksenhallinnan työkalu. Useimmille yrityksille asiakasmatkan kartoittamisen todellinen arvo on se, että yrityksessä tutkitaan asiakkaiden henkilökohtaisia mielipiteitä, eikä tyydytä vain yrityksen omiin arvioihin asiasta. Yleensä ajatellaan, että yritys tuntee asiakkaansa, mutta samalla ollaan yllättyneitä siitä, mitä asiakasmatkalta löytyy, kun sitä lähdetään tutkimaan yhdessä asiakkaan kanssa. Kun asiakaskokemus tunnetaan asiakasmatkan jokaisessa vaiheessa, voidaan analysoida matkan osia. Tällöin huomataan kosketuspisteet, joissa asiakkaat ovat erityisen tyytyväisiä tai tyytymättömiä. Epäonnistumisetkin kannattaa tunnistaa, jotta asiakasmatkaa voidaan parantaa. (Villani 2018.)

Kuluneen vuosikymmenen aikana on pyritty pitkiin asiakassuhteisiin sitouttamalla asiakkaita. Asiakkaiden sitoutumiselle on tehty määritelmät, missä keskitytään asenteisiin, käyttäytymiseen ja arvon muodostumiseen. Asiakkaan sitoutumisesta yritetään erottaa asiakkaan asenteet ja käyttäytyminen, jotka saavat hänet ostamaan. Asiakkaiden sitoutuminen voidaan määritellä psykologiseksi tilaksi, joka tapahtuu interaktiivisten asiakaskokemusten perusteella palvelutilanteissa. Tämä lähestymistapa viittaa siihen, että sitoutuminen on motivaatiotila. Tätä lähestymistapaa on laajennettu, kun digitaalisen ja sosiaalisen median vallankumous on vahvistanut asiakkaiden

sitoutumiskäyttäytymisen merkitystä. Asiakkaista voi tulla aktiivisia arvotuottajia tai arvojen tuhoajia yrityksille Tällainen kehitys on antanut asiakkaille mahdollisuuden olla enemmän tekemisissä yritysten kanssa joko positiivisesti tai negatiivisesti. (Lemon & Verhoef 2016.)

3 TYÖN TOTEUTUS PALVELUMUOTOILUN KEINOIN

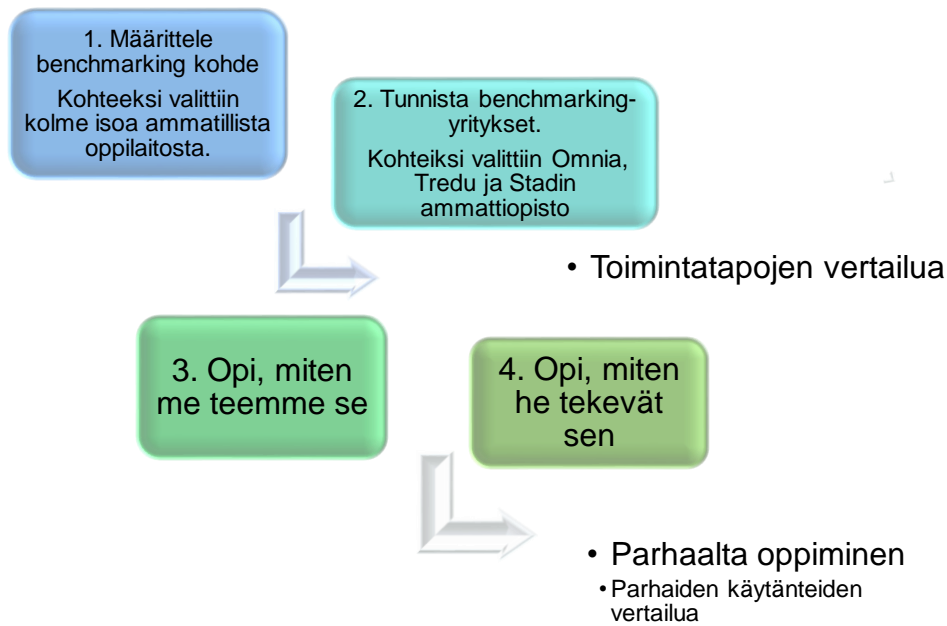
3.1 Tutkimuksen menetelmien kuvaus

Palvelumuotoilu sopii lähestymistapana tämän tutkimuksen tekemiseen, sillä palvelumuotoilu sopii arvopohjaltaan ja ideologialtaan hyvin suomalaiseen kulttuuriin. Suomessa korostetaan tasa-arvoisuutta ja yhdenvertaisuutta. Kansalaiset luottavat demokratiaan ja vaikuttamisen mahdollisuuksiin. Tästä johtuen nähdään luonnollisena, että asiakkaat ja työntekijät voivat osallistua palvelumuotoiluprosessiin. Kehittämisprosessissa kannattaa ottaa huomioon erilaisia mielipiteitä, toiveita ja ideoita. Palvelumuotoilussa kehittämisen keskiössä on palvelupolku, joka muodostuu asiakkaan käyttäessä palvelua. Tämän prosessin yksittäisiä vaiheita kuvataan palvelutuokioina. Vuorovaikutustilanteita palvelupolulla kutsutaan kontaktipisteiksi. (Koivisto ym. 2019.) Palvelumuotoilussa käytetään erilaisia tutkimusmenetelmiä. Tässä tutkimuksessa käytettiin laadullisia menetelmiä, kuten benchmarking, käsitekartta ja työpajaprosessi. Työpajan tulokset ja kehittämissideat esitetään Business Model Canvasista kehitetyn Service Logic Business Model Canvasin mukaisesti.

3.2 Benchmarking

Benchmarkingin tavoitteena on kerätä toisilta yrityksiltä sellaisia tietoja ja taitoja, joita voidaan hyödyntää omassa toiminnassa. Toiminnan tavoitteena ei ole kopiointi, vaan toisilta opittujen taitojen soveltaminen. (Vuorinen 2013.)

Benchmarking valittiin menetelmäksi, jotta voitaisiin oppia toisista oppilaitoksista sellaisia tietoja ja taitoja, joista heillä on positiivisia kokemuksia. Kuvio 6 selventää prosessin etenemistä tässä tutkimustyössä. Benchmarking-prosessin etenemistä on kuvailtu Tuomisen esittämän askeleittain etenevän teorian mukaisesti (Tuominen 2016).



Kuvio 6. Benchmarking prosessin 4 ensimmäistä askelta (mukaillen Tuominen 2016).

Tuomisen mukaan benchmarking-prosessi tulee määritellä askeleiden mukaan. Ensimmäisessä askeleessa määritellään benchmarkingin kohde. Tässä opinnäytetyössä benchmarkingin kohteiksi valittiin kolme isoissa kaupungeissa toimivaa ammattioppilaitosta.

Toisessa askeleessa tunnistetaan ne oppilaitokset, jotka ovat vertailukelpoisia meidän kanssamme ja joiden toimintatavoista uskomme voivamme oppia. Kohdeyrityksiksi valittiin Tampereen seudun ammattioppilaitos Tredu, Stadin ammatti- ja aikuisopisto Helsingistä ja Espoon seudun koulutuskuntayhtymä Omnia. Toimintatapojen vertailu suoritettiin yritysvierailulla ja puhelinhaastatteluilla.

Tuomisen mukaan benchmarking-prosessin kolmannessa askeleessa opitaan, miten oma prosessimme toimii. Tässä vaiheessa piti huomioida, että omat prosessimme olivat pääosin vasta suunnitteluvaiheessa. WinNovan hius- ja kauneudenhoitoalan työssäoppimiskeskuksen toiminta ei ollut vielä alkanut, eikä esimerkiksi opiskelijoille tarjottu mahdollisuutta osallistua NuoriYrittäjä-ohjelman (NY-yrittäjä) mukaisiin yrittäjyysopintoihin.

Neljäs askel keskittyy siihen, että opetellaan benchmark-yrityksen tapa toimia. Tuomisen korostaa, että hyvä tapa oppia benchmark-yrityksen toimintaa on tehdä hyvin suunniteltu yritysvierailu. Ensimmäiseksi tulee päättää, ketkä osallistuvat vierailuun. Valinnassa

tulee huomioida, että osallistuvalla henkilöllä on riittävä osaaminen, jotta hän ja hänen edustamansa yritys pystyvät hyödyntämään vierailua mahdollisimman hyvin. Jotta muutkin, kuin vierailuun osallistuvat henkilöt pystyvät hyödyntämään vierailun annin, pitää päättää, miten vierailulla kerättävä aineisto dokumentoidaan ja jaetaan. Vierailussa tulee kiinnittää huomiota erityisesti toimintatapoihin, tavoitteisiin ja niiden saavuttamiseen. Tärkeää on havaita mitkä asiat tukevat tavoitteiden saavuttamista, ja mitkä ovat mahdollisia haasteita toiminnassa. Omniaan tehtyyn yritysvierailuun osallistui kaksi WinNovan hius- ja kauneudenhoitoalan opettajaa, vierailun aikana tehtiin muistiinpanoja ja käynnistä tehtiin muistio. Tredu ja Stadin ammattiopisto ovat toimitiloiltaan aiemmista yhteyksistä tuttuja, joten puhelinhaastatteluiden katsottiin olevan riittäviä toimintatapojen selvittämiseen.

Viidennessä askeleessa Tuominen kehoittaa yritysvierailun jälkeen asettamaan tavoitteet, miten voisimme kehittää toimintaamme lyhyellä ja pitkällä aikavälillä. Oppilaitosympäristössä nopeiden muutosten tekeminen on harvoin mahdollista, joten tässä kohdassa tavoitteet on asetettu ainoastaan pitkälle aikavälille.

Kuudennessa askeleessa Tuominen kehoittaa soveltamaan ja ottamaan käyttöön yritysvierailussa hyviksi havaitut toimintatavat. Ensimmäiseksi kannattaa kiinnittää huomiota siihen, että hyviksi havaitut toimintatavat tulee soveltaa osaksi omia prosessejamme ja yrityskulttuuriamme. Toiseksi tulee miettiä, miten kehitysideat lanseerataan omassa yrityksessä. Tämä vaihe on erityisen tärkeä, jotta pystytään kitkemään muutosvastarinta ja sitouttamaan henkilöstö muutoksiin. Vasta kolmanneksi laaditaan muutoksista toteuttamissuunnitelma yhdessä henkilöstön kanssa. Lopuksi Tuominen muistuttaa, että toiminnan kehittäminen on jatkuva prosessi. Yrityksen tulee kyetä jatkuvasti parantamaan toimintaansa ja se edellyttää uusia benchmarking-kumppaneita. (Tuominen 2016.)

3.3 Käsitekartta

Käsitekartta (Mind Map) on graafinen tiedon esittämisen tekniikka (Joensuun Yliopisto 2021). Usein ajatellaan, että käsitekartta olisi vain väline oman oppimisen ja ajattelun edistämiseen. Käsitekartta on myös tutkimusmenetelmä, jolla hankitaan tietoa ihmisten ajattelusta ja oppimisesta. Ihmisen ajattelun perusyksiköjä ovat toisaalta käsitteet ja toisaalta mielikuvat (näkö-, kuulo-, haju-, maku-, tuntomielikuvat). Ihminen tekee osittain tarkoituksellisesti ja osittain tahtomattaan maailmasta sekä mielikuviin perustuvia

havaintokarttoja, että käsitteisiin perustuvia käsitteellisiä karttoja. Ihmisten ajattelun ja käsitteellisten karttojen olennaiset osat ovat muunnettavissa, esimerkiksi käsitekarttojen avulla, aistein havaittavaan muotoon. Organisaatioita tutkittaessa on havaittu, että ihmisten yhteisymmärrys on lisääntynyt, kun he ovat nähneet käsitekarttoja toistensa ajattelusta. Käsitekartoilla on saatu hyvin paljastavasti esiin esimerkiksi organisaatioiden laatumarkkinoiden olennaisia piirteitä. Käsitekartoilla on monia etuja suhteessa muihin tutkimusmenetelmiin. Organisaatioiden jäsenten yhteisymmärryksen lisääntyminen on yksi hyvä esimerkki siitä, että käsitekarttojen teko on yhteisen edun mukaista. Toinen tärkeä näkökohta on, että käsitekarttoista löytyy myös toimivalle johdolle kehityskohteita. (Åhlberg 2021.)

Käsitekarttaa tehdessä joutuu tekemään paljon ajattelutyötä. Käsitekartan tekijän ajattelu kehittyy erityisesti siitä, miten erillisistä osista muodostuu yhtenäinen kokonaisuus. Käsitekartat on alkuaan kehitetty edistämään mielekästä oppimista ja samalla tutkimusvälineiksi tuottamaan tietoa oppimisen mielekkyydestä ja tutkittavien kognitiivisista rakenteista. Hyvä kartta kuvaa maailmasta vain kulloisiinkin tarkoituksiin olennaisimmat seikat. (Åhlberg 2021.)

Tätä tutkimusta tehtäessä käsitekartan avulla hahmotettiin työn alkuvaiheessa työssäoppimiskeskuksen mukanaan tuomat hyödyt eri tahoille, pohdittiin keskeisiä toiminnan koordinointiin ja markkinointiin liittyviä tehtäviä, sekä otettiin huomioon mahdollisia riskejä toiminnalle. Käsitekartta on esitelty tarkemmin tämän työn kohdassa 4.2. Toiminnan kuvaus käsitekarttaa hyödyntäen.

3.4 Työpajaprosessi

Työpajaprosessi on suunnittelun aktivointityökalu, jolla osallistetaan useampi henkilö varhaisen vaiheen suunnitteluun. Työkalun tarkoituksena on ennen palvelunkehittämissuunnitelman aloittamista auttaa määrittelemään kehityksen kohde ja mittakaava sekä saada asiaankuuluvat henkilöt mukaan. Työpajaprosessi voidaan jakaa kolmeen vaiheeseen. Ensimmäinen on valmisteluvaihe, toinen työpajavaihe ja viimeisenä tulee jalostusvaihe. Valmisteluvaihe tehdään hyvissä ajoin ennen työpajaa. Valmisteluvaiheessa työpajalle tulee määrittellä täsmällinen aihe, joka voi olla ratkaisun hakeminen tunnistettuun ongelmaan tai jokin kehitystavoite, kuten uusi palvelukonsepti. Valmisteluvaiheeseen kuuluu myös ideointimenetelmän valinta. Työpajavaiheessa ideoidaan, kehitetään ideoita ja visualisoidaan. Jalostusvaiheessa käydään ryhmässä

läpi työpajassa syntyneet ideat ja tehdään alustava suunnitelma siitä, mitkä ideat pyritään jatkojalostamaan. Jatkojalostamisen ja mahdollisten kokeilujen jälkeen ideat viedään käytäntöön toteuttamalla ne. (Vaasan Yliopisto 2021.)

