

SAVONIA

ammattikorkeakoulu

OPINNÄYTETYÖ - AMMATTIKORKEAKOULUTUTKINTO
YHTEISKUNTATIETEIDEN, LIIKETALouden JA HALLINNON ALA

TYÖHYVINVOINTIPÄIVÄN KONSEP- TOINTI ASIAKASARVOA VAHVISTA- MAAN

Toimeksiantajana tilausravintola- ja tapahtuma-alan yritys

TEKIJÄT Mari Hakala
Jami Kantola

Koulutusala Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala	
Tutkinto-ohjelma Liiketalouden tutkinto-ohjelma, Wellness-liiketoiminta	
Työn tekijät Mari Hakala ja Jami Kantola	
Työn nimi Työhyvinvointipäivän konseptointi asiakasarvoa vahvistamaan	
Päiväys	4.8.2022
Sivumäärä/Liitteet	58
Toimeksiantaja/Yhteistyökumppani(t) Tunturilapin Rautu Oy	
<p>Tiivistelmä</p> <p>Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli konseptoida asiakasarvoa tuottava työhyvinvointipäivä tapahtuma- ja tilausravintolan palveluihin vastaamaan yritysasiakkaiden tarpeisiin. Työhyvinvoinnin merkitys ymmärretään jo monissa organisaatioissa, mutta sen käytännön toteuttaminen on koettu usein hankalaksi. Koska ihminen viettää suuren osan elämästään työssä, työhyvinvoinnilla on suuri rooli jaksamisessa ja elämänlaadussa niin työssä, kuin vapaa-ajallakin. Työhyvinvoinnin kehittäminen vaatii kuitenkin kokonaisvaltaista ymmärrystä sekä määrätietoista työtä. Tässä työssä tarkoituksena oli luoda konkreettinen mahdollisuus, jonka avulla yritykset voisivat parantaa työhyvinvointiaan. Työn tavoitteena oli selvittää, mitkä asiat vaikuttavat asiakasarvon muodostumiseen ja muodostaa sellainen palvelukokonaisuus, joka luo asiakasarvoa, on helppo myydä ja joka mahdollistaisi myynnin kasvun.</p> <p>Tutkimus toteutettiin laadullisena tutkimuksena, jossa hyödynnettiin monimenetelmäisyyttä. Työssä hyödynnettiin palvelumuotoilun prosessin vaiheita. Menetelminä käytettiin toimeksiantajan haastattelua, käsitekarttaa, benchmarkingia, porterin geneeristä mallia, business model canvasta, aivoriieheä sekä kyselytutkimusta. Kysely lähetettiin sähköpostitse toimeksiantajan yritysasiakkaille. Pohjana käytettiin työhyvinvoinnin teoriaa, erityisesti työhyvinvoinnin portaita, mutta kysely muotoiltiin asiakasystävälliseen muotoon. Kyselyn tavoitteena oli selvittää asiakkaiden työhyvinvointiin ja asiakasarvoon vaikuttavia asioita. Monipuolinen menetelmien käyttö mahdollisti kokonaisuuden hahmottamisen ja syventymisen tutkittavaan ilmiöön.</p> <p>Tulosten mukaan asiakasarvon muodostivat asiakkaan yksilöllinen huomioiminen, tarpeiden täyttäminen, hyvinvointi, helppous, trendit, erottautuvuus sekä kokemuksellisuus ja elämyksellisyys, eli wow-efekti. Näiden pohjalta toimeksiantajalle muotoiltiin työkalu, joka mahdollistaa kokonaisvaltaisen ja asiakasarvoa tuottavan työhyvinvointipäivän järjestämisen. Konseptin testaus sekä arviointi jäivät toimeksiantajalle.</p>	
Avainsanat työhyvinvointi, työhyvinvoinnin kehittäminen, työhyvinvointipäivä, palvelumuotoilu, konseptointi, asiakasarvo	

Field of Study Social Sciences, Business and Administration	
Degree Programme Degree Programme in Business and Administration, Wellness Business	
Authors Mari Hakala and Jami Kantola	
Title of Thesis Service Concept Creation of a Well-being Day at Work to Strengthen Customer Value	
Date August 4, 2022	Pages/Appendices 58
Client Organisation /Partners Tunturilapin Rautu Ltd	
<p>Abstract</p> <p>The purpose of this thesis was to create a service concept for an event of well-being at work that would generate customer value for the services of a restaurant to meet the needs of corporate customers. Many organisations understand the importance of well-being at work, but its practical implementation has often been considered difficult. Since people spend a large part of their lives at work, well-being at work plays a major role in coping and quality of life both at work and in leisure time. However, the development of well-being at work requires a comprehensive understanding and determined work. The purpose of this work was to create a concrete opportunity that would allow companies to improve their well-being at work. The aim of the work was to find out what elements affect the formation of customer value and to form a service entity that creates customer value, is easy to sell and that enables sales growth.</p> <p>The study was carried out as a qualitative study that utilised multi-methodological approaches. The work utilized the stages of the service design process. The methods used were an interview with the client, a concept map, benchmarking, Porter's generic model, Business Model Canvas, a brainstorming session and a survey. The survey was sent by e-mail to corporate customers of the client organisation. The theory of well-being at work, especially the steps of well-being at work, was used as a basis, but the survey was formulated in a customer-friendly format. The aim of the survey was to find out about issues affecting customers' well-being at work and customer value. The versatile use of methods made it possible to perceive the entity and delve into the topic under study.</p> <p>According to the results, customer value was formed by individual attention to the customer, meeting customer needs, well-being, ease, trends, distinctiveness, as well as experiential and memorable services i.e. the wow effect. Based on these, a tool was formulated for the client organisation that enables them to arrange a comprehensive customer event to support well-being at work and to generate customer value. The testing and evaluation of the concept was left to the client organisation.</p>	
<p>Keywords</p> <p>well-being at work, development of well-being at work, wellness day, service design, conceptualization, customer value</p>	

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO	6
2	TYÖHYVINVOINTI	8
2.1	Työhyvinvointi käsitteenä	8
2.2	Hyvinvoiva työyhteisö.....	8
2.3	Työhyvinvoinnin kehittämisen merkitys.....	9
2.4	Työhyvinvoinnin portaat	10
2.4.1	Psykofysiologiset perustarpeet.....	11
2.4.2	Turvallisuuden tarve	13
2.4.3	Liittymisen tarve.....	13
2.4.4	Arvostuksen tarve.....	14
2.4.5	Itsensä toteuttamisen tarve.....	14
2.5	TYHY-päivät	14
3	PALVELUMUOTOILU	18
3.1	Palvelumuotoilun taustat ja käsite	18
3.2	Palveluistuminen.....	18
3.3	Asiakasymmärrys	19
3.4	Asiakasarvo ja arvolutaus	20
3.5	Tapahtumatuoanto	21
3.6	Palvelumuotoiluprosessi	22
3.6.1	Palvelumuotoiluprosessi opinnäytetyöprojektin ohjaavana tekijänä	22
3.6.2	Määrittelyvaihe: Aloittaminen ja esitutkimus	23
3.6.3	Tutkimusvaihe: Asiakasymmärrys ja strateginen suunnittelu.....	24
3.6.4	Suunnitteluvaihe: Ideointi ja konseptin suunnittelu	25
4	MENETELMÄT JA AINEISTON KERUU	26
4.1	Toimeksiantajan kuvaus ja toimintaympäristö	26
4.2	Laadullinen tutkimus	26
4.3	Toimeksiantajan tavoitteet	27
4.4	Palveluidea	29
4.5	Strategiset näkökulmat kehittämisen taustalla.....	32
4.6	Kohderyhmän tunnistaminen ja asiakashypoteesien muodostaminen.....	32
4.7	Asiakasymmärryksen kasvattaminen	34

4.8	Kyselytutkimuksen tulokset.....	36
4.9	Kilpailustrategia	37
4.10	Liiketoimintamalli	38
4.11	Ideointi	41
4.12	Arvolupaus	45
4.13	Konseptin mallinnus	45
5	JOHTOPÄÄTÖKSET	51
6	POHDINTA.....	54
	LÄHTEET	56

KUVALUETTELO

KUVA 1.	Työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät (Tykypaiva 2022).....	8
KUVA 2.	Työhyvinvoinnin portaat -malli (Rauramo 2008).....	11
KUVA 3.	Arvon muodostamisen pyramidi (Tuulaniemi 2016, 75).....	20
KUVA 4.	Palvelumuotoiluprosessin vaiheet (Tuulaniemi 2016, 128).....	23
KUVA 5.	Käsittekartta kokonaisvaltaisesta ja houkuttelevasta työhyvinvointipäivästä (Hakala & Kantola 2022).....	31
KUVA 6.	Geneeristen strategioiden nelikenttä (Vuorinen 2013, 150)	37
KUVA 7.	Business Model Canvas (Hakala & Kantola 2022)	39
KUVA 8.	Ideariihi, työhyvinvointi (Hakala & Kantola 2022)	43
KUVA 9.	Ideariihi, asiakasarvo (Hakala & Kantola 2022)	43
KUVA 10.	Ideariihi, wow-efekti (Hakala & Kantola 2022).....	44
KUVA 11.	Ideariihi, aktiviteetit (Hakala & Kantola 2022)	44
KUVA 12.	Osa hyvinvointipäivän tarjouspohjan kansikuvaa (Hakala & Kantola 2022)	46
KUVA 13.	Hyvinvointipäivän tarjouspohjan aikataulu ja päivän menu (Hakala & Kantola 2022).....	47
KUVA 14.	Aktiviteetit 1. Motivaatio ja workshopit (Hakala & Kantola 2022)	48
KUVA 15.	Aktiviteetit 2. Rentoutuminen ja palautuminen (Hakala & Kantola 2022)	49
KUVA 16.	Aktiviteetit 3. Tiimihenki ja ryhmädynamiikka (Hakala & Kantola 2022).....	50
KUVA 17.	Työhyvinvointipäivän illallismenut (Hakala & Kantola 2022).....	50

1 JOHDANTO

Työhyvinvointi on laaja käsite, jonka kokonaisuus muodostuu mm. työn mielekkyydestä, terveydestä, turvallisuudesta, hyvinvoinnista, johtamisesta, työyhteisön ilmapiiristä sekä ammattitaidosta. Työhyvinvoinnin yhteydestä yksilön ja organisaation menestykseen tiedetään jo paljon ja työhyvinvoinnin merkitys on kasvanut entisestään COVID-19 pandemian aikana. Vaikka työhyvinvoinnin merkitys ymmärretään, sen käytännön toteuttaminen organisaatiossa voi olla haasteellista, sillä työhyvinvoinnin kehittäminen vaatii kokonaisvaltaista ymmärrystä ja määrätietoista työtä. (Jabe 2012, 7.) Työkyvyn ja työhyvinvoinnin ylläpito on koko organisaation jatkuvaa päivittäistä toimintaa, mutta erilaisilla hankkeilla on mahdollista motivoida ja kehittää työhyvinvointia entisestään.

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on kehittää tilausravintola ja tapahtuma-alan yrityksen palveluihin työhyvinvointipäivä vastaamaan yritysasiakkaiden asiakastarpeeseen. Pää tavoitteena on työhyvinvointipäivän muotoilu sellaiseksi palvelukokonaisuudeksi, joka kasvattaa asiakasarvoa, on helppo myydä ja mahdollistaa myynnin kasvun myös uusien asiakkaiden avulla. Kiinnostuimme työhyvinvoinnista opinnäytetyömme aiheena alun perin sen monipuolisuuden takia. Koska vietämme elämästämme suuren osan työn parissa, koemme työhyvinvoinnin olevan suuressa roolissa omassa jaksamisessa niin työssä, kuin vapaa-ajallakin. Halusimme omalta osaltamme luoda jotain konkreettista, jonka avulla muut yritykset voisivat parantaa omaa työhyvinvointiaan. Työn tavoitteena on siirtää työhyvinvoinnin elementtejä konkreettisesti palveluun ja yrityksen virkistys- ja hyvinvointipäivään ja mahdollistaa työhyvinvointia asiakkaille, sekä tuoda uusia oivalluksia kokonaisvaltaiseen hyvinvointiin ja työssä jaksamiseen myös työpaikalle vietäväksi. Mielestämme jokaisella yrityksellä on mahdollisuus kehittää työhyvinvointiaan ja meidän mielenkiintonamme on auttaa mahdollistamaan tämä työhyvinvointipäivän avulla.

Tutkimuskysymys muodostuu edellä mainittujen pohjalta ja kulkee koko työn ajan mukana. Tutkimuskysymyksenämme on selvittää, miten työhyvinvointipäivän avulla luodaan asiakasarvoa ja mitkä asiat vaikuttavat asiakasarvoon. Huomioimme asiakasarvoon vaikuttavia tekijöitä työhyvinvoinnin sekä palvelumuotoilun avulla.

Toimeksiantajaksemme valikoitui toisen opinnäytetyön tekijän työnantaja. Näemme toimeksiantajamme palveluntarjonnan laajentamisessa vahvan potentiaalin, sillä yritys on miljööltään erittäin erottuva ja uniikki, etenkin pääkaupunkiseudun alueella. Mielestämme työhyvinvointipäiviä järjestetään usein liian epäsuunnitelmallisesti ja suppeasti ilman kokonaisuuden huomioimista ja toimeksiantajallemme olisi mahdollisuus erottautua asiakasarvoa tuottavien työhyvinvointipäivien avulla. Tiesimme entuudestaan, että yrityksellä ei ollut määriteltyä työhyvinvointipäivää vastaamaan tämänhetkiseen asiakastarpeeseen ja koemme, että yritys hyötyisi tästä. Konseptoimme heille työhyvinvointipäivän opinnäytetyönämme. Lähtökohdiltaan työhyvinvointipäivän konseptointi sopii erinomaisesti toimeksiantajallemme, sillä heillä on ollut jo suunnitelmassa vastaavanlainen kehittämisprojekti, johon he saavat nyt käyttöönsä ulkopuolisia resursseja.

Huomasimme, ettei työhyvinvointipäivistä ollut entuudestaan saatavilla suurta määrää lähdekirjallisuutta ja se motivoi meitä jatkamaan aiheen parissa. Tämän opinnäytetyön avulla syvennymme työ-

hyvinvoinnin edistämiseen työpaikan ulkopuolella ja luomme samalla uutta palvelua toimeksiantajallemme. Opinnäytetyö tulee vastaamaan asetettuihin tarpeisiin, ongelmiin sekä kysymyksiin asiakaslähtöisellä näkökulmalla työhyvinvoinnin kokonaisuus huomioiden. Tästä syystä valitsimme lähestymistavaksi laadullisen tutkimuksen.

Laadullisen tutkimuksen taustalla hyödynnetään rajatusti sekä palvelumuotoilun, että työhyvinvoinnin teoriaa. Opinnäytetyön työhyvinvoinnin teoriaosuudessa pohjana käytetään Päivi Rauramon (Rauramo 2008) Työhyvinvoinnin portaita, jotka pohjautuvat Maslown tarvehierarkiaan. Työssä käytetään soveltuvin osin laadullisen sekä valikoidusti myös määrällisen tutkimuksen menetelmiä osana Tuulaniemen (2016, 130-131) esittämiä palvelumuotoiluprosessin vaiheita. Tavoitteena on luoda asiakaslähtöistä palvelua, jonka vuoksi työhyvinvoinnin lisäksi opinnäytetyössä nojataan palvelumuotoilun teoriaan. Palvelumuotoilun prosessien ymmärtämisen avulla pystytään rajaamaan uuden palvelun kehittämisen kannalta keskeisimmät vaiheet, joita hyödynnetään opinnäytetyössä. Opinnäytetyön rakenne muodostuu teoreettisesta viitekehystä, menetelmä- ja empiirisestä osuudesta sekä produktin eli tuotekonseptin esittelystä. Työn alussa luodaan vahva teoriapohja, jonka teoreettinen viitekehys kulkee mukana koko kehitystyön.

Teoriapohjan lähteet muodostuvat ensisijaisesti kirjallisuuslähteistä sekä verkkojulkaisuista, jotka perustuvat tieteellisiin tai tarkastettuihin lähdemateriaaleihin sekä toimeksiantajayrityksen johdon haastatteluun. Tilanteen mukaan käytetään myös muita lähteitä valikoidusti niiden luotettavuuden mukaisesti. Opinnäytetyön empiirisessä osuudessa käytetään valikoituja työhön soveltuvia menetelmiä. Työn loppuvaiheessa tehdään johtopäätökset ja arvioidaan työn kokonaisuutta. Lopullisen konseptin testaus ja arviointi jäävät toimeksiantajalle.

2 TYÖHYVINVOINTI

2.1 Työhyvinvointi käsitteenä

Työhyvinvointi koostuu monista eri osa-alueista, jotka yhdessä muodostavat hyvän työhyvinvoinnin perustan. Työhyvinvointiin on olemassa lukuisia erilaisia määritelmiä riippuen siitä, miltä kannalta työhyvinvointia tarkastelee. Sosiaali- ja terveystieteiden tutkimuskeskuksen mukaan työhyvinvointi on kokonaisuus, joka muodostuu työstä ja sen mielekkyydestä, terveydestä, turvallisuudesta sekä hyvinvoinnista, jota tukee motivoiva johtaminen, työyhteisön ilmapiiri sekä ammattitaito. (STM 2022.)