Ryhmälähtöinen työskentely edellyttää, että joku toimii fasilitaattorina, eli keskittyy ryhmäprosessien valmisteluun ja tukemiseen. Fasilitaattori on ryhmätyöskentelyssä puolueeton osapuoli, joka keskittyy prosessiin ja auttaa ryhmää ideoimaan erilaisia vaihtoehtoja ja ratkaisemaan ongelmia. Työpajan sisällöstä vastaavat ryhmän jäsenet. (Summa & Tuominen 2009.)

Tätä tutkimusta varten järjestettiin kolme työpajaa. Kaksi työpajaa koostui hius- ja kauneudenhoitoalan opiskelijoista ja yhdessä työpajassa oli alan opettajia. Kaikki työpajat järjestettiin Microsoft Teams yhteyttä käyttäen, koska oppilaitos oli työpajojen järjestämisen aikaan etäopetuksessa.

3.5 Service Logic Business Model Canvas

Suunniteltaessa yrityksen strategiaa, uusia tuotteita tai palveluja, tulee ensin ymmärtää yrityksen nykytila. Business Model Canvas (BMC) on yksinkertaisen keino ymmärtää sitä, miten yritys luo, tuottaa ja kerää arvoa. Mallintamisessa selvitetään ketkä ovat yrityksen asiakkaita ja mitä ongelmia yritys heidän puolestaan ratkaisee, sekä mitkä ovat arvolupauksen jakelukanavat. BMC auttaa ymmärtämään liiketoimintamallin jäsennellyllä tavalla sekä auttaa oivaltamaan asiakkaiden tarpeita ja sitä, miten yritys saa tuloja. (Van ym. 2016.)

Business Model Canvasta käytetään laajalti yritysten liiketoimintamallien hahmottamisessa. Se koostuu yhdeksästä toisiinsa liittyvästä osiosta: asiakassegmentit, arvolupaus, arvolupauksen jakelukanavat, asiakassuhde, ansaintamalli, resurssit, ydinprosessit, kumppanuudet ja kulurakenne (Ojasalo ym. 2015).

Ojasalo & Ojasalo ovat todenneet tutkimuksessaan, että BMC-mallintaminen sopii erityisesti tavaroiden myyntiin ja kehystä tulee muuttaa siten, että se sopii paremmin palveluliiketoimintaan. Nykyinen suuntaus yhdistää palvelumuotoilu liiketoiminnan kehittämiseen vaatii, että kehittäminen aloitetaan syvällisestä asiakkaiden tarpeiden ymmärtämisestä, asiakkaiden tunnistamisesta ja sen pohjalta tapahtuvasta ideoinnista. Suunnittelun tavoitteena on täyttää asiakkaan vaatimukset ja tarjota palvelu osana asiakkaan nykyisiä ja tulevia tarpeita. (Ojasalo & Ojasalo 2018.)

Service Logic Business Model Canvas on perinteisestä Business Model Canvasista kehitetty kehys. Siinä otetaan paremmin huomioon sekä palveluntarjoajan, että asiakkaan näkökulma. Tässä kehyksessä on edelleen yhdeksän osiota, kuten edeltäjässään BMC:ssa, mutta osioiden painotussisältö on muuttunut. Service Logic Business Model Canvas esitellään alla olevassa kuviossa.

<p>7</p> <p>Keskeiset kumppanit</p> <p>Yrityksen näkökulma:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tärkeimmät kumppanit? • Kumppaneiden roolit? • Mitä resursseja tarvitsemme kumppaneiltamme? • Kuinka kumppanit hyötyvät yhteistyöstä? <p>Asiakkaan näkökulmasta:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kuinka asiakas kokee kumppanit? • Millaisia kumppanuuksia asiakkaalla on ja miten ne tulisi ottaa huomioon? 	<p>6</p> <p>Keskeiset resurssit</p> <p>Yrityksen näkökulma:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mitä taitoja ja tietoja tarvitsemme? • Mitä aineellisia ja aineettomia resursseja ja työkaluja tarvitaan? <p>Asiakkaan näkökulmasta:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mitä taitoja ja tietoja yrityksessä tulee olla? • Mitä muita aineellisia ja aineettomia resursseja ja työkaluja tarvitaan? 	<p>2</p> <p>Arvomaailma</p> <p>Yrityksen näkökulma:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mitä arvoja edustamme? • Mitkä ovat tarjontamme elementit? • Mikä on ainutlaatuisista tarjonnassamme? <p>Asiakkaan näkökulmasta:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Miten asiakas kokee yrityksen arvomaailman? • Mitkä ovat asiakkaan tarvitsemat elementit? • Mitkä asiakkaan haasteet ja ongelmat on ratkaistava? 	<p>3</p> <p>Arvon luominen</p> <p>Yrityksen näkökulma:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kuinka tarjontamme sopii asiakkaan maailmaan? • Kuinka voimme auttaa asiakasta saavuttamaan tavoitteensa? <p>Asiakkaan näkökulmasta:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kuinka arvo syntyy asiakkaan käytännöissä (myös henkistä ja emotionaalista kokemuksista)? • Kuinka asiakkaan pitkän aikavälin edut saavutetaan? 	<p>1</p> <p>Asiakkaan maailma ja odotukset</p> <p>Yrityksen näkökulma:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kuinka saamme kokonaisvaltaisen käsityksen asiakkaan maailmasta (kontekstista, toiminnasta, käytännöistä, kokemuksista) ja heidän tulevaisuuden suunnitelmistaan? <p>Asiakkaan näkökulma:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Miksi asiakas käyttää palveluja? • Millaisia etuja asiakas tavoittelee? • Toimiva • Taloudellinen • Tunteellinen • Sosiaalinen • Eettinen • Symbolinen • Jos ei olisi rajoitteita, mitkä voisivat olla asiakkaan optimaaliset toiveet ja tavoitteet?
<p>9</p> <p>Kustannusrakenne</p> <p>Yrityksen näkökulma:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mitkä ovat liiketoimintamallimme luonteenomaiset kustannukset? • Mitkä ovat muut uhruksemme? <p>Asiakkaan näkökulmasta:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mitä kustannuksia ja muita uhrauksia asiakkaalta vaaditaan? 	<p>5</p> <p>Tulovirrat ja mittarit</p> <p>Yrityksen näkökulma:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mikä on ansaintalogiikkamme ja miten taloudellinen palaute syntyy? • Kuinka voimme soveltaa asiakasarvopohjaista hinnoittelua? • Mitä muuta arvokasta saamme kuin rahaa? • Mitkä ovat liiketoimintamme menestymisen tärkeimmät mittarit? <p>Asiakkaan näkökulmasta:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mistä eduista asiakas on todella valmis maksamaan ja miten? • Mikä on taloudellinen arvo, jonka asiakas saa? • Mitkä ovat asiakkaan keskeiset suorituskykyindikaattorit ja miten seuraamme niitä? 			
<p>8</p> <p>Resurssien ja kumppaneiden hyödyntäminen muuttuvassa tilanteessa</p> <p>Yrityksen näkökulma:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kuinka koordinoimme eri osapuolien arvontuontia? • Kuinka hyödynnämme ja kehitämme kumppaneita ja resursseja? <p>Asiakkaan näkökulmasta:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kuinka asiakas voi hyödyntää ja kehittää kumppaneita ja resursseja? 	<p>4</p> <p>Vuorovaikutus ja yhteistyö</p> <p>Yrityksen näkökulma:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kuinka voimme tukea asiakkaiden yhteistyötä ja vuorovaikutusta yrityksen ja asiakkaan välillä? <p>Asiakkaan näkökulmasta:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mitkä ovat asiakkaan toimet yhteistyön aikana ja sen jälkeen? • Mitkä ovat asiakkaan mielikuvat kanssakäymisessä? 			

Kuvio 7. Service Logic Business Model Canvas (Ojasalo & Ojasalo 2018).

Kuvion 7 mukaisesti taulukon täyttäminen aloitetaan seuraavassa järjestyksessä:

1. Asiakkaan maailma ja odotukset

Tässä osiossa yrityksen näkökulmasta määritellään, miten saadaan kokonaisvaltainen käsitys asiakkaan maailmasta, eli miten asiakas toimii ja millaisia odotuksia, tarpeita sekä arvoja hänellä on. Asiakkaan näkökulmasta mietitään, mitä asiakas ostaa ja millaisia etuja hän tavoittelee.

2. Arvomaailma

Tässä osiossa yritys määrittelee, mitä arvoja se edustaa. Näiden arvojen pohjalta selvitetään se, mitä ainutlaatuista yrityksen tarjonnasta löytyy. Asiakkaan näkökulmasta määritellään, miten asiakas kokee yrityksen arvomaailman. Tämän lisäksi analysoidaan mitkä asiakkaan haasteet ja ongelmat tulee selvittää.

3. Arvon luominen

Tässä osiossa yritys määrittelee miten yrityksen tarjonta sopii asiakkaan maailmaan ja kuinka asiakasta autetaan saavuttamaan tavoitteensa. Asiakkaan näkökulmasta pohditaan asiakkaan arvon muodostumista ja sitä, miten saavutetaan pitkän aikavälin edut.

4. Vuorovaikutus ja yhteistyö

Tässä osiossa yritys määrittelee miten voi tukea yhteistyötä ja vuorovaikutusta asiakkaan kanssa. Asiakkaan näkökulmasta mietitään, millaista vuorovaikutusta hän kokee yrityksen kanssa ja millainen mielikuva kanssakäymisestä syntyy.

5. Tulovirrat ja mittarit

Tässä osiossa yritys määrittelee ansaintalogiikkaansa sekä asiakasarvoon pohjautuvan hinnoittelun. Taloudellisen hyödyn lisäksi yrityksen tulee miettiä, mitä muuta arvokasta se voi saada. Tässä osiossa määritellään myös liiketoiminnan seurannan tärkeimmät mittarit. Asiakkaan näkökulmasta keskeisemmäksi nousee se, mitä hän saa uhrauksilleen vastineeksi ja mistä hän on valmis maksamaan.

6. Keskeiset resurssit

Tässä osiossa yritys määrittelee mitkä ovat keskeiset aineelliset ja aineettomat resurssit. Asiakkaan näkökulmasta mietitään, mitä resursseja yritys tarvitsee asiakkaan näkökulmasta palvelukseksi häntä.

7. Keskeiset kumppanit

Tässä osiossa yritys määrittelee ketkä ovat sen keskeiset kumppanit ja kumppaneiden roolit, sekä mitä resursseja se tarvitsee kumppaneiltaan. Asiakkaan näkökulmasta mietitään, miten asiakas kokee yrityksen kumppanit ja miten asiakkaan nykyiset kumppanit tulee huomioida.

8. Resurssien ja kumppaneiden hyödyntäminen muuttuvassa tilanteessa

Tässä osiossa yritys määrittelee, miten se koordinoi omaa ja kumppaneidensa arvonluontia ja resursseja muuttuvissa tilanteissa. Asiakkaan näkökulmasta mietitään, kuinka asiakas voi hyödyntää ja kehittää kumppaneita sekä niiden resursseja.

9. Kustannusrakenne

Tässä osiossa yritys määrittelee liiketoimintamallin tavanomaiset kustannukset, sekä mitä muita kustannuksia sillä on. Asiakkaan näkökulmasta mietitään mitä kustannuksia ja uhrauksia asiakkaalta vaaditaan.

Tässä tutkimuksessa työn tulokset esitetään Service Logic Business Model Canvasin avulla. Tämä tutkimustyö keskittyy palveluliiketoiminnan kehittämiseen ja ottaa erityisesti huomioon asiakkaan näkökulmaan sekä asiakkaan kokemaan arvon. Tästä syystä tulosten esittämiseen valittiin kehys, joka tuo paremmin esiin sekä yrityksen, että asiakkaan näkökulman kuin perinteinen Business Model Canvas.

4 TULOKSET

4.1 Benchmarking muut oppilaitokset

Ammatillisen koulutuksen reformin myötä työpaikalla tapahtuvan oppimisen merkitys korostui ja sen määrää lisättiin opintojen aikana. Tämä loi osaltaan tarpeen aloittaa työssäoppimiskeskuksen toiminta, jotta taataan riittävä määrä laadukasta harjoittelua hius- ja kauneudenhoitoalan opiskelijoille opintojen aikana. Tähän liittyen päätettiin tutustua muiden oppilaitosten työpaikalla tapahtuvan oppimisen käytäntöihin.

Benchmarkingin kohteiksi valittiin Espoon seudun koulutuskuntayhtymä Omnia, Tampereen seudun ammattioppilaitos Tredu ja Stadin ammatti- ja aikuisopisto Helsingistä. Valituissa ammatillisissa oppilaitoksissa on ratkaistu jo aiemmin näitä hius- ja kauneudenhoitoalan opetukseen ja työpaikalla tapahtuvaan oppimiseen liittyviä haasteita. Kohteet valittiin, koska Omniassa on pitkä perinne työssäoppimiskeskuksen toiminnassa, Tredu painottaa asiakaspalvelutöiden merkitystä opiskelijoiden opetuksessa sekä Stadin ammattiopistossa on ollut pitkään käytössä laajennetun työssäoppimisen malli.

Case Omnia

Tutustumiskäynti Espoon Omniassa toteutettiin toukokuussa 2019. Omnian työssäoppimiskeskus Oppivat Kädet Aurinkokivi sijaitsee Espoon keskuksessa. Aurinkokivi tarjoaa asiakkaille parturi-kampaamo ja kauneushoitolan palveluita. Liike on avoinna kahdessa vuorossa arkipäivisin 9-20. Opiskelijan työntekoa ohjaa aina paikalla oleva työpaikkaohjaaja. Aurinkokivi palvelee erityisesti niitä opiskelijoita, joille ei ole löytynyt koulutussopimuspaikkaa koulun ulkopuolelta.