Tampereen yliopiston julkaiseman työhyvinvointia koskevan oppaan mukaan työhyvinvointi koostuu lisäksi organisaation piirteistä, työntekijän persoonasta, kotioiloista sekä työntekijän omasta tulkinasta työyhteisöstään. Opas nostaa esiin myös tasapainomallin, jonka mukaan työn myönteisten puolien tulisi olla suuremmat suhteessa työn kuormittaviin tekijöihin. Hyvinvointia on mahdollista parantaa lisäämällä työn voimavaroja, joita ovat mm. kannustava johtaminen, innovatiivinen ilmapiiri sekä hallinnan, vaikuttamisen ja kehittämisen mahdollisuudet. (Heikkilä-Tammi, Manka & Vauhkonen 2012, 12-15.)

Tässä opinnäytetyössä tarkastelemme työhyvinvointia niiden asioiden kautta, joihin pystymme ulkoisilla palveluilla tarjoamaan ratkaisuja sekä niiden tekijöiden avulla, joilla pystymme tuotteistamaan parhaimman mahdollisen työhyvinvointipäivän parantamaan asiakasyrityksien työhyvinvointia ja näin parantamaan toimeksiantajamme luomaa asiakasarvoa.

2.2 Hyvinvoiva työyhteisö

Hyvinvointi luodaan yhdessä. Tähän prosessiin tulee osallistua koko johto, tiimit sekä jokainen työntekijä yksilönä. Työhyvinvointi kattaa kaikki työyhteisön ilmiöt, kuten millaisena hyvinvointi työssä koetaan ja miten työyhteisö toimii kokonaisuutena. Työhyvinvointiin vaikuttaviin päätekijöihin (ks. kuva 1) sisältyvät yksilön henkilökohtaiset tekijät, kuten fyysinen, psyykinen ja sosiaalinen hyvinvointi, fyysinen ja sosiaalinen työympäristö ja työolot, johtaminen sekä ennaltaehkäisevä työterveyshuolto. (Tykypaiva 2022.)



KUVA 1. Työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät (Tykypaiva 2022)

Hyvinvoivalla työpaikalla ilmapiiri on hyvä, työtä arvostetaan ja toisiin luotetaan. Hyvinvoivassa työyhteisössä työntekijöillä on tunne, että heillä on mahdollisuus vaikuttaa työhönsä, mutta kuitenkin saada myös riittävästi tukea ja kannustusta esihenkilöltä. Hyvinvoivan työyhteisön vuorovaikutus on sujuvaa ja työt on organisoitu mielekkäästi. Menestyksen kokemukset ovat myös tärkeitä. Kun työntekijä pitää itseään riittävän hyvänä työhönsä ja oppiminen kuuluu työn arkeen, työyhteisöllä on mahdollisuudet kasvaa ja levittää iloa myös ympäristöönsä. (Jabe 2012, 10-14.)

Kun työntekijä tuntee olonsa hyväksi työssä, hänen suorituksensa ovat yleensä parempia ja kun suoritukset ovat hyviä, työntekijä myös voi paremmin. Nämä kaksi tekijää kulkevat siis käsikädessä, eivätkä yleensä toteudu ilman toista (Chen & Cooper 2014, 113). Työhyvinvointi ei kuitenkaan toteudu itsestään, vaan hyvinvoivan työyhteisön eteen on tehtävä pitkäjänteistä työtä.

Työnantajan vastuulla on toteuttaa oikeudenmukaista kohtelua, olla alustensa tukena ja järjestää puitteet sellaisiksi, että työhyvinvoinnilla on mahdollista toteutua. Lisäksi työnantajan tulee koota keskeisistä työhyvinvointityön toiminnoista sopiva kokonaisuus tavoitteisiin nähden. Keskeisiin työhyvinvoinnin toimintoihin kuuluvat mm. työterveyshuolto, työsuojelu, terveyden ja hyvinvoinnin edistäminen, työpaikkaliikunta, kulttuuri- ja virkistystoiminta, henkilöstöedut, hyvinvointiin liittyvä viestintä, hyvinvoinnin mittaaminen ja seuranta sekä työolosuhteet ja työturvallisuus. (Jabe 2012, 19.) Työntekijän omalla vastuulla taas ovat henkilökohtaiset tekijät, oma terveys ja hyvinvointi, sekä hyvinvoivan työilmapiirin toteuttaminen omalta osaltaan. Vaikka monet yritykset ovat etenevässä määrin heränneet työhyvinvoinnin tärkeyteen organisaatioissa, sen käytännön toteuttaminen voi koitua haasteelliseksi. Vaikka työhyvinvointi tulee toteutua työpaikoilla ja työyhteisöissä, voi ulkopuolinen apu antaa uusia työkaluja paremman työhyvinvoinnin toteuttamiseen.

Marjatta Jaben 2012 vuoden Työhyvinvoinnin työkirjan mukaan vain noin 15 % yrityksillä työhyvinvointi kuuluu osaksi yrityksen strategiaan. Exenta Oy:n, HENRYn sekä Työterveyslaitoksen 2011 tekemän tutkimuksen mukaan hyvinvoinnilla osana strategiaa on kuitenkin selkeä positiivinen vaikutus yritykselle ja koko liiketoiminnan kannattavuuteen. (Jabe 2012.) Jotta työhyvinvointi todellisuudessa toteutuu ja organisaatio houkuttelee ja pystyy pitämään oikeanlaisen osaamisen omaavaa henkilöstöä, tulee henkilöstön tarpeista huolehtia ja työhyvinvoinnin sisältyä organisaation henkilöstöstrategian suunnitteluun ja toteuttamiseen (Kauhanen 2016, 17).

2.3 Työhyvinvoinnin kehittämisen merkitys

Yrityksen tulos sekä hyvä työympäristö ovat sidoksissa toisiinsa monesta eri näkökulmasta. Yksi tärkeä näkökohta yrityksen työhyvinvoinnin parantamiseen ovat kustannussäästöt. Työterveyteen sekä työhyvinvointiin suuntaavat kehittävät toimet tuovat kustannussäästöjä sairaspöissaolojen sekä tapaturmien vähentymisen myötä. Työterveyden proaktiivinen, eli ennakoiva toiminta, on huomattavasti kustannustehokkaampaa, kuin sairauksien hoito ja muut työterveyden reaktiiviset toimet. Lisäksi huonosta työympäristöstä johtuvien tapaturmien taloudelliset kustannukset ovat turhia. Tehokas työterveys- ja työturvallisuustoiminta auttaa lisäksi hillitsemään vakuutusmaksujen kustannuksia. (Rauramo 2008, 18-19.)

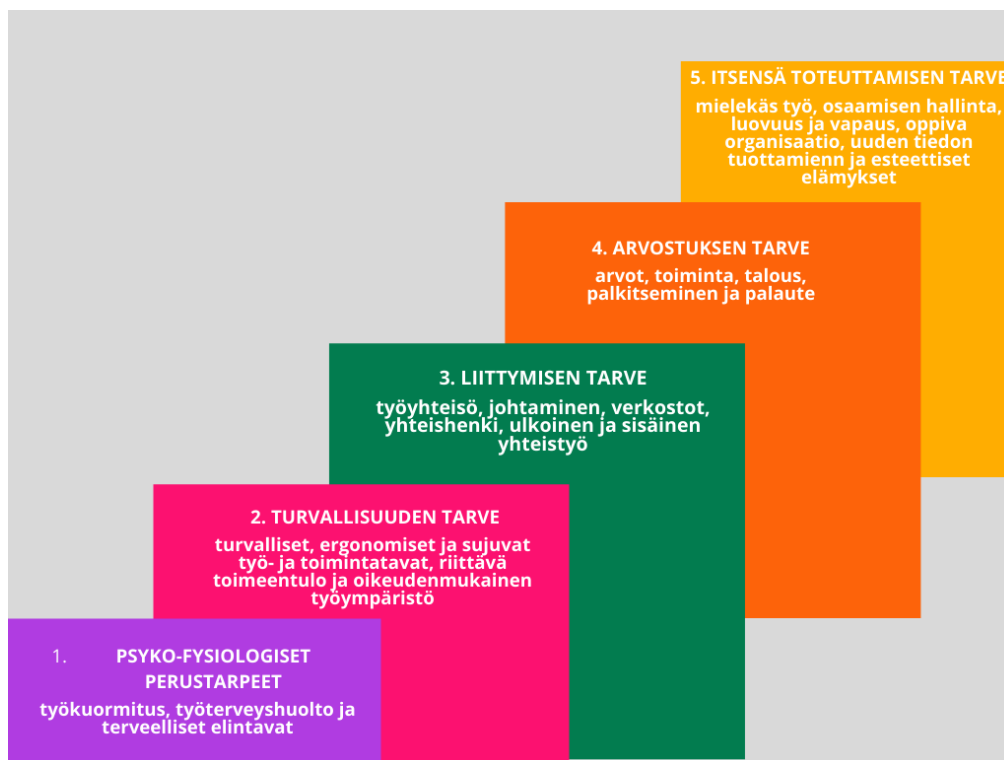
Toinen tärkeä näkökohta on työntekijän sitouttaminen. Kun työntekijä voi hyvin työssään, hän on tällöin huomattavasti sitoutuneempi työhönsä ja organisaatioonsa, kuin huonosti voiva työntekijä. Parhaimmillaan sitoutunut työntekijä samaistuu yrityksen arvoihin, tavoitteisiin ja visioihin, hän nauttii organisaatioon kuulumisesta ja ylläpitää positiivista suhdetta työnantajaansa (Lampikoski 2005, 46). Kun työntekijät ovat sitoutuneita ja vaihtuvuus on pientä, yrityksen osaamispääoma sekä hiljainen tieto pysyvät yrityksessä. Työntekijöiden suuri vaihtuvuus rekrytointi- ja perehdyttämisprosesseineen on myös kallista yritykselle. Lisäksi suuresta vaihtuvuudesta voi koitua yritykselle imagohaittaa. (Ilola 2021.) Sitoutunut työntekijä on yritykselle erityisen arvokas ja työsuoritukset ovat parempia.