Omniassa oli aloitettu uutena Joustavat opinnot -opintokokonaisuus. Tämä kokonaisuus oli toteutettu siten, että harjoitustila on avoinna koko päivän ja opiskelijat voivat tulla joustavasti opettelemaan niitä asioita, joissa tarvitsevat harjoitusta. Opettaja auttaa opiskelijoita heidän yksilöllisten tarpeidensa mukaisesti. Joustavat opinnot palvelevat sekä nopeampaa polkua eteneviä opiskelijoita, että opiskelijoita, jotka tarvitsevat enemmän harjoitusta asioiden oppimiseen.

Omniassa on käytössä myös laajennetun työssäoppimisen malli. Tässä tapauksessa työpaikalla tapahtuva oppiminen kulkee koko ajan opintojen rinnalla. Opiskelijat ovat tämän mallin mukaisesti 1-2 päivää viikossa työpaikalla koko opintojen ajan. Tämän lisäksi voi olla myös pidempiä yhtenäisiä työpaikalla tapahtuvan oppimisen jaksoja.

Case Tredu

Tampereen seudun ammattiopisto Tredusta haastateltiin hius- ja kauneudenhoitoalan tiimivastaavaa Johanna Ojamäkeä toukokuussa 2020. Tredussa asiakaspalvelun tärkeys opinnoissa on huomioitu jokaisessa opetettavassa aihealueessa. Heillä opetuksen toteutussuunnitelmaan on määritelty prosenttiosuus siitä opetuksesta, joka järjestetään oppilaitoksen kampaamon asiakaspalvelutilanteissa. Tämän lisäksi Tampereella toimii Vauhtipaja-opintokokonaisuus. Vauhtipajassa opintoja voivat suorittaa opiskelijat, jotka haluavat nopeuttaa opintojaan, sekä he joiden opiskelutahti laahaa muiden perässä. Vauhtipajan opintoja on järjestetty myös kesäkuussa, jolloin oppilaitoksessa on tarjottu parturi-kampaamon asiakaspalvelua juhannukseen saakka.

Tredussa on useampana vuonna toiminut kolmannen vuoden opiskelijoiden yrittäjyysopinnot NuoriYrittäjyys-toiminnan kautta. Tämä on oivallinen tapa yhdistää käytännön työ ja teoriapainotteiset yrittäjyysopinnot. Yrittäjyysopintoja opiskelevat opiskelijat toimivat oppilaitoksen tiloissa sopimusyrittäjinä.

Case Stadin ammattiopisto

Stadin ammatti- ja aikuisopistosta Helsingistä haastateltiin hiusalan opettaja Tiina Syrjälää kesäkuussa 2020. Stadin ammattiopistossa korostetaan työssäoppimisessa opiskelijoiden yksilöllisiä opintopolkuja. Ammattiopistolla on käytössään 10- ja 20-paikkaiset parturi-kampaamot opiskelijoiden työelämälähtöistä oppimista varten. Opiskelijat voivat hakea näistä varmuutta ja taitoja, jotta uskaltavat hakeutua koulutussopimuksella hiusalan yrityksiin.

Stadin ammattiopiston hiusalan opettajat järjestävät myös verkkokeskustelutilaisuuksia. Verkkoympäristö helpottaa ja nopeuttaa yhteydenpitoa työpaikkaohjaajien kanssa.

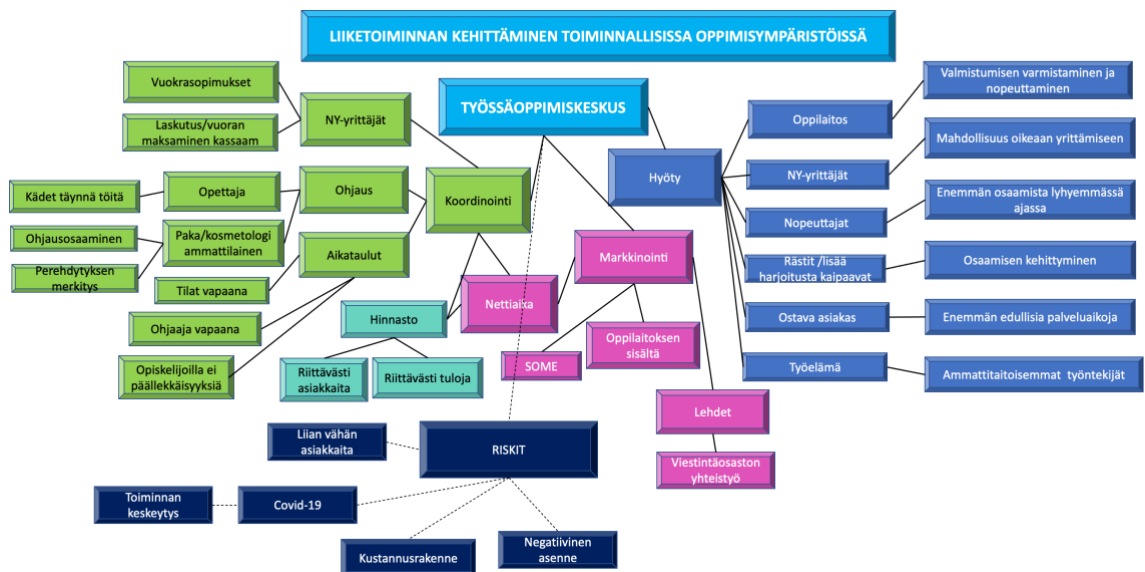
14.9.2020 järjestettiin työpaikkaohjaajille verkkotapaaminen, johon heillä oli mahdollisuus lähettää etukäteen kysymyksiä. Iso osa lähetetyistä kysymyksistä liittyi

2018 voimaan tulleisiin tutkinnonperusteisiin ja ammatillisen koulutuksen reformin mukanaan tuomiin hius- ja kauneudenhoitoalan tutkinnonperusteiden uudistuksiin. Verkkotapaaminen osoitti, että pääkaupunkiseudulla työpaikalla tapahtuvaan oppimiseen liittyy hius- ja kauneudenhoitoalalla samankaltaisia haasteita kuin Satakunnassa.

4.2 Toiminnan kuvaus käsitekarttaa hyödyntäen

Lähtökohtana työssäoppimiskeskuksen toiminnan kehittämiseksi on ollut selkeä tarve palvelutoiminnan lisäämiselle. Tällöin on mahdollista lisätä opiskelijoille ohjattua käytännön työskentelyä.

Käsitekartassa (Kuvio 8) työssäoppimiskeskukseen liittyvät seikat on jaoteltu erilaisiin ryhmiin, kuten toiminnan hyödyt, toiminnan koordinointi, markkinointi ja hinnoittelu sekä toimintaan liittyvät riskit. Työssäoppimiskeskuksen toiminnasta hyötyvät erityisesti: oppilaitos, nopeuttajat, lisää harjoitusta kaipaavat opiskelijat, NY-yrittäjät, palveluja ostavat asiakkaat ja työelämä.



Kuvio 8. Toiminnan kuvaus käsitekarttaa hyödyntäen.

Oppilaitoksen tehtävä on kouluttaa opiskelijoista alansa ammattilaisia. Oppilaitoksen näkökulmasta tärkeimmiksi hyödyiksi nousivat opiskelijoiden nopeampi valmistuminen ja valmistumisen varmistaminen

Opiskelijat tulevat ammatilliseen koulutukseen eri-ikäisinä ja erilaisilla valmiuksilla. Osa opiskelijoista kaipaa mahdollisuutta suorittaa opinnot tiiviimmässä tahdissa, jotta he pääsevät nopeasti työelämään. Osa opiskelijoista tarvitsee puolestaan enemmän aikaa ammattitaidon kehittymiselle, jotta he saavat harjaannuttaa riittävästi kädentaitojaan. Nämä molemmat ryhmät, ”nopeuttajat” ja ”lisää harjoitusta kaipaavat” voivat hyödyntää opiskelussaan työssäoppimiskeskuksen tuomaa joustoa koulun aikatauluihin nähden.

Toiminnasta hyötyvät myös NuoriYrittäjä-koulutukseen osallistuvat opiskelijat, jotka ovat solmineet oppilaitoksen kanssa vuokratuolisopimuksen ja toimivat yrittäjinä koulun tiloissa. Näillä opiskelijoilla on mahdollisuus harjoitella yrittäjyyttä tutussa ympäristössä. Ohjatuissa asiakaspalvelutilanteissa opiskelijan ammattitaito myös paranee. Aloituskynnys yrittäjyyteen on matala, koska opiskelijalla ei ole merkittäviä alkuinvestointeja.

Palvelutoiminnan tarjonnan lisääminen mahdollistaa entistä joustavampia palveluita myös parturi-kampaamo- ja hoitolapalveluita käyttäville asiakkaille. Edullisia hius- ja kauneudenhoitoalan palveluaikoja on tarjolla asiakkaille aiempaa enemmän, myös perinteisen virka-ajan ulkopuolella.

Työelämä puolestaan hyötyy, koska saa tulevaisuudessa entistä valmiimpia työntekijöitä alalle valmistuneista hius- ja kauneudenhoitoalan ammattilaisista. Opiskelijat saavat työssäoppimiskeskuksen tarjoamien lisääntyneiden harjoitusmahdollisuuksien vuoksi enemmän mahdollisuuksia tehdä aitoja asiakaspalvelutöitä opintojensa aikana. Tästä johtuen alalle valmistuvien opiskelijoiden työskentely on aiempaa ammattitaitoisempaa.

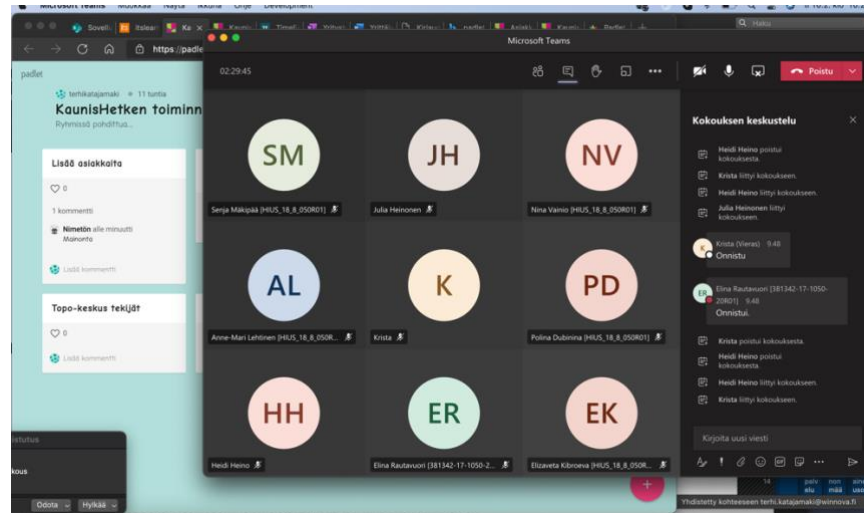
Syksyllä 2020 Steniuksenkadun kampuksella aloitettiin työssäoppimiskeskuksen toiminta oppilaitoksen luokkatiloissa niinä aikoina, kun niissä ei ollut ammattiopetusta. Tällöin syntyi tarve palveluliiketoiminnan kehittämisestä toiminnallisissa oppimisympäristöissä.

4.3 Työpajojen toteutus

Tätä tutkimustyötä varten järjestettiin kolme työpajaa 16.2., 17.2. ja 18.2.2021. Vallitsevasta covid-19 tilanteesta johtuen oppilaitos on helmikuussa 2021 etäopetuksessa ja kaikki tapaamiset järjestettiin verkkotapaamisina Microsoft Teams-yhteyttä hyödyntäen. Kaksi työpajoista järjestettiin opiskelijoille ja yksi oppilaitoksen hius- ja kauneudenhoitoalan opettajille. Opiskelijaryhmät muodostuivat kolmannen vuoden opiskelijoista, joiden opinnot olivat loppusuoralla. Opiskelijoiden työpajat rajattiin valmistuviin ryhmiin, koska heillä on eniten kokemusta oppilaitoksessa opiskelusta, työpaikalla tapahtuvasta oppimisesta sekä asiakkaiden palvelemisesta. Ensimmäiseen työpajaan osallistui kampaajan ja parturin osaamisalaa opiskelevia opiskelijoita, joita oli yhteensä 12. Toiseen työpajaan osallistui yhdeksän ihonhoidon osaamisalan opiskelijaa. Kolmas työpaja järjestettiin hius- ja kauneudenhoitoalan opettajille, joita oppilaitoksen WinNovan Rauman toimipisteessä on seitsemän.

Työpaja kampaajan ja parturin osaamisalan opiskelijoille

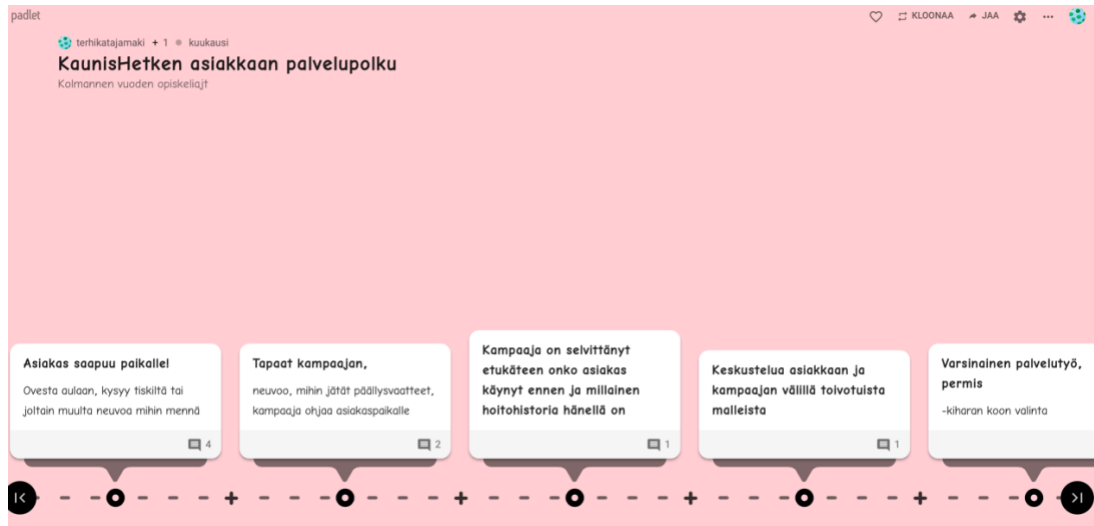
Hiusalan opiskelijoiden työpaja järjestettiin verkkotapaamisena Microsoft Teams-yhteyttä hyödyntäen 16.2.2021 (Kuva 1). Tämä oli ensimmäinen järjestetyistä työpajoista. Työpajaan varattiin aikaa yhden slotin verran eli 3h 15min. Tähän työpajaan kuului kolme vaihetta. Ensimmäisessä vaiheessa opiskelijat pohtivat asiakkaan palvelupolkua, toisessa vaiheessa pohdittiin Parturi-kampaamo Kaunishetken toiminnan kehittämistä ja kolmannessa vaiheessa opiskelijat miettivät millainen olisi heidän unelmiensa kampaamokäynti.



Kuva 1. Työpaja kampaajan- ja parturityön osaamisalojen opiskelijoille.

Isolle osalle opiskelijoista palvelupolku kontaktipisteineen oli ajatuksena uusi, koska yritystoiminnan opinnot ovat kuuluneet ainoastaan muutamien opiskelijoiden HOKS:n eli henkilökohtaiseen opiskelusuunnitelmaan. Työtä tehdessä hyödynnettiin Padlet-työkalua (selainpohjainen yhteinen kirjoitusalue), jolloin jokaisen osallistujan oli mahdollista tehdä merkintöjä samaan alustaan. Palvelupolku valittiin pohjustamaan työpajoja, jotta opiskelijat huomioisivat paremmin asiakkaan näkökulman palvelun aikana.

Palvelupolkua mietittiin Parturi-kampaamo KaunisHetken permanenttiasiakkaan näkökulmasta. Palvelupolun kontaktipisteitä etsittiin opettajan toimiessa työpajan fasilitaattorina. Opettaja johti alussa keskustelua ja jakoi opiskelijoille puheenvuoroja. Tämän jälkeen opiskelijat pohtivat palvelupolkua pareittain ja täyttivät Padlettiin tehdyille janalle erilaisia kontaktipisteitä. Tämän lisäksi opiskelijat käyttivät kommentointimahdollisuutta ja kommentoivat toistensa janalle tekemiä kontaktipisteitä (Kuva 2).



Kuva 2. Osa opiskelijoiden rakentamasta palvelupolusta.

Palvelupolun miettimisen jälkeen työpaja eteni seuraavaan työvaiheeseen. Siinä ryhmä pohti Parturi-kampaamo KaunisHetken toiminnan kehittämistä palvelupolun pohjalta. Työpajassa keskusteltiin sekä oppilaitoksen opetukseen liittyvän asiakaspalvelun kehittamisestä, että työssäoppimiskeskuksen toiminnan kehittamisestä. Pääotsikoiden kirjaamisen jälkeen opiskelijat pohtivat vastauksia pareittain ja kirjoittivat ajatuksensa Padlettiin. Padlet tehtiin siten, ettei kommenteista tiennyt kenen kirjoittamia ne on. Tällä tavalla saatiin opiskelijat kommentoimaan aktiivisemmin.

Opiskelijoilla oli paljon ajatuksia erityisesti siitä, kuinka paljon asiakaspalvelua tulisi kuulua opintoihin, millaisia asiakkaita pitäisi oppilaitokseen saada lisää ja miten palveluja tulisi markkinoida. Opiskelijat toivat esiin ajatuksen, että asiakaspalvelua tulisi kuulua opintoihin nykyistä enemmän ja oppilaitokseen tulisi saada monipuolisempia asiakastöitä. Opiskelijoilla oli paljon ideoita asiakashankintaan, markkinointiin sekä asiakkaiden sitouttamiseen oppilaitoksen parturi-kampaamosta saataviin palveluihin seuraavan kuvan mukaisesti (Kuva 3).

Kuinka paljon opintoihin tulisi kuukua asiakaspalvelua?

Missä vaiheessa pitäisi aloittaa - heti ensimmäisenä vuonna?

Onko asiakaspalvelua ollut opinnoissa sopiva määrä

Miten tätä voisi kehittää?

0

5 comments

Nimetön kuukausi
Mahdollisimman paljon

Nimetön kuukausi
Ensimmäisenä vuotena enemmän koululla ja toinen ja kolmas vuosi enemmän työharjoittelupainotteisesti liikkeessä. Enemmän kokemusta tekemisestä -> helpompi saada paikka

Nimetön kuukausi
sitä pitäisi olla paljon melkein koko opintojen ajan, koska siinä oppii asiakaspalvelua oppii leikkauksia ja värjäyksiä, oppii kaikkea mitä tarvitsee töissä myös tulevaisuudessa

Nimetön kuukausi
Koko opintojen ajan ja aina sen mukaan mitä omat taidot antavat myöden.

Millaisia asiakkaita halutaan lisää?

0

8 comments

Nimetön kuukausi
Kaiken ikäisiä, vanhoja sekä nuoria, jotta saadaan vaihtelevuutta tekemiseen: erilaisia värejä, permanentteja, leikkuu malleja

Nimetön kuukausi
Olisi hienoa, että myös miehiä kävisi enemmän ja näin ollen saataisiin harjoitella enemmän partoja sekä koneleikkua.

Nimetön kuukausi
erilaisia leikkausmalleja ja väritöitä

Nimetön kuukausi
Erillaisia

Nimetön kuukausi
leikkauksia enemmän myös miehille

Nimetön kuukausi
Enemmän nuoria asiakkaita

Nimetön kuukausi
Monipuolista asiakaskuntaa.

Nimetön kuukausi
Kaikenlaisia asiakkaita ja varsinkin ne on parhaita ketkä uskaltaa kokeilla jotain uutta mitä ei oo esimerkiksi ennen ollut.

Lisää kommentti

Lisää asiakkaita
-miten olisi parasta markkinoida?

0

9 comments

Nimetön kuukausi
Mainonta

Nimetön kuukausi
Kampanjointia ja asiakkaan "sitouttamista" eli uuden ajan markkinointia ja myyntiä heti palvelun yhteydessä

Nimetön kuukausi
Markkinointia tai kampanjointia näkyvämmiin

Nimetön kuukausi
Monipuolista markkinointia, niin somessa kuin lehdistäkin

Nimetön kuukausi
nuorille markkinointia somessa ja vanhemmille ihmisille lehdestä jne

Nimetön kuukausi
Voi antaa asiakkaalle mahdollisuuden saada alennuksen jos hän markkinoi kampaamon netissä esim: ig. Ja kertoo oman mielipiteen palvelusta ja kampaamosta.

Nimetön kuukausi
Tehdä päiviä jolloin asiakas voi saada alennuksen esim juhlapäivinä

Nimetön kuukausi
Juhlapäivinä voi myös tehdä ilmaisia palveluita

Kuva 3. Työpajassa Padlettiin kirjattuja ajatuksia.

Parturin- ja kampaajan osaamisalan opiskelijat olivat yksimielisiä siitä, että asiakaspalvelua tulisi kuulua opintoihin koko opintojen ajan, sen mukaan mitä oma osaaminen mahdollistaa. He kokivat, että alalle työllistyy paremmin, kun oma työskentely on varmempaa. Varmuutta ammatillisten töiden tekemiseen saa ainoastaan asiakaspalvelutöitä tekemällä.

Opiskelijat kommentoivat aktiivisesti myös siitä, että oppilaitoksen parturi-kampaamoon tarvitaan lisää monipuolisesti palveltavia asiakkaita. Asiakashankintaan ehdotettiin markkinointia sosiaalista mediaa hyödyntäen. Lehtimainontaa tarvitaan, jolloin kohderyhmänä on vanhemmat asiakkaat. Yhdessä opiskelijan kirjoittamassa kommentissa ehdotetaan asiakkaan sitouttamista tarjoamalla seuraavaa aikaa palvelutapahtuman loppuksi. Toisessa ehdotuksessa pohdittiin mahdollisuutta antaa

asiakkaalle alennus seuravasta palvelukerrasta, mikäli asiakas on mainostanut saamaansa palvelua instagramissa.

Kampaajan- ja parturin osaamisalaa suorittavilla opiskelijoilla oli työpajassa vielä kolmas vaihe (kuva 4). Tässä työpajan vaiheessa käytettiin myös padlet-alustaa, samoin kuten aiemmissakin vaiheissa. Tämä osio oli otsikoitu ”Asiakkaan käynti unelmien kampaamossa”. Opiskelijat ohjeistettiin kertomaan omasta unelmien kampaamokäynnistään.

terhikatajamäki + 6 • alle minuutti

Asiakkaan käynti unelmien kampaamossa

Anna ajatuksesi lentää

Mieti mitä asioita sinä arvostaisit kampaamokäynnilläsi?

♥ 1

Hyvä asiakaspalvelu, kotihoito tuotteista kertominen, asiakkaan toiveen huomiointi, uusien ideoiden kertominen

♥ 1

Toivon/arvostan kampaamokäynnilläni

- Ystävällistä ja ammattitaitoista palvelua
- Asiakkaan toiveiden kuuntelua
- Ammattilaisen mieliala/ehotukset millainen väri/malli asiakkaalle sopisi
- Hyvä kommunikointi
- Tuotesuosituksia

♥ 3

Kampaamokäynnillä asiakaspalvelun pitäisi olla ystävällistä ja ammattitaitoista ja kampaamon ilmapiiri muutenkin hyvä. Työn jäljen tulisi olla hyvää ammattitaitoista. Asiakkaan toiveiden toteuttamista ja uusien ideoiden antamista. Tuotteista kertomista. Mahdollista ammattitaidolla, kouluttautumisella ja hyvillä asiakaspalvelutaidoilla

♥ 5

OHJE:

Tee laatikko, mihin kirjoitat, mitä SINÄ toivoisit kampaamokäynniltäsi

JA

Miten see olisi mahdollista toteuttaa

JA

Tykkää jonkun muun ideasta

♥ 1

Toivoisin kampaamokäynniltäni hyvää asiakaspalvelua, asiakkaan toiveiden kuuntelua sekä selkeää ohjeistusta kotihoitotuotteiden

Hvää asiakaspalvelua.

Kuva 4. Asiakkaan käynti unelmien kampaamossa.

Tehtävä sai aikaan paljon keskustelua ja hyviä mielipiteitä. Alla erään opiskelijan kirjoittama sitaatti hänen käynnistään unelmien kampaamossa.

”Minä toivoisin kampaamokäynniltäni:

Rentoutumista ja hyvää ja ammattitaitoista asiakaspalvelua. Haluaisin, että kampaajan aika olisi ainoastaan minulle varattuna ja asiakkaana minuun

panostettaisiin yksilöllisesti. Kampaajan tulisi olla asiakaspalvelualtis, mutta myös aistia, mikäli haluaisin olla hiljakseen ja rentoutua tai jutella.

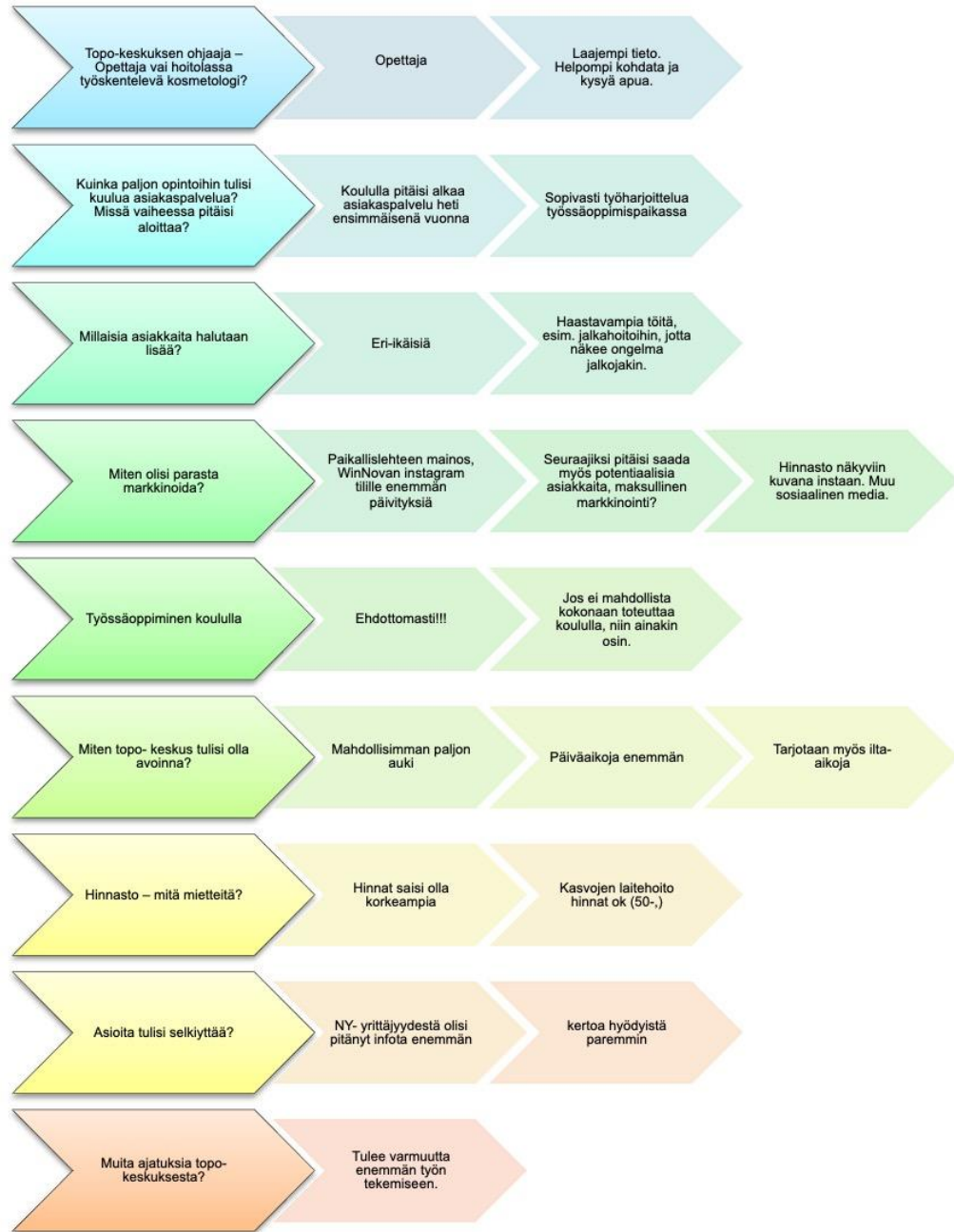
Kampaajaltani haluaisin kuulla alan viimeisimmät trendit ja tekijällä tulisi olla päivitettyt ja ajankohtaiset koulutukset. Mielellään minulle ehdotettaisiin joka kerta jotain uutta, eikä tuudittauduttaisi vanhaan ja varmaan.