Yksi työhyvinvoinnin kehittämistoiminnan peruste on yhteiskuntavastuu. Yhteiskuntavastuulla on organisaatioissa tärkeä ja kasvava merkitys. Henkilöstön hyvinvointi, työolot, sekä laatu-, ja ympäristökysymykset ovat olennaisessa osassa yrityksen yhteiskuntavastuuta. Organisaation imago, työnantajakuva sekä kiinnostavuus ja luotettavuus paranevat sidosryhmien silmissä, kun yritys huolehtii yhteiskuntavastuusta omalta osaltaan. (Rauramo 2008, 18-19.)

2.4 Työhyvinvoinnin portaat

Työhyvinvoinnin tarpeita voidaan kuvata Työhyvinvoinnin portaat -mallin avulla, joka esittää työhyvinvointiin liittyviä tarpeita yleisellä tasolla (ks. kuva 2). Malli pohjautuu teoreetikko Abraham Maslowin motivaatioteoriaan, jonka mukaan ihmisen toiminnan tavoitteena on omien kykyjen sekä mahdollisuuksien toteuttaminen. Maslowin motivaatioteorian mukaan tarpeet muodostavat hierarkian, jossa suurin tavoite on itsensä toteuttamisen motiivi ja aidon inhimillisen toiminnan voimanlähde. (Rauramo 2008, 29.) Mallin perustana ovat ihmisen tarpeiden tyydyttäminen, joita ovat psyko-fysiologiset perustarpeet, turvallisuuden tarve, liittymisen tarve, arvostuksen tarve sekä itsensä toteuttamisen tarve. Nämä tarpeet tulee täytyä työssä ja elämässä, jotta hyvinvointi työssä toteutuisi, ja nämä heijastavat myönteisyyttä koko työyhteisöön. (Rauramo 2009, 1-3.)

Työhyvinvoinnin portaat -malli on luotu vertailemalla ja hyödyntämällä jo olemassa olevia TYKY- ja työhyvinvointimalleja yhdistäen niitä Maslowin tarvehierarkiaan. Mallin tarkoituksena on toimia apuna yksilön oman, organisaation sekä työyhteisön työhyvinvoinnin tukemisessa. Tavoitteena on löytää ne keskeiset prosessit ja tekijät, joihin vaikuttamalla on mahdollista saada aikaan pitkäaikaisia ja suunnitelmallisia muutoksia työhyvinvoinnissa. (Rauramo 2008, 34.) Malli on saanut kritiikkiä siitä, ettei työhyvinvoinnin tarvitse todellisuudessa toteutua portaittain alhaalta ylöspäin, vaan vaiheet voidaan yhtä lailla toteuttaa eri järjestyksessä. Tässä opinnäytetyössä ei oteta kantaa siihen, missä järjestyksessä nämä vaiheet tulisi toteuttaa, vaan tarkastellaan työhyvinvoinnin portaita kokonaisuus huomioiden.



KUVA 2. Työhyvinvoinnin portaat -malli (Rauramo 2008)

2.4.1 Psykofysiologiset perustarpeet

Psykofysiologiset perustarpeet tulee täytettyä, kun työ on tekijänsä mittaista, eli työn kuormitus on sopivaa ja mahdollistaa virikkeellisen vapaa-ajan. Sopiva työkuormitus edistää työntekijän työkykyä, terveyttä ja mahdollistaa työstä palautumisen. Lisäksi perustarpeisiin kuuluvat terveelliset elämäntavat, kuten riittävä ja laadukas ravinto ja liikunta sekä sairauksien ehkäisy ja hoito. Työterveyden rooli on tässä osassa merkittävä. (Rauramo 2008, 35-39.)

Työn kuormitus koostuu fyysisestä, psykososiaalisesta ja kognitiivisesta kuormituksesta. Fyysinen kuormitus on liikuntaelimitykseen sekä verenkiertoelimitykseen kohdistuvaa kuormitusta, joka syntyy tyypillisesti liikkumisesta, työliikkeistä, voiman käytöstä ja työasennoista, kuten esimerkiksi istumatyöstä. Fyysisellä hyvinvoinnilla voi vaikuttaa mm. sydän- ja verisuonitautien, metabolisten ongelmien, kuten kakkostyyppin diabeteksen sekä ylipainon riskiin. (Huotilainen 2021, 69; Rauramo 2008, 42.)

Työtehtäviin tarvitaan erilaisia fyysisiä ominaisuuksia työstä riippuen, kuten tarkkuutta, nopeutta ja lihasvoimaa, joita on tärkeää ylläpitää. Työntekijän kokonaiskuormitukseen vaikuttaa työn kuormituksen lisäksi myös vapaa-ajan kuormitus. Mitä yksipuolisempia työasennot ovat, sitä suurempi merkitys on sekä työn tauottamisella, että vapaa-ajan monipuolisella liikunnalla. (Huotilainen 2021, 69; Rauramo 2008, 42.)

Liikunnallisella elämäntavalla on monenlaisia hyötyjä keholle ja mielelle ja sen tukeminen organisaatioissa on erittäin tärkeää. Jyväskylän yliopistossa tehdyn Miriam Nokian tutkimuksen mukaan liikunnalla on merkitystä myös muistiin, oppimiseen ja oman toiminnan ohjaamiseen. (Huotilainen 2021, 75-76.) Sharon McDowell-Larsenin tutkimuksen mukaan fyysisellä harjoittelulla on vaikutusta myös johtamiseen ja siihen, kuinka hyvänä johtajaa pidetään. Säännöllisesti treenaavia johtajia pidettiin parempina johtajina. Yleisesti hyvä fyysinen kunto on yhteydessä korkeampaan energiatasoon ja sitä

kautta parempiin suorituksiin. (Virolainen & Virolainen 2016, 14-15.) Liikunnalla voi helpottaa myös monia mielenterveyden oireita, kuten masentuneisuutta ja ahdistuneisuutta. Liikunnan ilo ja liikunnallinen elämäntapa on Huotilaisen (2021, 76) mukaan mahdollisesti merkittävin yksittäinen fyysiseen ja henkiseen terveyteen vaikuttava asia. (Huotilainen 2021, 74-76.)

Psykososiaalinen työympäristö koostuu työn johtamisesta, organisoinnista, yhteistyöstä, viestinnästä ja vuorovaikutuksesta sekä yksilöllisestä käyttäytymisestä työyhteisössä. Viime vuosikymmenten aikana tapahtuvien yhteiskunnallisten muutosten vuoksi, psykososiaalinen kuormitus ja stressi on lisääntynyt merkittävästi niin työelämässä, kuin vapaa-ajallakin (Hiltunen 2017, 117; Rauramo 2008, 54-55). Pieni stressi auttaa keskittymisessä ja onnistumaan työssä, mutta mikä on sopiva stressin ja kuormituksen määrä ja kuinka pitkään se voi jatkua?