Ilmapöörin tulisi olla hyvä ja liiketila siisti ja huolittu. Ylellinen kahvi, liikkeeseen ja laadukkaisiin tuotteisiin panostaminen saisi minut ehdottomasti astumaan sisälle kampaamoon.”

Tämä sitaatti kuvaa sitä, millaisia odotuksia asiakkaalla voi olla kampaamokäyntiä kohtaan. Työpajatyöskentely sujui aktiivisesti ja osoitti, että opiskelijat olivat sisäistäneet ne asiat, mitä asiakas kampaamokäynnillään arvostaa.

Työpaja ihonhoidon osaamisalan opiskelijoille

Oppilaitoksessa toimii Parturi-kampaamo KaunisHetken lisäksi Kauneushoitola Kaunishetki. Ihonhoidon osaamisalan opiskelijat osallistuivat työpajaan verkkotapaamisena Microsoft Teams-yhteyttä hyödyntäen 17.2.2021. Työpajaan oli varattu kaksi tuntia aikaa ja opiskelijoiden kanssa keskityttiin pelkästään niihin seikoihin, joilla konkreettisesti voitaisiin kehittää Kauneushoitola KaunisHetken toimintaa. Työpajan pohjana käytettiin samoja pääotsikoita, jotka löytyivät hiusalan opiskelijoiden ”KaunisHetken toiminnan kehittäminen” Padlet-alustasta. Opiskelijat osallistuivat tässäkin ryhmässä aktiivisesti keskusteluun. Heidän ajatuksensa asiakaspalvelusta osana opintoja olivat samansuuntaisia, kuin hiusalan opiskelijoilla. Alla olevassa kuviossa on havainnollistettu opiskelijoiden esiin nostamat seikat (kuvio 8).



Kuvio 9. Ihonhoidon osaamisalan opiskelijoiden ajatuksia työpajassa.

Ihonhoidon osaamisalan opiskelijoiden työpajan keskusteluteemoista kootusta kuviosta selviää opiskelijoiden toiveet oppilaitoksen kauneushoitolan kehittämisestä ja markkinoinnista asiakkaille. Opiskelijoiden keskustelusta nousi esiin se, että olisi hienoa, jos työpaikalla tapahtuvan oppimisen jaksoja voisi ainakin osittain suorittaa koulun hoitolassa. Hoitolaan toivottiin lisää asiakkaita ja mahdollisuutta tehdä erityyppisiä hoitoja. Erityisesti toivottiin vaativampia töitä asiakaspalveluun. Esimerkkeinä mainittiin jalkahoidot ja tarve saada harjoituksiin asiakkaita, joiden jaloissa on enemmän

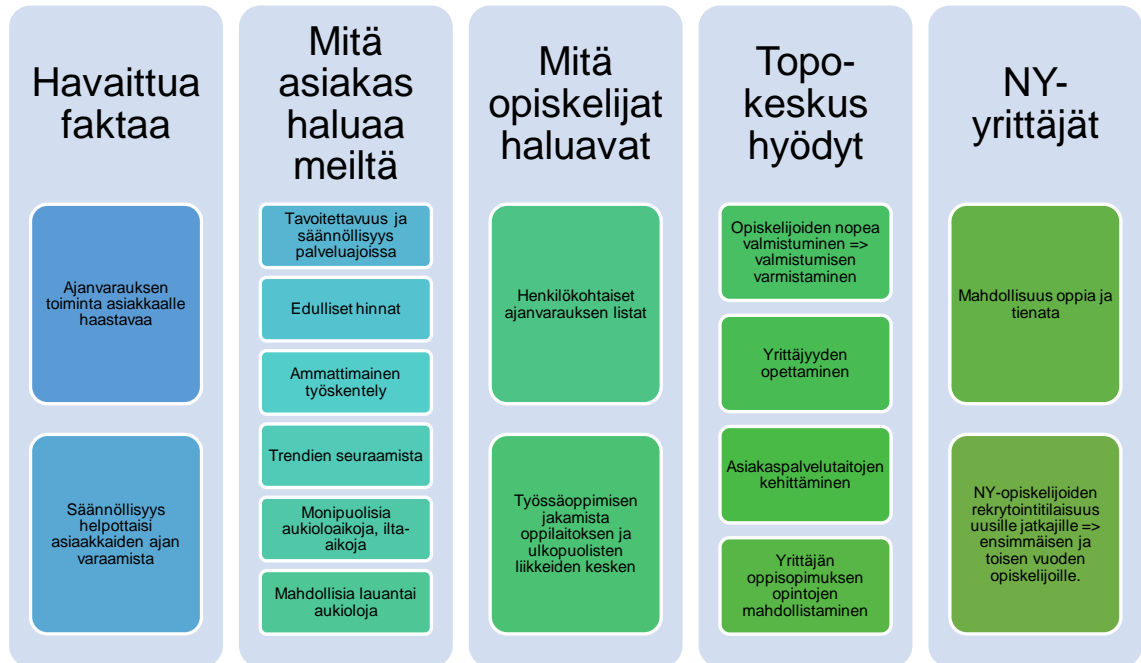
hoidettavaa. Tämän opiskelijaryhmän kohdalla keskusteltiin pitkään myös NuoriYrittäjyys-toiminnasta, johon osa ryhmän opiskelijoista osallistui kuluvana lukuvuonna. Opiskelijoilla oli mahdollisuus solmia oppilaitoksen kanssa vuokrasopimus ja hyödyntää koulun tiloja, tuotteita ja laitteita omassa yritystoiminnassaan. Tämä toiminta aloitettiin oppilaitoksemme hius- ja kauneudenhoitoalalla kuluvana lukuvuonna 2020-2021. Muutama ryhmän opiskelija osallistui toimintaan aktiivisesti, onnistui markkinoimaan itseään ja sai itselleen palveltavia asiakkaita. Osa opiskelijoista koki, että olisi tarvinnut enemmän informaatiota toiminnan mahdollisuuksista ennen päätöstä mahdollisen yritystoiminnan aloittamisesta. Opiskelijoiden yrittäjyysopintojen kannattavuuslaskelmiin liittyen toivottiin myös palveluhinnaston ajantasaistamista ja mahdollisia hinnankorotuksia.

Työpaja hius- ja kauneusalan opettajille

Hius- ja kauneusalalla työskentelee yksikössämme yhteensä seitsemän henkilöä. Opettajat kokoontuivat 18.2.2021 Microsoft Teams kokouksen välityksellä ja täyttivät yhdessä Padlet alustaa. Opettajille oli lähetetty ennen teams-kokouksen alkua tutustuttavaksi opiskelijoiden työpajoista tehdyt yhteenvedot. Opettajilla oli vaihtelevasti omaa kokemusta työssäoppimiskeskuksessa ohjaamisesta. Osa opettajista oli ohjannut opiskelijoita työssäoppimiskeskuksessa ja muutaman työnkuvaan tämä työ ei ole kuulunut. Työpaja sai aikaan vilkasta keskustelua nykyisistä käytännöistä sekä tulevaisuuden mahdollisuuksista.

Työpajassa pohdittiin yhdessä otsikoita ja jokaisen oli mahdollisuus täydentää omia mielipiteitään Padlet-alustaan. Opettajien työpajassa ideointi jakautui kahteen kokonaisuuteen. Työskentely aloitettiin arvioimalla työssäoppimiskeskuksen nykyistä toimintaa ja sen kehittämistä. Sen jälkeen keskityttiin tulevaisuuden työssäoppimiskeskuksen mahdollisuuksiin.

Ensimmäiseksi käsitelimme työssäoppimiskeskuksen nykyistä toimintaa ja sen kehittämistä (Kuvio 10). Keskustelu oli yksimielistä siltä osin, että työssäoppimiskeskuksen olemassaololle on selkeä tarve hius- ja kauneudenhoitoalalla. Tärkeimmiksi työssäoppimiskeskuksen hyödyiksi opettajien työpajassa nousi esiin opiskelijoiden nopeampi valmistuminen ja valmistumisen varmistaminen



Kuvio 10. Opettajien ajatuksia työssäoppimiskeskuksen toiminnasta.

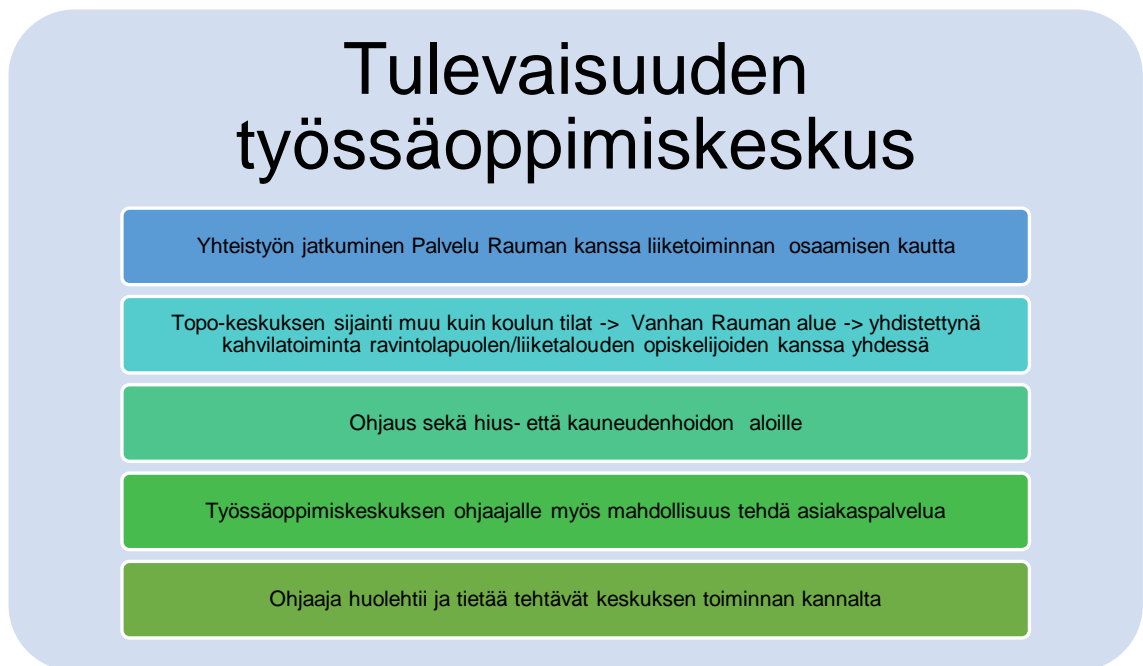
Työpajassa nousi esiin erilaisten opiskelijaryhmien tarpeet. Osa opiskelijoista kaipaa turvallista kouluympäristöä ja tarvitsevat enemmän harjoitusta, ennen kun menevät työpaikalla tapahtuvan oppimisen jaksolle oppilaitoksen ulkopuolelle. Kuviossa kymmenen mainitulla "valmistumisen varmistamisella" tarkoitetaan juuri niitä opiskelijoita, jotka tarvitsevat enemmän harjoitusta ammattitaidon hankkimiseksi. Ne opiskelijat, joilla on tarve ja mahdollisuus valmistua ammattiin nopeammin, voivat suorittaa opintoja nopeammassa tahdissa. Kolmas, itsenäisempi ryhmä ovat yrityksessä toimimisen tutkinnonosaa suorittavat opiskelijat. Nämä opiskelijat toimivat NY-yrittäjinä oppilaitoksen kampaamossa tai hoitolassa.

Opettajat kokivat yrittäjyyden opettamisen NY-yrittäjyyden kautta hyvänä ja opiskelijoille turvallisena keinona harjoitella yrittäjyyttä. Hius- ja kauneudenhoitoalla työskentelevistä henkilöistä suurin osa toimii ammatinharjoittajina, ja ainoastaan harva alalle valmistuva löytää itselleen töitä palkallisessa työsuhteessa.

Asiakaspalvelutaidot ovat keskeisessä osassa hius- ja kauneudenhoitoalan opiskelijoiden ammattitaitoa. Aidot asiakaspalvelutilanteet ovat parasta harjoitusta tulevaa työelämää varten. Tärkeä osa kampaajien, partureiden sekä kosmetologien ammatissa on myös tuotteiden ja lisäpalvelujen myynti. Tästä johtuen

asiakaspalvelutilanteissa on tärkeää opetella myymään asiakkaille lisäpalveluita, uutta aikaa seuraavalle käyntikerralle ja kotihoitoon sopivia tuotteita.

Toisessa osassa opettajat visioivat tulevaisuuden työssäoppimiskeskuksen mahdollisuuksia. Ideoinnissa nousi erityisesti esille työssäoppimiskeskuksen ohjaajan rooli, työssäoppimiskeskuksen sijoittaminen oppilaitoksen ulkopuolelle ja yhteistyö muiden WinNovassa opetettavien alojen työssäoppimiskeskusten kanssa.



Kuvio 11. Opettajien visioita tulevaisuuden työssäoppimiskeskuksesta.

Tulevaisuuden visioinnissa (Kuvio 11) kannatusta sai työssäoppimiskeskuksen sijoittaminen kaupungille, oppilaitoksen ulkopuolelle. Uskottiin, että keskeinen sijainti lisää yrityksen tunnettavuutta, asiakasvirtaa ja loisi opiskelijoille positiivisen mielikuvan oikeasta yritystoiminnasta. Keskeisen sijainnin merkitys herätti työpajassa paljon keskustelua ja uusia ajatuksia mahdollisesta yhteistyöstä muiden WinNovassa palvelua tarjoavien alojen kanssa. Samassa työssäoppimiskeskusten kokonaisuudessa voisi parturi-kampaamon ja kauneushoitolan lisäksi toimia, vaikka kahvila tai terveystioski.

Työpajassa keskusteltiin paljon myös työssäoppimiskeskuksen ohjaajan roolista. Ohjaajan tulisi olla henkilönä opiskelijoiden ohjaukseen sopiva ja samalla yrittäjähenkinen. Ohjaajan ammattitaidon säilyttämiseksi hänellä tulisi olla mahdollisuus

tehdä asiakaspalvelutyötä ja pitää ammattitaitoaan yllä. Ohjaajien tulisi tiiminä, yhdessä opiskelijoiden kanssa hoitaa myös kaikki tuotteiden ja tarvikkeiden kilpailutukset, tilaukset sekä muut käytännön liittyvät tehtävät, jolloin toimintamalli tukee aidon yritystoiminnan oppimista.