Vuonna 2011 THL:n tekemän tutkimuksen mukaan 14 % miehistä ja 17 % naisista on kokenut merkittävää psyykkistä kuormittavuutta ja neljäsosa työssäkäyvistä on kokenut työuupumusta. Työuupumuksen oireita ovat mm. voimakas ja pitkään jatkunut väsymys, kynnistyneisyys työhön ja ammatillisen itsetunnon heikkeneminen. Työperäinen stressi saa aikaan helposti negatiivisen kierteen. Se heikentää unenlaatua, jonka seurauksena henkilö tekee työtä väsyneenä, keskittyminen on heikompaa ja virheet lisääntyvät. Tämä taas lisää stressiä entisestään ja kierre on valmis. (Virolainen & Virolainen 2016, 32.) Toinen työuupumusta vähemmän tunnettu ongelma on työholismi. Työuupumuksen lailla työholismi on yhtä lailla kielteinen mieliala, mutta poikkeavuutena se näyttäytyy negatiivisena ylivireytenä, ylisitoutuneisuutena, ylenpalttisena ja pakonomaisena työskentelynä, perfektionismina tai vaikeutena irrottautua työstä. Työholismin yleisyydestä on edelleen vähän kansainvälisiä tutkimustuloksia, mutta eri aineistojen eroista voisi päätellä sen yleisyydeksi noin 10 % työntekijöistä. (Hakanen & Mäkikangas 2017, luku 4; Hiltunen 2017, 117.)

Erilaiset mielenterveyden ongelmat ovat Suomessa suurin syy jäädä sairauseläkkeelle. EU:ssa tehdyn ESENER tutkimuksen mukaan, 80 % työnantajista on huolissaan stressin aiheuttamista riskeistä, mutta vain neljännes organisaatioista on tehnyt toimia työperäisen stressin käsittelemiseen. (Hiltunen 2017, 117; Wihuri 2014, 25.)

Psykososiaalisessa kuormituksessa palautumisen tarve on erilaista kuin fysiologisessa kuormituksessa. Psykososiaalista kuormitusta voidaan ehkäistä työn organisoinnilla, kiireen hallinnalla, työn vaikutusmahdollisuuksien lisäämisellä ja hyvän työilmapiirin vahvistamisella. (Rauramo 2008, 55.) Nykyään myös erilaiset tietoisien läsnäolon harjoitukset eli mindfulness ja meditaatiot nähdään yhtenä työkaluna psykososiaalisen kuormituksen käsittelemisessä niin työssä, kuin vapaa-ajallakin. (Wihuri 2014.) Meditaatio on hiljentymistä ja keskittymistä läsnäoloon. Tutkimusten mukaan meditaatiolla on muun muassa ahdistusta, stressiä, väsymystä, unettomuutta ja työjännitystä vähentävä vaikutus. Lisäksi meditaation on koettu parantavan luovuutta ja keskittyneisyyttä ja parantavan mm. päätöksentekokykyä. (Virolainen & Virolainen 2016, 45-46.)

Kognitiivinen kuormitus on puolestaan aivoihin kohdistuvaa monimuotoista kuormitusta, joka liitetään tietointensiivisiin työtehtäviin. Digitalisaation ja teknologian kehittymiseen liittyvien muutoksien myötä myös kognitiivinen kuormitus on lisääntynyt. Pitkään jatkuva ylikuormitus voi altistaa työuupumukselle ja stressille. (Rauramo 2008, 56-57.)

Esimerkiksi työn tauotuksella voi vaikuttaa kognitiiviseen kuormitukseen. Microsoftilla työskentelevä Michael Bohan johti tutkimusta, jossa mitattiin taukojen vaikutusta työntekijöiden aivosähkökäyriin kokousputkien aikana. Tutkimuksessa tutkittiin työntekijöiden beeta-aaltojen määrää, joiden on havaittu olevan yhteydessä stressiin ja kuormitukseen. Tutkimuksesta kävi ilmi, että 10 minuutin tauot puolen tunnin kokouksien väleissä, auttoivat pitämään beeta-aallot tasaisina ja tauot auttoivat reseoimaan aivojen kuormitusta seuraavan kokouksen aloitukseen. Tutkimuksen mukaan tauoilla oli positiivinen vaikutus myös työntekijöiden innostumisessa ja sitoutumisessa kokouksissa käsiteltäviin asioihin. (Huotilainen 2021, 37.) Työpäivä olisikin hyödyllistä rakentaa kuormittavuuden mukaan erilaisiin jaksoihin, jolloin intensiivisten ja keskittymistä paljon vaativien töiden lisäksi työpäivä sisältäisi riittävästi myös rennompaa työtä, joka edistää myös palautumista päivän aikana (Virolainen ja Virolainen 2016, 34). Yleisesti kuormituksen ehkäisyssä on tärkeää vaalia terveellisiä elintapoja säännöllisellä liikunnalla, terveellisellä ravinnolla, tupakoimattomuudella, alkoholin kohtuukäytöllä, riittävällä levolla sekä unella.

2.4.2 Turvallisuuden tarve

Turvallisuuden tarpeeseen vaikuttavat turvallinen työympäristö ja toimintatavat, riittävän toimeentulon mahdollistava palkkaus, pysyvä työsuhde sekä oikeudenmukainen ja tasa-arvoinen työyhteisö. Järjestelmällinen riskienhallinta, asianmukainen työsuojelutoiminta ja osallistuva suunnittelukäytäntö tukevat näitä. (Rauramo, 35.) Luottamusta ja turvallisuuden tunnetta kokeva on usein vastaanottavaisempi muiden mielipiteille ja kykeneväisempi kyseenalaistamaan omia näkemyksiään (Virolainen & Virolainen 2016, 71). Hyvällä turvallisuuden johtamisella on myös mahdollisuus hallita organisaation riskejä ja ennaltaehkäistä vaaroja, vahinkoja ja tapaturmia (Rauramo 2008, 90).

2.4.3 Liittymisen tarve

Työpaikan yhteishenkeä tukevat toimet sekä henkilöstöstä ja tuloksesta huolehtiminen tyydyttävät liittymisen tarpeen. Yhteisön avoimuus, luottamus, tasa-arvoisuus ja omat vaikutusmahdollisuudet vahvistat arvoja, työnantajakuvaa ja sitoutumista organisaatioon. Työn kehittäminen ja toimivat esihenkilöiden ja alaisten keskinäiset suhteet ovat myös merkityksellisiä tekijöitä. (Rauramo 2008, 35.) Mielen voima työssä (Virolainen & Virolainen 2016) -kirjan mukaan ne henkilöt, joiden paras ystävä on työkaveri, ovat noin seitsemän kertaa sitoutuneempia työhönsä, joka puolestaan edistää parempaa suoriutumista työssä. Oleellista onkin lisätä yhteyden ja liittymisen tunnetta työyhteisössä, tapahtuipa se sitten muihin tutustumisena, arvostuksen lisääntymisenä tai kehittäväen ja kannustavan palautteen muodossa. (Virolainen & Virolainen 2016, 95.) Parhaimmillaan työyhteisö välittää, antaa tukea arjen haasteissa, on ennakkoluuloton, kannustava ja luo positiivista energiaa (Kehusmaa 2011, 103-104).

Yhteys tiimin muihin jäseniin lisää myös innostuneisuutta, joka edesauttaa suoriutumaan paremmin paineen alla ja luo positiivisuutta työyhteisön ilmapiiriin (Virolainen & Virolainen 2016, 92-93). Yksilöt saavat voimaa yhteisöistä ja yhteisöllisyys kuuluu koko olemassaolon ja toiminnan edellytyksiin. Yksilön itsetunto vahvistuu suhteessa toisiin ihmisiin, jota myös positiivinen palaute ravitsee. Hyvässä työyhteisössä yksilö kokee yhteenkuuluvuutta ja persoonallisuus pääsee kukoistamaan. (Rauramo 2008, 122-123.)

2.4.4 Arvostuksen tarve

Hyvinvointia ja tuottavuutta tukeva missio, visio ja strategia sekä eettisesti kestävät arvot tukevat arvostuksen tarpeen täyttymistä. Oikeudenmukainen palaute, palkka ja palkitseminen sekä toiminnan arviointi ja kehittäminen tulisi kuulua työyhteisön jokapäiväiseen toimintaan. (Rauramo 2008, 35.)

Arvostuksen kokeminen on yksi perusedellytys itsetunnon kehittymiselle ja sen säilymiselle. Käytännössä siis jokaisen työntekijän panos ja ponnistelut on otettava huomioon ja heitä on kohdeltava arvostavasti. Yksilön kannalta erityisen tärkeää on saada arvostusta lähimmiltä, kuten esimerkiksi perheeltä, lähiesihenkilöltä, työtovereilta, asiakkailta ja muilta sidosryhmiltä. (Rauramo 2008, 143-144.)

2.4.5 Itsensä toteuttamisen tarve

Abraham Maslowin mukaan ihmisen tulee tehdä sitä, mitä hän voi tehdä ja missä hän on parhaimmillaan, tätä hän kutsuu itsensä toteuttamiseksi. Kun ihminen pääsee käyttämään potentiaaliaan, hän voi kasvaa siihen, mihin hän on kykeneväinen. (Conley & Hsieh 2017, 7.)

Yksilön sekä yhteisön oppiminen ja oppimisen tukeminen yrityksen visioon ja tavoitteisiin kuuluviksi edistää itsensä toteuttamisen tarpeen tyydyttymistä. Yhteinen kokemuksellinen oppiminen ja yhteisten kokemusten tietoinen käsittely auttaa organisaatiota ja yksilöitä kasvamaan. Parhaimmillaan työ tarjoaa oppimiskokemuksia ja oivaltamisen iloa sekä mahdollisuuden hyödyntää omia edellytyksiään. Howard Thurmanin mukaan ei olekaan oleellista miettiä, mitä maailma tarvitsee. Oleellista on löytää se mikä saa elämään, sillä maailma tarvitsee sitä, että ihmiset alkavat elämään (Virolainen & Virolainen 2016, 9). Yksilön arvo organisaatiossa kasvaa, mitä paremmin hän pystyy tuomaan lisäarvoa hyödyntämällä yhteisön sekä yksilön omaa osaamista koko organisaation hyödyksi. (Kehusmaa 2011, 107; Rauramo 2008, 35.)

Organisaation tavoitteena on saada ja pitää aktiivisesti itseään kehittävää henkilöstöä. Oleellista on, että organisaatiossa kaikki tuntisivat yrityksen vision sekä tavoitteet, jotta pystyvät hankkimaan sellaisia tietoja ja taitoja, jotka ovat yritykselle hyödyksi. Organisaatio mahdollistaa jatkuvalla uuden oppimisella myös oman kilpailukykyensä jatkuvasti muuttuvilla markkinoilla. (Rauramo 2008, 160.)

Alexander Kjerulfin mukaan on vaikeaa olla luova, motivoitunut ja energinen, mikäli keho on väsynyt eikä ole energiaa (Virolainen & Virolainen 2016). Vaikka tässä opinnäytetyössä ei otetakaan kantaa työhyvinvoinnin portaiden etenemisjärjestykseen, on hyödyllistä ymmärtää, että mikäli oppimisessa ja itsensä toteuttamisessa halutaan saavuttaa parhaita mahdollisia tuloksia, on tärkeää, että aikaisemmat työhyvinvoinnin portaiden tarpeet on huomioitu ja pystytty mahdollisuuksien mukaan täyttämään.

2.5 TYHY-päivät

Vuoden 1990 alussa Suomessa kehitettiin TYKY-toiminnan malli, jonka tavoitteena oli ylläpitää ja edistää työntekijöiden työkykyä, terveyttä, osaamista, hyvinvointia sekä työn tuottavuutta ja laatua. Nykypäivänä tätä toimintaa kutsutaan etenevissä määrin työhyvinvoinnin edistämisen kehittämistoiminnaksi, eli TYHY-toiminnaksi. Henkilöstön hyvinvoinnin ja organisaation taloudellisen menestyksen on todettu vaikuttavan myönteisesti toisiinsa. Hyvä työkyky edistää työn sujuvuutta, laatua ja vaikuttavuutta sekä vaikuttaa merkittävästi kustannuksiin. Työkyvyn ja työhyvinvoinnin ylläpito tulee nähdä

koko organisaation jatkuvana toimintana, mutta sitä voi aktivoida myös erilaisilla motivaatiota nostavilla hankkeilla, kuten virkistyspäivillä ja TYHY-päivillä. Aina myöskään työyhteisön omat voimavarat eivät riitä ongelmien ratkaisemiseen ja työolojen parantamiseen ja joskus voi olla hyödyllistä kääntyä eri asiantuntijoiden puoleen. (Rauramo 2008, 24-26.) TYKY- ja TYHY-päivät ovat näkyvimpiä työhyvinvoinnin kehittämisen tapoja.

TYHY-toiminnan ja TYHY-päivän ero muodostuu näkemyksemme mukaan siitä, että TYHY-toiminta nähdään pitkäjänteisenä ja kokonaisvaltaisena kehittävänä toimintana organisaatiossa, kun taas TYHY-päivä, eli työhyvinvointipäivä on työyhteisön työhyvinvoinnin parantamiseen suunniteltu päivä, johon voi liittyä monenlaiset erilaiset tapahtumat ja aktiviteetit työyhteisön tarpeiden mukaan. Vaikka kokonaisvaltainen työhyvinvointi organisaatiossa on tärkeää, on työhyvinvointipäivillä kuitenkin oma asemansa työhyvinvoinnin kasvattamisessa. Usein yksi tärkeimmistä TYHY-päivän tavoitteista on päästä viettämään rennompaa aikaa muiden tiimiläisten kanssa. Työn ulkopuolella tutustuminen ja kollegan aito kuunteleminen voi olla helpompaa, mikä lisää usein luottamusta ja läheisyyttä sekä auttaa luomaan välittävää ja arvostavaa työyhteisöä (Berlin 2019, 170). Kun tiimin jäsenet tuntevat olonsa turvallisiksi ja vapaiksi, tiimeillä on usein suuremmat mahdollisuudet menestyä. Muiden tiimin jäsenten tunteminen edistää koko tiimin flow-tilaan pääsyä, jolloin on mahdollista saavuttaa spontaania, innovatiivista ja tuloksellista toimintaa. (Virolainen & Virolainen 2016, 181-207.) Työhyvinvointipäivät voivat toimia yhtenä tapana luoda avoimuutta työyhteisöön. Tässä luvussa käytämme työhyvinvointipäivästä lyhennettä TYHY-päivä.

TYHY-päivät, niin kuin monet muutkin yritystapahtumat voidaan nähdä investointeina. TYHY-päivien suunnittelussa on tärkeää määrittää päivän tavoitteet, jotta voi lähteä suunnittelemaan onnistunutta työhyvinvointipäivää tavoitteiden pohjalta. (Catani 2017, luku 1.) Onko tavoitteena saavuttaa yhteenkuuluvuuden tunnetta, vahvistaa brändiä ja työnantajakuva, sitouttaa henkilöstöä tai antaa työntekijöille avaimia omaan työssäjaksamiseen? Oli ydintavoite mikä tahansa, järjestäjän tehtävänä on luoda päivä, josta osallistujat saavat positiivisen kokemuksen. Kun päivän tavoite on selvillä, on helppo lähteä kokoamaan päivän ohjelmaa.

Parhaimmillaan TYHY-päivä ottaa huomioon erilaisten ihmisten tarpeet ja kyvyt ja luo kokonaisvaltaisen positiivisen kokemuksen, josta hyötyy niin työntekijä, kuin organisaatiokin. Kun TYHY-päivää lähdetään suunnittelemaan, on erityisen tärkeää, että yrityksen johto sitoutuu päivän tapahtumiin ja järjestelyihin. Tämä toteutuu usein parhaiten, mikäli työhyvinvointipäivä on otettu mukaan ja suunniteltu osaksi organisaation työhyvinvointistrategiaa. Usein on hyödyllistä nimetä myös yrityksen sisältä vastuujärjestäjä, vaikka palvelut ulkoistettaisiinkin, jotta päivästä tulisi mahdollisimman onnistunut. Yrityksen sisällä toimiva henkilö tuntee henkilökunnan ja yrityksen tarpeet paremmin, kuin ulkopuolinen. (Catani 2017, luku 1.)

TYHY-päivän suunnittelussa ongelmaksi voi muodostua esimerkiksi tapahtumaa järjestävän henkilön tietämättömyys tai ajan puute. Oman työelämän kokemuksemme perusteella kiireisessä arjessa TYHY-päivän suunnittelu saattaa tuntua toissijaiselta, varsinkin jos kokemusta ja kiinnostusta työhyvinvoinnista tai työhyvinvointipäivien suunnittelusta ei ole. Tällöin myös käytännön toteuttaminen voi jäädä vaiheeseen. Lisäksi mahdollisia haasteita TYHY-päivissä voi olla osallistujien heikko osallistumisaste,

väärin räätälöity ohjelmakokonaisuus yrityksen tarpeisiin ja työntekijöiden ominaisuuksiin nähden tai osallistujien tietämättömyys tapahtuman sisällöstä.