4.4 Keskeiset tutkimustulokset

Tämän tutkimuksen tulokset esitetään Service Logic Business Model Canvasin avulla. **Ensimmäinen kehys** sisältää asiakkaan maailman ja odotukset. Tässä kehyksessä määritellään, että asiakas tulee ottaa mukaan kehittämään asiakasmatkaansa, jotta saadaan kokonaisvaltainen käsitys asiakkaan maailmasta ja tulevaisuuden odotuksista. Tärkeimmiksi asiakasryhmiksi tässä työssä määriteltiin ammattiin opiskeleva nuori, työvoimakoulutettava tai maahanmuuttaja sekä palveluja ostava asiakas. Tulosten esittelyssä keskitytään vain ammattiin opiskeleviin nuoriin ja palveluja ostaviin asiakkaisiin. Työpajojen tulosten mukaan opiskelijat kaipaavat toteutunutta enemmän monipuolisia asiakaspalveluita koko opintojensa ajalle. Asiakasnäkökulmasta katsottuna opiskelijan tavoitteena on saada itselleen ammatti. Koululla on myös iso sosiaalinen rooli opiskelijan elämässä ja koulu tarjoaa hänelle paljon mahdollisuuksia verkostoitumiseen. Asiakaspalvelutyöt kerryttävät ammatillista varmuutta, joka puolestaan parantaa mahdollisuuksia työllistyä alalle. Palveluja ostavat asiakkaat puolestaan arvostavat vuorovaikutusta, laatua, palvelujen ajankohtaisuutta, aikataulujen pitävyyttä sekä ilmapiiriä.

Toinen kehys on otsikoitu arvoehdotukseksi. Tässä kehyksessä on nostettu esiin WinNovan arvot, jotka ovat: yhteistyö, kehittäminen, ihmisläheisyys ja palvelu. Asiakkaan näkökulmasta tulee pohtia vastaavatko nämä arvot yksilölle tärkeitä arvoja. Tässä tutkimuksessa opiskelijan arvotavoitteeksi nousi saada osaamista ja sitä kautta itselleen ammatti. Opiskelijoiden haasteet vaihtelevat heidän elämäntilanteistaan riippuen. Tässä tutkimuksessa löydettiin kolme erilaista opiskelijaryhmää. Ryhmät nimettiin nopeuttajiksi, NY-yrittäjiksi ja haastaviksi opiskelijoiksi, joiden opinnot laahaavat muiden perässä. Nopeuttajat ovat usein itselleen uutta ammattia opiskelevia aikuisia, joilla on tavoite päästä nopeasti työelämään. NY-yrittäjät ovat usein motivoituneita nuoria, jotka haaveilevat yrittäjyydestä. Heillä on halua ja motivaatiota tehdä paljon töitä oman NY-tunnuksensa kautta. Haastavat opiskelijat ovat syystä tai toisesta jääneet opinnoissaan muista jälkeen ja tarvitsevat harjoitusta opintojensa etenemiseksi sekä

valmistumisen varmistamiseksi. Palveluja ostavan asiakkaan arvotavoitteeksi nousi elämyksellinen asiakaskokemus ja palvelu.

Kolmannessa kehyksessä pohditaan arvon luomiseen liittyviä seikkoja. Oppilaitoksen ydintoiminto on ammatin opettaminen. Ammatillisen koulutuksen reformin mukaisesti tutkintojen opintoaikoja tulisi kyetä lyhentämään. Näiden ydintoimintojen ympärille on koottu erilaisia toimintamalleja, jolla opiskelijoita autetaan saavuttamaan riittävät tiedot ja taidot. Työssäoppimiskeskus mahdollistaa osaltaan opintoaikojen lyhentymisen. Henkilökohtainen opintosuunnitelma lähtee opiskelijasta ja opiskelijan arvomaailmasta. Opiskelija tulee opiskelemaan haluamalleen alalle ja häntä autetaan saavuttamaan tavoitteensa. NY-yrittäjyyden mahdollistaminen opiskelijoille on myös osa arvonluontia. Opinnot lisäävät opiskelijoiden yrittäjyysosaamista ja näin heidän on helpompi työllistää itsensä alalle, jossa perinteisiä palkkatöitä on tarjolla vain harvoille. Asiakkaan näkökulmasta arvon luonnissa puhutaan yrityksen roolista asiakkaan elämässä, sekä yrityksen ja asiakkaan välisestä vuorovaikutuksesta. Asiakaskokemusta peilataan sekä arvosanoilla, että opiskelijoiden antamalla Amispalautteilla. Opiskelijat ovat halukkaita luomaan arvoa, koska kyse heidän tulevaisuudestaan Tämän tutkimuksen mukaan arvonluomisen kannalta on tärkeää: laadukas opetus, hyvä tuki työpaikalla tapahtuvaan oppimiseen sekä yksilöllisyys. Palveluita ostavan asiakkaan näkökulmasta arvon luomisessa korostui palvelukokemus. Palvelu on laadukasta, kun asiakkaan odotukset ja saatu palvelutaso kohtaavat. Tutkimuksessa todettiin, että asiakasmatkan kartoittaminen lisää asiakkaan roolia arvon tuottajana.

Neljännän kehyksen teemana on vuorovaikutus ja yhteistyö. Yrityksen näkökulmasta yksi vuorovaikutuksen ja yhteistyön muoto on markkinointi. Tavoitteena on ensisijaisesti hyödyntää sitoutuneita asiakkaita ja sosiaalista mediaa, jotta saadaan lisää monipuolisia palveluasiakkaita. Opiskelijoiden kanssa jatkettiin asiakasmatkan kehittämistä työpajojen avulla markkinoinnin näkökulmasta. Tavoitteena oli löytää markkinoinnin malleja, joilla lisätään asiakkaiden määrää, asiakastyytyväisyyttä, sitoutumista ja keinoja saada asiakas mukaan palveluiden kehittämiseen. Tutkimuksessa kävi ilmi, että yrityksen ja asiakkaan yhteistyöllä pystytään alentamaan perinteisiä markkinointikustannuksia.

Viides kehys keskittyy tulovirtoihin ja mittareihin. Tässä kehyksessä lähdetään siitä, että positiivinen asiakaskokemus on strateginen kilpailukeino, joka luo tuottoja ja tuo kustannussäästöjä. Kuten kaikissa kehyksissä, myös tässä kulkee rinnakkain asiakkaana kaksi yrityksen toiminnan kannalta välttämätöntä asiakasryhmää: opiskelija

ja palveluja ostava asiakas. Opiskelijan kohdalla yrityksen ansaintalogiikka toimii siten, että varmistetaan opiskelijan valmistumisen ammattiin, sitouttamalla opiskelijat työssäoppimiskeskuksen toimintaan ja kehittämiseen. Palveluja ostavan asiakkaan kohdalla yrityksen ansaintalogiikka perustuu riittävään asiakkaiden määrään, asiakastytyväisyyteen ja palvelujen ja tuotteiden myynnistä saatuun kassavirtaan. Hinnoittelussa tulee ottaa huomioon asiakasarvopohjainen hinnoittelu, missä palvelutyön hinta suhteutetaan markkinahintaan siten, että siinä huomioidaan mahdolliset puutteet työn laadussa ja opiskelijoiden aikataulu töiden tekemisessä. Yrityksen näkökulmasta tärkeimpinä menestyksen mittareina pidetään opiskelijoiden tyytyväisyyttä, valmistuneiden opiskelijoiden määrää suhteessa aloituspaikkoihin, opiskeluun käytettävää aikaa ja opiskelijoiden antamien näyttöjen arvosanoja, sekä maksavien asiakkaiden asiakastytyväisyyttä. Tässä tutkimuksessa korostui työssäoppimiskeskuksen rooli oppilaitoksen ansaintalogiikan muodostumisessa.

Kuudennessa kehyksessä määritellään toiminnan keskeiset resurssit. Tutkimuksessa todettiin, että keskeisiä resursseja ovat: työssäoppimiskeskuksen opettajat ja ohjaajat, toimitilat, käytettävät tuotteet, yhteistyö muiden palvelualojen kanssa ja onnistuneet opiskelijat. Työpajoissa tuli ilmi, että tärkeitä ominaisuuksia opettajalle ja ohjaajalle ovat käytännön kokemus alalta ja ajantasainen osaaminen uusista virtauksista. Yrittäjähenkisellä ohjaajalla pitää olla riittävä määrä ohjausresurssia käytettävissä, jotta palveluaikojia voidaan tarjota mahdollisimman laajasti. Tutkimuksessa todettiin, että onnistuneet opiskelijat ja positiiviset tarinat ovat tärkeä resurssi yritykselle. Opiskelijat ovat parhaita oppilaitoksen markkinoijia potentiaalisille uusille opiskelijoille. Asiakkaalle keskeisiä resursseja työssäoppimiskeskuksessa ovat uudet virtaukset, osaavat tekijät ja saatavuus.

Seitsemännessä kehyksessä määritellään keskeiset kumppanit. Kumppanuus perustuu yhteiseen tavoitteeseen, josta molemmat osapuolet hyötyvät. Tässä tutkimuksessa keskeisiksi kumppaneiksi nousivat hius- ja kauneudenhoitoalan työpaikkaohjaajat, WinNovan muut opintoalat, benchmarking-oppilaitokset sekä hius- ja kauneudenhoitoalan tukkuliikkeet. Hius- ja kauneudenhoitoalan työpaikkaohjaajat ovat ehkä tärkein yhteistyökumppaneiden ryhmä, koska he ohjaavat merkittävää osaa opiskelijoita työpaikalla tapahtuvan oppimisen jaksoilla. Tulevaisuudessa työeläpalautejärjestelmä vaikuttaa osaltaan ammatillisen koulutuksen rahoitukseen. Benchmarking-oppilaitokset nimettiin kumppaneiksi, koska oman toiminnan kehittämisen edellytys on tuntee muiden oppilaitosten toimintatavat. Kosmetiikkaa

myyvien tukkuliikkeiden rooli kumppanina on myös merkittävä. Opiskelijat oppivat käyttämään niitä tuotteita, mitä heille oppilaitoksessa annetaan käyttöön. Tähän perustuen oppilaitokset ovat kosmetiikan myyjille haluttuja kumppaneita ja kumppanit tarjoavat mielellään myös tuotekoulutuksia alan opiskelijoille. Toisaalta yhteiskuntakin voidaan määritellä kumppaniksi, koska oppivelvollisuuden laajentamisen yhtenä tarkoituksena on, että jokainen peruskoulun päättävä oppilas suorittaa myös toisen asteen opinnot. Tämä saattaa osaltaan tuoda ammatillisen koulutuksen pariin entistä haastavampia opiskelijoita, jotka tarvitsevat tukea tutkinnon suorittamiseen. Haastavampien opiskelijoiden ohjauksessa tärkeä kumppani tulee olemaan myös erityisopettaja.

Kahdeksannessa kehyksessä arvioidaan resurssien ja kumppaneiden hyödyntämistä muuttuvissa tilanteissa. Muuttuviin tilanteisiin voidaan varautua tekemällä varautumissuunnitelmia. Suunnitelmissa varaudutaan erilaisiin sisäisiin ja ulkoihin toimintaympäristön muutoksiin. Tässä tutkimuksessa keskityttiin tarkastelemaan pääosin mahdollisia lähiajan muutoksia. Työpajoissa pohdittiin resurssien ja keskeisten kumppanien asemaa mahdollisissa muuttuvissa tilanteissa. Esimerkiksi tila resurssia voidaan hyödyntää laajemmilla aukioloajoilla, mikäli sinne laaditaan vuokrasopimuksia valmistuneille opiskelijoille. Opiskelijat saisivat halutessaan harjoittaa ammattiaan tutussa ympäristössä vielä tutkintotodistuksen saamisen jälkeen. Nämä sopimusyrittäjät eivät tarvitse enää ohjaajaa avukseen, joten he voisivat hyödyntää ilta- ja viikonloppuaikoja. Keskeisistä kumppaneista halutaan tässä nostaa esille yhteistyö muiden oppilaitosten kanssa. Tilanteiden muuttuessa on mahdollisuus hyödyntää muista oppilaitoksista saatua kokemukseen perustuvaa tietoa. Kosmetiikkaa myyvien tukkuliikkeiden kohdalla muuttuviin tilanteisiin kannattaa valmistautua säännöllisellä sopimusten kilpailuttamisella. Tähän liittyy oleellisesti tuotetietoutta lisäävät koulutukset. Palveluja ostavan asiakkaan näkökulmasta opiskelija on keskeisin kumppani ja toiminnan edellytys. Esimerkki muuttuvasta tilanteesta saattaa olla työpaikalla tapahtuvan oppimisen keskeytyminen, jolloin koulutussopimusta voidaan jatkaa työssäoppimiskeskuksen kanssa. Asiakkaan näkökulmasta muuttuvissa tilanteissa voi olla mahdollista solmia vuokrasopimus työssäoppimiskeskuksen kanssa, jolloin opiskelija voisi jäädä yrittäjäksi työssäoppimiskeskuksen tiloihin vielä sen jälkeen, kun on valmistunut ammattiin. Muuttuvissa tilanteissa hyödynnetään asiakasmatkan kehittäjiltä saatua tietoa ja reagoidaan tilanteiden edellyttämällä tavalla.

Viimeinen, **yhdeksäs kehys** käsittelee kustannusrakennetta ja uhrauksia. Tässä kehyksessä nostetaan ensimmäiseksi esille tutkimuksen keskeinen teema: Positiivinen asiakaskokemus tuo kustannussäästöjä. Yrityksen näkökulmasta työssäoppimiskeskusta koskevat hius- ja kauneudenhoitoalalle tyypilliset liiketoiminnan kustannukset. Kustannukset muodostuvat henkilöstökustannuksista, toimitilan kustannuksista, koneista, kalustosta ja asiakastöihin käytetyistä tuotekustannuksista. Opiskelijoiden kohdalla asiakasmatkan tarkoitus on sitouttaa opiskelija ja varmistaa valmistuminen. Opiskelijoiden kiinnostus tulee suuntautua opiskeluun ja opiskelijan tulee antaa aikaansa opiskelulle. Ostavat asiakkaat käyttävät rahaa vastikkeeksi käyttämistään palveluista. He luottavat saavansa kohtuullisella hinnalla lähes ammattitaitoista palvelua ja tietävät tulevansa opiskelijoiden opetusmateriaaliksi. Parhaassa tapauksessa ostavia asiakkaita pystytään sitouttamaan asiakasmatkan rakentajiksi, jolloin myös he ovat kehittämässä toiminnallista oppimisympäristöä.