Vaikka TYKY-toiminta on lakisääteistä (Työterveyshuoltolaki 1383/2001, 2 luku 4 §), ei TYHY-päiviä kuitenkaan vietetä kaikissa työyhteisöissä. Syynä tähän voivat olla kustannussäästöt tai tietämättömyys työhyvinvoinnin hyödyistä pidemmällä aikavälillä. TYHY-päivä ei Halosen (2022) mukaan yksittäisenä tapahtumana muutakaan työyhteisön pidemmän aikavälin työhyvinvointia, mutta työhyvinvointipäivän avulla voidaan ohjata työyhteisöä kommunikaation sekä yhteisen tahtotilan kautta kohti voimavarojen lisäämistä ja työhyvinvoinnin huomioimista osaksi arkea pitkäjänteisenä TYHY-toimintana. Onnistuneen työhyvinvointipäivän avulla on mahdollista löytää ja tunnistaa toimintatapoja, jotka tukevat työhyvinvointia omassa työyhteisössä. Hyvällä työhyvinvointipäivän konseptoinnilla on mahdollista antaa laadukasta ulkopuolista apua ja oleellisia avaimia TYHY-päivän suunnitteluun ja järjestämiseen, jolloin asiakas säästää niin aikaa kuin vaivaakin.

Toimeksiantajan edustaja Pinka Laitinen nosti haastattelussa esiin TYHY-päivien suunnitteluun liittyen sen, että on tärkeää tehdä asiakkaalle kaikki järjestelyt mahdollisimman helpoksi ja niin, että asiakas saa kaikki tarvitsemansa palvelut ”yhden katon alta”. Tällöin asiakkaan ei tarvitse kuin saapua paikalle ja nauttia päivästä. Toimivan TYHY-päivän kokonaisuus toimeksiantajan mukaan muodostuu sopivasta suhteesta asiaa ja ohjelmaa, inspiroivasta miljööstä, laadukkaasta ruoasta ja huolenpidosta. (Laitinen 2022.)

Toimeksiantajan mukaan kiinnostus työhyvinvointipäiviä kohtaan on muuttunut. Aikaisemmin TYKY- ja TYHY-päivät nähtiin enemmän yrityksen juhlina, joissa alkoholilla oli suuri painoarvo. Nykyään asiakkaat haluavat enemmän kokemuksia sekä kehittävää toimintaa. Tällä hetkellä asiakkaiden toiveisiin kuuluvat erilaiset hyvinvointiaktiviteetit myös perus kokouspäivien lomaan. (Laitinen 2022.) Asiakkaille kokouspäivä saattaa olla myös työhyvinvointipäivä, vaikkei asiakas sitä erikseen sanoisi, joten on tärkeää pystyä ylittämään asiakkaan odotukset myös kokouspäivien tarjonnan suhteen.

Jotta käytännön työ hyvinvointipäivien myynnissä ja toteutuksessa olisi tehokasta toimeksiantajayrityksen sisällä, on järjestämisessä tärkeää ottaa huomioon muutama oleellinen asia. Toimeksiantajan mukaan järjestelyjen kannalta on tärkeää olla selkeät toimintatavat kullekin tiimille. Oleellista on myös se, että aktiviteettitarjonta on riittävän yksinkertainen, helposti nähtävissä ja myytävissä ja hinnoittelu on selkeää. Lisäksi hyvät yhteistyökumppanit ovat tärkeitä. Toimeksiantajan mukaan aktiviteettitarjonnan ja ohjelman tulee olla monipuolista ja kaikkien tarpeisiin tulee löytyä jotakin. Tarjonnan pitää pystyä myös erottumaan joukosta, mahdollistaa asiakkaalle uuden kokemuksen ja seurata trendejä. (Laitinen 2022.)

Trendit ovat suuntausta menneistä tapahtumista ja ovat yhtenä tärkeänä ohjaavana tekijänä ihmisten kuluttajakäyttäytymisessä. Teoksessa Mitä asiakas haluaa -tulevaisuuden trendit ja ilmiöt, Elina Hiltunen toteaa trendin olevan yleinen kehitys, joka syntyy ihmisten käyttäytymisen seurauksena. Muutos ei yleensä tapahdu silmän räpäyksessä suuntaan tai toiseen. (Hiltunen 2017, osa 1.) Tämän takia trendit ohjaavat myös tässä opinnäytetyössä työhyvinvointipäivän suunnittelua ja konseptointia.

Trendiluokkia on monia, mutta tässä opinnäytetyössä suunnittelua ohjaavat kuluttajatrendit. Kuluttajatrendit ovat usein yhdistelmiä kuluttajakäyttäytymisen havainnoista ja arvojen muutoksista sekä tilastollisista trendeistä. Kuluttajatrendejä havaitaan tarkastelemalla kuluttajia, etenkin edelläkävijöitä. Hiltunen on kirjassaan käynyt läpi erilaisia kuluttajatrendejä, jotka ohjaavat organisaatioita tulevaisuudessa. Tässä työssä ei käsitellä näitä trendejä tarkemmin, mutta esiin nostetaan tälle työlle oleelliset kuluttajatrendit. Näihin kuluttajatrendeihin kuuluvat mm. aikuisten nuorekkuus, hauskuus ja kokeilun halu, hedonistisuus, erilaisuus ja epätäydellisyys, jokaiselle jotakin, uudet ja oudot konseptit, kehon ja mielen hyvinvointi, joukkovoima, itse tehty, hyvää tekevä kuluttaja, helppous, nopeus ja edullisuus sekä arjen luksus (Hiltunen 2017, osa 2).

Tässä opinnäytetyössä muotoillaan toimeksiantajayrityksen palveluihin TYHY- päivä, joka ottaa huomioon kokonaisvaltaisesti työhyvinvoinnin portaiden tarpeet ja kokonaisuudet, keskittyen erityisesti niihin, joihin pystymme TYHY-päivällä tuomaan parhaiten apua, kuten psykofysiologisiin perustarpeisiin, liittymisen tarpeeseen, itsensä toteuttamisen tarpeeseen ja oppimiseen. Lisäksi huomioidaan toimeksiantajan toiveet ja trendit ja vastataan tällä tavoin parhaalla mahdollisella tavalla asiakkaiden tarpeisiin ja kysyntään, luoden näin asiakasarvoa. Asiakasarvoa tarkastellaan syvemmin myöhemmissä luvuissa.

3 PALVELUMUOTOILU

3.1 Palvelumuotoilun taustat ja käsite

Sosiologi Daniel Bell havaitsi 1970-luvulla palveluiden merkityksen kasvun teollisen yhteiskunnan siirtymän alkaessa kohti palvelutalousvetoista jälkiteollista yhteiskuntaa (Forsberg, Koivisto & Säynäjäkangas 2019, 17). Vaikka yhteiskunnallinen muutos olikin alkanut jo 1970-luvulla, nykyisellään tunnettu palvelumuotoilun lähestymistapa syntyi vasta 1990-luvun alkupuolella palvelualan merkittävän kasvun seurauksena. Viimeistään teknologian ja internetin kehityksen synnyttämien uusien mahdollisuuksien ja kehityshaasteiden johdosta rakentui käsite palvelumuotoilu. Palvelumuotoilun juuret ovat lähtöisin teollisesta tuotemuotoilusta ja sen kontekstiin mukautuvasta kehitysprosessista. (Tuulaniemi 2016, 61-62.) Muotoilun tehtävänä on tuotteistaa ja visualisoida kehitysideat prosessien avulla helposti viestittäviksi ja ymmärrettäviksi kokonaisuuksiksi, joiden suunnittelussa on huomioitu asiakas- ja käyttäjätarpeita (Miettinen 2014, 107).

Sana palvelumuotoilu on muodostunut englanninkielisestä "service design" -termistä ja suoraan suomennettuna käsite tarkoittaisikin palveluiden suunnittelua. Suomessa "palvelumuotoilu"-sana on kuitenkin vakiintunut käyttöön, sillä palvelumuotoilu pitää sisällään englanninkielisen sanan merkityksen lisäksi kokonaisvaltaiseen palvelukehitykseen liittyviä prosesseja ja menetelmiä ja se toimii suuntana koko palveluistumiselle. (Tuulaniemi 2016, 67-68.)

Palvelumuotoilun sisällön määrittäminen yksiselitteisesti on hyvin haastavaa moniulotteisten palveluympäristöjen, niiden erojen sekä jatkuvien toimintaympäristöjen muutosten vuoksi (Tuulaniemi 2016, 12). Korkiakoski (2019, 45) kertoo palvelumuotoilun synonyymina usein käytettävän asiakaskokemusta. Palvelumuotoilua kuvaillaankin asiakaslähtöiseen kehittämiseen tähtäävänä innovatiivisena prosessina, joka auttaa organisaatiota tunnistamaan palveluiden strategiset mahdollisuudet. Yksinkertaisuudessaan se on yrityksen sisäisesti jaettu ajattel- ja toimintatapa, jonka tavoitteena on oppia ymmärtämään palveluiden sisäisten sekä ulkoisten käyttäjien tarpeita vuorovaikutuksellisesti uusia palveluita suunnitellessa. (Tuulaniemi 2016, 58-60.)