4.5 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimukseen luotettavuutta voidaan arvioida reliabeliuksen validiuksen avulla. Tutkimuksen reliabelius tarkoittaa mittaustulosten toistettavuutta. Reliabelius voidaan todeta usealla tavalla. Esimerkiksi, jos kaksi arvioijaa päätyy samaan tulokseen, voidaan tulosta pitää reliabelina. Toinen tutkimuksen arviointiin liittyvä käsite on validius eli pätevyys. Validius tarkoittaa tutkimusmenetelmän kykyä mitata juuri sitä, mitä sen on tarkoituskin mitata. Se merkitsee kuvauksen ja siihen liitettyjen selitysten ja tulkintojen sopivuutta. Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta kohentaa tutkijan tarkka selostus tutkimuksen toteutumisesta. Aineiston tuottamisen olosuhteet tulee kertoa selvästi ja totuudenmukaisesti. (Hirsjärvi ym. 2013)

Tässä työssä tutkimuksen eteneminen on selitetty yksityiskohtaisesti ja luotettavasti. Tutkimus aloitettiin tutustumalla benchmarking-prosessin avulla isojen oppilaitosten toimintaan. Tämän jälkeen oppilaitoksen omaa toimintaa lähdettiin kuvaamaan käsitekartan avulla. Työpajaprosessit on kuvattu tutkimuksessa selkeästi ja yksityiskohtaisesti. Kaikki tutkimuksen osa-alueet voitaisiin toistaa uudelleen. Tämän perusteella voidaan todeta, että tutkimus on reliabeli.

Työpajoissa tutkimuksen tekijä toimi työpajoissa fasilitattorina. Fasilitaattori varmistaa ideoiden ja ehdotusten tasapuolisen käsittelyn (Summa & Tuominen 2009). Tutkimuksen luotettavuutta lisää työpajoissa käytetyt Padlet-alustat, joihin työpajoihin osallistujat

saivat kirjoittaa kommenttinsa nimettöminä. Opiskelijoiden työpajoihin valittiin osallistujat hius- ja kauneudenhoitoalan ihonhoidon osaamisalalta sekä parturin- että kampaajan osaamisaloilta. Kaikki opiskelijat olivat keväällä 2021 ammattiin valmistuvia. Tällä valinnalla haluttiin varmistaa opiskelijoiden laaja-alainen kokemus opiskelusta ja näkemys toiminnallisten oppimisympäristöjen kehittämisestä. Opettajien työpaja puolestaan koostui WinNovassa Steniuksenkadun toimipisteessä työskentelevistä hius- ja kauneudenhoitoalan opettajista. Opettajilla on keskenään hyvin erilaiset taustat työkokemuksen ja opintojen osalta. Valittu työskentelytapa tukee tutkimuksen validiteettia. Lisäksi tutkimuksen benchmarking-prosessi vahvisti käsitystä tutkimuksen validiteetista, koska vastaavanlaisia tuloksia ja toimintamalleja on löydettävissä myös muista oppilaitoksista.

Tämän tutkimuksen tutkimustuloksia voidaan pitää riittävän luotettavina. Tämän perusteella opinnäytetyön tuloksia voidaan sovelletusti yleistää ja hyödyntää muissakin toiminnallisissa oppimisympäristöissä ja niiden palveluliiketoiminnan kehittämisessä.

5 YHTEENVETO JA KEHITTÄMISEHDOTUKSET

Yhteenveto palvelujen muotoilusta, asiakaskokemuksesta sekä työn toteutuksesta palvelumuotoilun näkökulmasta. Tässä tutkimuksessa käsiteltiin liiketoiminnan kehittämisen mahdollisuuksia toimiminnallisissa oppimisympäristöissä. Käytännössä tutkimuksen tehtävä oli selvittää työssäoppimiskeskuksen tarvetta asiakkaan näkökulmasta palvelumuotoilun keinoin.

5.1 Asiakasmatkan kartoittaminen lisää asiakkaan roolia arvon tuottajana

Tämän tutkimuksen teoriaosuus tukee väitettä, että asiakasmatkan kartoittaminen lisää asiakkaan roolia arvon tuottajana. Asiakaskeskeinen ajattelu on ohittanut palvelulähtöisen ajattelun (Koivisto ym. 2019). Asiakaskeskeisessä palvelumuotoilussa asiakkaan ja yrityksen välisen vuorovaikutuksen on todettu parantavan asiakastyytyväisyyttä, asiakasuskollisuutta ja yrityksen liiketoimintaa. Asiakastyytyväisyyttä lisäävien seikkojen tunnistamisella on iso merkitys myös yritysten taloudellisen menestyksen näkökulmasta (Brown & Beale 2008). Positiivinen asiakaskokemus tuo yritykselle selviä kustannussäästöjä, koska virheet ja reklamaatiot vähenevät, markkinointikustannukset laskevat lisääntyneiden suosittelijoiden myötä ja myös henkilökunnan työmotivaatio paranee tyytyväisiä asiakkaita palveltaessa (Koivisto ym. 2019).

Yrityksen menestymisen kannalta on tärkeää löytää asiakkaita, jotka ovat halukkaita ja kykeneviä kehittämään yrityksen tuotteita ja palveluja (Bettencourt ym. 2014). Vastavuoroisen kehitystyön tavoitteena on mm. saada selville kuluttajan päätöksentekoon vaikuttavat arvot (Seth ym. 1991).

Menestyvät yritykset ovat ymmärtäneet, että asiakaskokemus on lopputulos arvoketjusta, jonka läpi asiakas yrityksen kanssa toimiessaan kulkee (Korkiakoski & Gerdt 2016). Palvelumuotoilussa tällaisen kehitystyön tavoitteena on täyttää asiakkaan odotukset ja tarjota palvelu osana asiakkaan nykyisiä ja tulevia tarpeita (Ojasalo & Ojasalo 2018). Yhteenvetona voidaankin todeta, että tämän tutkimuksen teoriaosuus tukee väitettä, että asiakasmatkan kartoittaminen lisää asiakkaan roolia arvon tuottajana. Tätä väitettä tukee myös tutkimuksessa käytetyt laadulliset tutkimusmenetelmät.

Eryteisesti opiskelijoiden työpajoista saadut tulokset osoittavat, että asiakasmatkan kartoittaminen lisää asiakkaan roolia arvontuottajana.

Asiakasmatkasta rakennetaan reittikartta, jolla voidaan kartoittaa kehitystyötä varten ne kosketuspisteet, joissa asiakkaat ovat erityisen tyytyväisiä tai tyytymättömiä (Villani 2018). Opiskelijoille järjestetyissä työpajoissa kartoitettiin toiminnallisessa oppimisympäristössä olevia palvelupolkuja ja asiakasmatkoja. Opiskelijoiden asiakasmatkan reittikarttoja pohdittaessa opiskelijat toivat esiin kehitysidean, että asiakaspalvelua tulisi kuulua entistä enemmän opintoihin ja oppilaitokseen tulisi saada enemmän monipuolisia palvelutehtäviä. Asiakasmatkaa pohdittaessa he oivalsivat, että varmuutta ammatillisten töiden tekemiseen saa ainoastaan tekemällä erilaisia asiakaspalvelutöitä. Parempi ammattitaito helpottaa tulevaisuudessa työllistymistä ja selviytymistä työelämässä.

Kaikissa tämän tutkimuksen työpajoissa tultiin siihen tulokseen, että toimiva työssäoppimiskeskus on tärkeä osa opiskelijoiden asiakasmatkalla kohti hyvää ammattitaitoa. Palveluliiketoiminnan kehittämistä toiminnallisessa oppimisympäristössä käsiteltiin työpajoissa, joissa pohdittiin asiakkaan käyntiä unelmien kampaamossa ja Kauneushoitola KaunisHetken kehittämistä.

Työpajatyöskentely osoitti, että palveluyrityksessä on tärkeää luoda reittikartta hyvään asiakaskokemukseen. Se mahdollistaa asiakastytyväisyyden, josta muodostuu jatkuvuuden kannalta tavoiteltavaa asiakasuskollisuutta. Sitoutuneet asiakkaat on mahdollista saada osallistumaan yrityksen kehittämiseen asiakasmatkaa rakentamalla (Lemon & Verhoef 2016). Tämä tukee asiakkaiden palvelukokemuksia, yritystä ja sen kaikkia sidosryhmiä. Tällöin palvelumuotoilusta muodostuu yrityksen strateginen kilpailukeino.

Tutkimuksen tehtävänä oli selvittää työssäoppimiskeskuksen tarpeita asiakkaan näkökulmasta palvelumuotoilun keinoin. Tämä onnistuikin työpajoissa erinomaisesti. Tulokset on esitetty Service Logic Business Model Canvas -kehyksessä. Merkittävimmät oivallukset liittyivät oppilaitoksen (yritys) ja määriteltyjen asiakasryhmien:

- Odotuksiin ja tarpeisiin
- Arvon luontiin
- Keskeisiin resursseihin ja kumppaneihin
- Resurssien ja kumppanien hyödyntämiseen muuttuvassa ympäristössä

- Tulovirtoihin
- Menestyksen mittareihin

Empiirinen tutkimus osoitti, että opiskelijat toimivat arvontuottajina asiakasmatkoja kartoittaessaan, koska ensinnäkin oivalsivat oppimiskeskuksen merkityksen omalla asiakasmatkallaan ja toiseksi toivat useita kehitysideoita palveluliiketoiminnan kehittämiseen.

Tutkimuksen teoreettiset ja empiiriset tulokset tukevat väitettä, että asiakasmatkan kartoittaminen lisää asiakkaan roolia arvon tuottajana.

Toiminnallisen oppimisympäristön mahdollisuudet tulevaisuudessa

Ammatillisen koulutuksen reformi toi vuonna 2018 mukanaan merkittävän lisäyksen työpaikalla tapahtuvaan oppimiseen. Koulutuksen järjestäjä vastaa tavoitteellisesta ja ohjatusta koulutuksesta. Tämä edellyttää, että opiskelijalle nimetään aina työpaikalta vastuullinen työpaikkaohjaaja. Opiskelijalla ei voi teettää mitä tahansa töitä, vaan opiskelija on työpaikalla oppimassa henkilökohtaisessa osaamisen kehittämissuunnitelmassaan (HOKS) sovittuja asioita. Opiskelijan tulee tehdä työtehtäviä, joissa tavoitteen mukaiset asiat voi oppia. Koulutussopimuksen tekeminen edellyttää, että koulutustyöpaikalla on riittävästi tuotanto- ja palvelutoimintaa, tarpeelliset työvälineet ja ammattitaidoltaan, koulutukseltaan sekä työkokemukseltaan pätevä henkilöstö, josta nimetään opiskelijalle vastuullinen työpaikkaohjaaja (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2021.). Nämä vaatimukset yhdessä lisääntyneen työpaikalla tapahtuvan oppimisen kanssa ovat aiheuttaneet sen, että opiskelijoiden on aiempaa vaikeampaa löytää itselleen työssäoppimisjaksolle sopivia työpaikkoja. Tulevaisuudessa työssäoppimiskeskuksen merkitys korostuu, koska se mahdollistaa yhä useammalle opiskelijalle HOKS:n mukaisen työpaikalla tapahtuvan oppimisen suorittamista.

Vaikuttavuusrahoituksen perusteista on annettu tarkempia säädöksiä ammatillisen koulutuksen rahoituksen laskentaperusteista opetus- ja kulttuuriministeriön asetuksella (1244/2020), joka tuli voimaan 1.1.2021 alkaen. Asetuksessa säädetään muun muassa työelämäpalautteen kohderyhmistä, palautteen keräämisestä ja palautetiedon käytöstä oppilaitoksen rahoituksen laskennassa. Uutta on muun muassa se, että jatkossa työpaikkaohjaaja antaa opiskelijoiden työpaikalla tapahtuvan oppimisen jaksosta palautteen, joka osaltaan vaikuttaa ammatillisen koulutuksen rahoitukseen. Tässä

tilanteessa korostuu työpaikkaohjaajien perehdyttämisen merkitys ja heille tarjotut työpaikkaohjaajien koulutukset (Opetushallitus 2021.). Tulevaisuuden työssäoppimiskeskus toimii myös toiminnallisena oppimisympäristönä hius- ja kauneudenhoitoalan työpaikkaohjaajien koulutuksessa.

Opetushallitus valmistelee parhaillaan tutkintojen uudistamista. Hius- ja kauneudenhoitoalan uudet tutkinnonperusteet tulevat voimaan 1.8.2023. Kaikkiin perustutkintoihin kaavaillaan yhteisiä ammatillisia valinnaisia tutkinnon osia. Uudistettavat tutkinnon osat ovat työpaikkaohjaajaksi valmentautuminen, huippuosaajana toimiminen, yritystoiminnan suunnittelu, yrityksessä toimiminen ja ilmastovastuullinen toiminta (Opetushallitus 2021.). Työssäoppimiskeskus tulee olemaan merkittävässä roolissa huippuosaajana toimimisen tutkinnonosassa, koska opiskelijoiden on mahdollisuus saada ohjattua harjoitusta esimerkiksi tuleviin kilpailuihin valmentautumisessa. Yritystoiminnan suunnittelun tutkinnonosassa opiskelijat tekevät liiketoimintasuunnitelman ja työssäoppimiskeskus auttaa opiskelijoita peilaamaan käsiteltävää teoriaa käytännön liiketoimintaan. Työssäoppimiskeskus mahdollistaa opiskelijoille myös yrityksessä toimimisen tutkinnonosan opinnot NY-opintojen kautta. Tulevaisuuden työssäoppimiskeskus mahdollistaakin opiskelijoiden yksilölliset opinnot kaikissa uudistettavissa ammatillisissa valinnaisissa tutkinnonosissa.

Tulevaisuudessa koulutuksen järjestäjien pitää nähdä ammatillisen koulutuksen mahdollisuudet laajasti ja toimia entistä paremmin yhteistyössä keskenään. Ammatilliset oppilaitokset tulevat muodostamaan ammattipedagogisen osaamiskeskittymän, joka tarjoaa ratkaisun osaamisen hankkimiseen, sen ylläpitämiseen ja uudistamiseen. Toimimalla verkostomaisesti parhaat käytännöt voidaan jakaa hetkessä koko maahan. Yhteistyö edellyttää oppilaitoksilta laajaa yhteistyökumppaneiden verkostoa ja jatkuvaa benchmarking toimintaa. Parhaat käytännöt ja keksinnöt pitää pystyä jakamaan nopeasti, jotta jokainen oppilaitos ja opiskelija voi ne hyödyntää. (Amke 2015.) Ammattipedagoginen osaamiskeskittymä edellyttää hyvin toimivaa työssäoppimiskeskusta, jotta voidaan varmistaa ammattikoulutuksen riittävä käytännön harjoittelu, olemassa olevan ammattitaidon kehittäminen ja kehittää toimintaa tulevaisuuden vaatimusten mukaisesti asiakasrajapinnassa.

Tässä tutkimuksessa ilmeni, että työssäoppimiskeskuksen kehittäminen on edellytys toiminnallisen oppimisympäristön menestymiselle tulevaisuudessa. Tutkimuksessa korostui:

- Monipuolisten palveluasiakkaiden lisääminen
- Yrittäjyysopintojen mahdollistaminen NY-toiminnan kautta
- Yhteistyö oppilaitoksen muiden yksiköiden kanssa
- Ohjaajien ammattitaidon varmistaminen
- Verkostoituminen muiden keskeisten kumppanien kanssa
- Asiakasmatkan kehittäminen palvelumuotoilun keinoin
- Ansaintalogiikka ja toiminnan seuranta
- Brändin parantaminen

Tässä tutkimuksessa nähtiin merkittävänä tulevaisuuden mahdollisuutena työssäoppimiskeskuksen sijoittaminen keskeiselle sijainnille asiakasvirtojen äärelle. Keskeinen sijainti lisää yrityksen tunnettavuutta sekä mahdollistaa opiskelijoille entistä enemmän asiakkaita ja erilaisia palvelutöitä. Tässä tutkimuksessa opiskelijat nostivat esiin näkökulman, jonka mukaan taitavaksi asiakaspalvelun ammattilaiseksi oppii ainoastaan tekemällä riittävästi monipuolisia ja haastavia asiakastöitä.

Käytännössä suurin osa tulevista ammattilaisista toimii itsenäisinä yrittäjinä tai ammatinharjoittajina vuokratuoli- tai sopimusyrittäjänä. Työssäoppimiskeskuksessa opiskelijoilla on asiakastöiden ohessa mahdollisuus harjoitella yrittäjämäistä toimintaa ja valmistautua omaan ammatilliseen tulevaisuuteensa.

Työssäoppimiskeskukseseen on mahdollista rakentaa positiivista lisäarvoa tekemällä yhteistyöstä oppilaitoksessa muiden palvelua tarjoavien alojen kanssa. Eri toimialojen työssäoppimiskeskuksset tukevat toistensa toimintaa, sillä palveluja ostava asiakas löytää samasta paikasta monipuolisia palveluja kohtuulliseen hintaan.

Tulevaisuuden työssäoppimiskeskuksessa työskentelee ammattitaitoinen ohjaaja, jonka ohjausosaaminen on varmistettu. Hän osaa auttaa opiskelijaa palvelutöiden tekemisessä siten, että opiskelijan ammatillinen osaaminen ja asiakaspalvelutaidot kehittyvät. Opiskelija tarvitsee ammattilaiseksi kehittyäkseen enemmän vuorovaikutusta ja kokemustensa reflektointia yhdessä ohjaajan kanssa.

Opetushallituksen luomat uudistukset ammatilliselle koulutukselle ja työelämän lisääntyneet vaatimukset ammatilliselle osaamiselle tukevat osaltaan työssäoppimiskeskuksen toiminnan kehittämistä verkostoitumalla keskeisten kumppanien kanssa. Toiminnallisen oppimisympäristön kehittäminen on tärkeää, jotta voidaan vastata asetettuihin vaatimuksiin.

Tämä tutkimus tukee väitettä, että toiminnallisen oppimisympäristön (työssäoppimiskeskuksen) toiminnan mahdollisuudet ovat tulevaisuudessa erittäin hyvät. Tämä edellyttää kuitenkin toimintaan panostamista, ohjaajien vankkaa ammatillista osaamista ja toiminnan jatkuvaa kehittämistä tässä tutkimuksessa esitettyjen palvelumuotoilun keinojen avulla. Uutta palvelua kehitettäessä pitää kiinnittää huomiota palvelun ydinominaisuuksiin, sekä niihin seikkoihin, jotka tukevat tutkinnon perusteiden mukaista oppimista, oppilaitoksen tavoitteita ja tuovat lisäarvoa asiakkaille.

5.2 Keskeiset kehittämissuositukset

Tässä tutkimuksessa nousi esiin muutamia jatkokehityssuosituksia, joita voidaan käsitellä esimerkiksi seuraavien tutkimusten teemoina. Näkemykseni mukaan esiin nousseet jatkokehityssuositukset hyödyttävät oppilaitoksen toimintaa.

Työssäoppimiskeskuksen toiminnan kannalta merkittävä jatkotutkimuksen aihe ilmeni Service Logic Business Model Canvasin (SLBMC) kolmannessa kehityksessä, jossa pohditaan arvonluontia oppilaitokselta opiskelijalle ja ostavalle asiakkaalle. Tässä kehityksessä ehdotettiin työssäoppimiskeskuksen sijoittamista kaupungille, keskeiselle liikepaikalle, asiakasvirtojen keskelle. Oppilaitoksen kannalta tämä luo lisäarvoa tuomalla näkyvyyttä ja nostamalla brändin tunnettavuutta. Opiskelijan kohdalla arvon luominen tulee aidossa yrityksessä työskentelemisestä. Tämän tutkimuksen työpajoissa nousi esille näkemys, jonka mukaan opiskelija ei koe eroa oppilaitosmuotoisen opiskelun ja työssäoppimisen jakson välillä, kun toimitaan oppilaitoksen tiloissa. Palveluja ostavan asiakkaan kohdalla saatavuuden parantuminen lisää arvonluonnin kokemusta. Jatkokehityksen toimenpiteenä voisi olla ensin SWOT-analyysin laatiminen työssäoppimiskeskuksen sijainnin merkityksestä ja sen jälkeen työssäoppimiskeskukselle tulisi laatia liiketoimintasuunnitelma.

Toinen keskeinen jatkokehittämisen aihe nousi SLBMC-kehityksen neljännestä laatikosta, joka käsittelee vuorovaikutusta ja yhteistyötä. Yrityksen näkökulmasta vuorovaikutusta haetaan markkinoinnin keinoilla, koska tarvitaan lisää monipuolisia palveluasiakkaita. Opiskelijoiden kanssa yhteistyö ja vuorovaikutteisuus paranevat rakentamalla opiskelijan asiakasmatkaa säännöllisesti järjestettävien työpajojen avulla. Tulevaisuudessa kehittämistä kaipaa vuorovaikutus ja yhteistyö palveluasiakkaan kanssa. Jatkokehittämisen kohteita voisivat olla asiakaspalautejärjestelmän kehittämisessä, asiakkaiden segmentoinnissa ja asiakasmatkan rakentajien etsimisessä.

Kolmas jatkokehittämisen kohde löytyy SLBMC-kehiksen seitsemännestä kehiksestä, joka käsittelee keskeisiä kumppaneita. Tässä tutkimuksessa yrityksen kumppaneiksi nimettiin työpaikkaohjaajat, muut opintoalat WinNovasta, muut benchmarking-oppilaitokset, yhteiskunta, tukkurit ja erityisopettajat. Hius- ja kauneudenhoitoalalla työpaikkaohjaajat ovat pääsääntöisesti pienien yritysten edustajia ja opiskelijoiden työpaikalla tapahtuvan oppimisen mahdollistuvat juuri näiden henkilöiden kautta. Työpaikkaohjaajia ja heidän kumppanuuksiaan tulisikin jatkossa kehittää. Kehittämisen ja sitouttamisprosessi on merkittävä jatkokehittämisen aihe.

LÄHTEET

Ammattiosaamisen kehittämissyhdystys AMKE ry. 2015. Askeleet ammattiosaamiseen 2025.

Auh, S., Salisbury, L., & Johnson, M. 2003. Order effects in customer satisfaction modeling. *Journal of Marketing Management*

Bettencourt, L. A., Lusch, R. F. & Vargo, S. L. 2014. A Service Lens on Value Creation: Marketing's Role in Achieving Strategic Advantage. *California management review*, 57(1)

Bolton, R. N., McColl-Kennedy, J. R., Cheung, L., Gallan, A., Orsingher, C., Witell, L. & Zaki, M. 2018. Customer experience challenges: Bringing together digital, physical and social realms. *Journal of service management*, 29(5)

Brown, U. J. & Beale, R. L. 2008. Services marketing: The mediating role of customer satisfaction in the hair care industry. *Academy of Marketing Studies journal*, 12(1)

Cronin, J.J. & Taylor, S. A. 1992. Measuring service quality: a reexamination and extension. *Journal of Marketing*

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2013. Tutki ja kirjoita. Tammi, Helsinki

Jalonen, H., Vuolle, M. & Heinonen, L. 2016. Negatiiviset tunteet positiivinen bisnes. *Talentum Pro*, Helsinki.

Joensuun Yliopisto 2019. Työtapapankki, käsitekartta. Viitattu 9.4.2021. <https://www.retired.jyu.fi/enorssi/opetus-ja-materiaalit/tyotapapankki-1/kasitekartta-mind-map>

Jäppinen, T. 2015. How to Manage a Service Innovation Process in the Public Sector: From Co-Design to Co-Production. Teoksessa R. Agarwal, W. Selen & R. Green (Eds), *The Handbook of Service Innovation*. Springer. Lontoo. 711,

Koivisto, M., Säynäjäkangas, J. & Forsberg, S. 2019. *Palvelumuotoilun bisneskirja*. Alma Talent, Helsinki.

Lammi, M. & Peltonen, S. *Palvelumuotoilulla rakennetaan arvoa luova palvelu*. TEM-opas 4/2018. Arvoa synnyttävän liiketoiminnan lähteillä. Valtioneuvosto.

Lemon, K. N. & Verhoef, P. C. 2016. Understanding Customer Experience Throughout the Customer Journey. *Journal of marketing*, 80(6)

Ojasalo, K., Koskelo, M. & Nousiainen, A. K. 2015. Foresight and Service Design Boosting Dynamic Capabilities in Service Innovation. Teoksessa R. Agarwal, W. Selen & R. Green (Eds), *The Handbook of Service Innovation*. Springer. Lontoo.

Ojasalo, J. & Ojasalo, K. 2018. Service Logic Business Model Canvas. *Journal of research in marketing and entrepreneurship*, 20(1)

Opetus- ja kulttuuriministeriö 2018. Työelämässä oppiminen ammatillisessa koulutuksessa. Viitattu 7.5.2021. <https://minedu.fi/tyopaikalla-oppiminen>

Opetushallitus 2018. Ammatillisen koulutuksen reformi kuvana. Viitattu 29.1.2021. <https://minedu.fi/documents/1410845/4297550/OKM+uusi+ammattillinen+koulutus.pdf/7390dfe9-4ef0-4fd2-aaed-5e5db3a784ca/OKM+uusi+ammattillinen+koulutus.pdf>

Opetushallitus 2021. Työelämässä oppiminen. Viitattu 29.1.2021. <https://www.oph.fi/fi/koulutus-ja-tutkinnot/tyoelamassa-oppiminen>

Opetushallitus 2020. Uusi osaamisen kuvaustapa – mitä se tarkoittaa? Viitattu 7.5.2021 <https://wiki.eduuni.fi/display/CscArvo/Webinaarit+ja+infotilaisuudet?preview=/192545495/192555137/Työelämäpalautefotilaisuus%20koulutuksen%20järjestäjille%2C%20OPH%2029.1.%20ja%203.2.%202021.pdf>

Siili 2018. Design thinking – näin vältät 5 muotoiluajattelun tyypillisintä sudenkuoppaa. Viitattu 12.5.2021. <https://www.siili.com/fi/tarinat/design-thinking-nain-valtat-5-muotoiluajattelun-tyypillisinta-sudenkuoppaa>

Stickdorn, M., Hormess, M., Lawrwnce, A. & Schneider, J. 2018. This is service design doing: Applying service design thinking in the real world: a practioners handbook. First Edition. Sebastopol, CA: O'Reilly Media, Inc.19

Summa, T. & Tuominen, K. 2009. Fasilitaattorin työkirja, Menetelmiä sujuvaan ryhmätyöskentelyyn. Kehitysyhteistyön palvelukeskus Keva ry

Tanninen-Ahonen, T. 2018. Myös asiakas luo tuotteille ja palveluille arvoa. TEM-opas 4/2018. Arvoa synnyttävän liiketoiminnan lähteillä. Valtioneuvosto.

Tuominen, K. 2016. Kehityksen tie, Benchmarking-prosessi. Hansaprint Oy, Turenki.

Vaasan Yliopisto. 2021. Digi-Action -hankkeen ohjeistus työpajaprosessin suunnitteluun. Viitattu 1.2.2021. <https://www.univaasa.fi/fi/sites/digi-action/tyopajat/testi/tyoskentelymenetelmat/>

Van, D.P., P., et al. Design a Better Business: New Tools, Skills, and Mindset for Strategy and Innovation, John Wiley & Sons, Incorporated, 2016 Wiley, New Yersey.116, 118

Villani, Isabella. 2018. Transform Customer Experience: How to Achieve Customer Success and Create Exceptional CX, John Wiley & Sons, Incorporated. ProQuest Ebook Central

Vuorinen, T., 2013. Strategiakirja 20 työkalua, Alma Talent, Helsinki

Randhawa, K. & Scerri, M. 2015. Service Innovation: A Review of the Literature. Teoksessa R. Agarwal, W. Selen & R. Green (Eds), The Handbook of Service Innovation. Springer. Lontoo.

Sheth, J. N., Newman, B.I., Gross, B.L. 1991. Why We buy What We Buy: A Theory of Consumption Values. Journal of Business Research.

Åhlberg, M. 2014 Käsitekartat tutkimusmenetelmänä. Viitattu 1.2.2021. <https://metodix.fi/2014/05/17/ahlberg-kasitekartta-tutkimusmenetelmana/>