3.2 Palveluistuminen

Nyky-yhteiskunnassa tavaran ja esineiden omistamisen ja kuluttamisen merkitys on vähentynyt ja käyttäjien mielenkiinto suuntautuu yhä enemmän aineettomien palveluiden kuluttamiseen. Yritysten käyttäjäryhmiä kuunnellen rakennettujen arvoa tuottavien palvelukonseptien avulla on mahdollista vastata tähän kasvavaan mielenkiintoon. Palvelua ei voida varastoida tavaran tai esineen tapaan vaan palvelun toteutus ja kulutus on yhdenaikaista. Laajempaa palvelutarjontaa on mahdollista luoda kehittämällä fyysisen tuotteen sijaan tai oheen asiakaslähtökohdista suunniteltuja palvelutuotteita tai yhdistellä näitä molempia monipuolisiksi palvelukokonaisuuksiksi. (Rantanen 2016, 26; Tuulaniemi 2016, 16-19.)

Uudet palvelukokonaisuudet rakentuvat useimmiten vanhojen mallien pohjalta. Niitä mukautetaan vastaamaan elintason kohoamisen sekä kulttuuristen ja sosiaalisten muutosten luomaan merkityksellisyys- ja kokemushakuisen palvelukysyntään. (Tuulaniemi 2016, 22-23; Forsberg ym. 2019, 23.)

Palvelukokonaisuuksien johdonmukaiseen suunnitteluun on hyödynnettävissä erilaisia prosesseja, joiden avulla voidaan oppia omasta toiminnasta ja toimialasta uusia ulottuvuuksia ja tarkastella erilaisia toimialoja liiketoiminnan kehittämisen tueksi. (Rantanen 2016, 48.)

Valtion teknillisen tutkimuskeskuksen julkaiseman raportin (2009, 3) mukaan palvelujen merkityksen kasvu on muodostunut trendiksi, joka ohjaa keskeisesti elinkeinoelämän kehitystä. Palvelukokonaisuuksia kehitetään yhä useammin palvelun tuottajan ja palveluita kuluttavan asiakkaan kanssa yhteistyössä. Suurin osa Suomen taloudesta tulee jo nyt palveluista ja palveluiden kysynnän kasvaessa myös palveluiden osuus Suomen bruttokansantuotteesta kasvaa vuosi vuodelta, sen ollessa 2020-luvun vaihteessa noin 70 prosenttia. (Suomen virallinen tilasto 2021; Tuulaniemi 2016, 21-22.)

3.3 Asiakasymmärrys

Asiakaskeskeistä toimintamallia, jossa pyritään huomioimaan asiakkaan näkökulma sekä kokemukset palvelupolun eri vaiheista kutsutaan asiakasymmärryksi (Hänti 2021, 11-12). Asiakasymmärrys tarkoittaa asiakkaan ostopäätökseen vaikuttavien tekijöiden tunnistamista. Asiakasymmärrys voidaan jakaa kahteen eri kategoriaan: määrälliseen sekä laadulliseen. Laadullinen näkökulma pohjautuu asiakkaiden ymmärtämiseen ihmisinä heidän ajattelu- ja toimintatapansa lähtökohtiin syventyen. Määrällinen näkökulma taas pyrkii tarkastelemaan asiakkaita numeerisesti pääosin pelkän mitattavan datan avulla. (Holma, Laasio, Ruusuvuori, Seppä & Tanner 2021, 67.)

Tässä opinnäytetyössä keskitytään laadulliseen asiakasymmärrykseen, sillä siinä hyödynnettävät menetelmät ovat yhtenäisiä palvelumuotoiluun käytettävien menetelmien kanssa ja ne tukevat opinnäytetyön laadullisen näkökulman kokonaisuutta (Holma ym. 2021, 73). Työssä käytetään soveltuvin osin myös määrällisiä menetelmiä. Häntin mukaan (2021, 14) laadullinen ihmisläheinen asiakasymmärrys toteutuu tunnistessa asiakkaalle merkitykselliset asiat, jotka ovat mahdollista siirtää osaksi palveluntarjontaa.

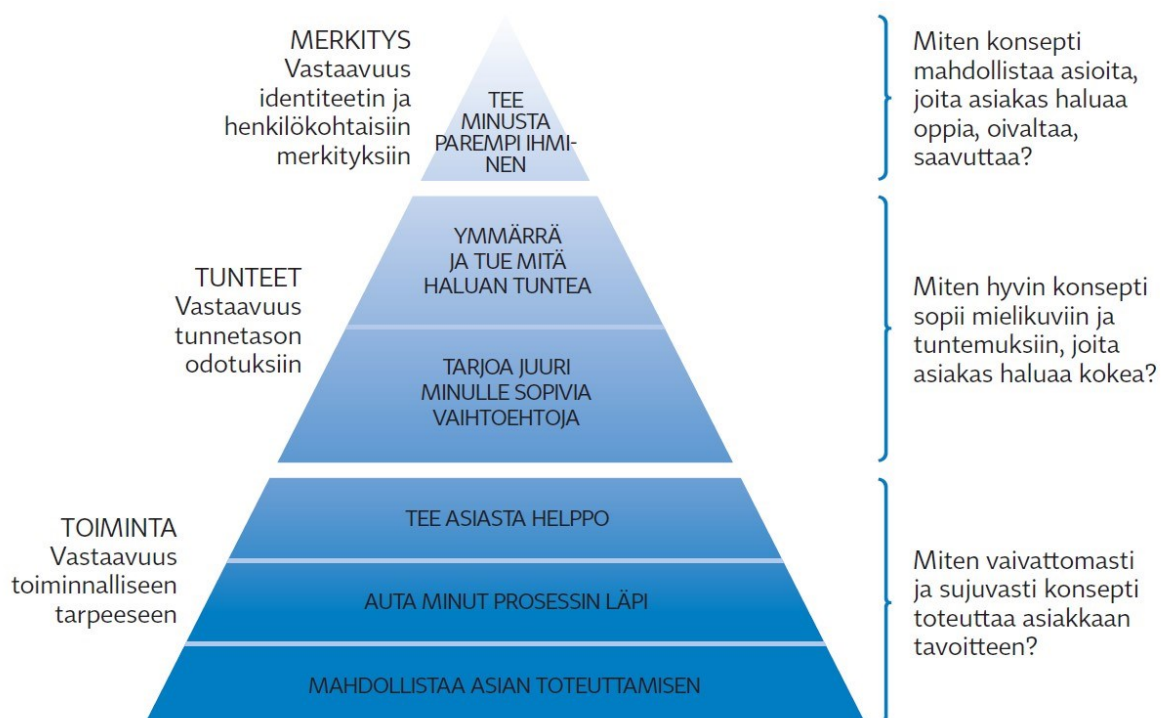
Kokonaisvaltaisesti palvelua suunnitellessa onkin tärkeää huomioida se näkökulma, millaisena yrityksen nykyiset sekä potentiaaliset tulevat asiakkaat aidosti palvelupolun eri vaiheet näkevät ja kokevat. Toimeksiantajan tavoitteena on hyödyntää ulkopuolisia näkemyksiä laajentamaan sisäistä asiantuntijutta liiketoiminnan kehittämiseksi. (Holma ym. 2021, 67.)

Asiakkaan ymmärtäminen inhimillisistä näkökulmista on tavoiteltavaa liiketoimintaa kehittäessä ja sen avulla on mahdollista luoda vahva yrityksen ja asiakkaan välinen side (Hänti 2021, 11-12). Asiakkaan tuntiessa yhteenkuuluvuuden tunnetta yrityksen brändiä tai arvoja kohtaan, kasvaa luottamus yrityksen uusiin lanseerattaviin palveluihin. Keskeisesti asiakkaan ostopäätöksiin vaikuttavat henkilökohtaiset arvot, sisäiset sekä ulkoiset motivaattorit, ennalta muodostuneet kokemukset ja odotukset sekä asiakkaan tunteet ja tarpeet. (Hänti 2021, 16; Tikkanen & Vassinen 2010, 68.) Myös työhyvinvoinnin portaiden avulla voidaan havaita liiketoiminnan kannalta oleellisia ostopäätökseen vaikuttavia inhimillisiä tekijöitä.

3.4 Asiakasarvo ja arvolupaus

Arvon muodostaminen on palvelumuotoilun syvintä ydintä, sillä yritysten palveluiden keskeinen tehtävä on luoda arvoa omille asiakkailleensa (Tuulaniemi 2016, 30). Asiakasarvo tarkoittaa palvelusta saadun arvon suhdetta asiakkaan siihen käyttämään investointiin tai aikaan (Jokitalo 2021). Forsbergin ym. (2019, 23) mukaan palvelun tuottaessa asiakkaalle hyötyä sekä arvoa, ovat asiakkaat myös valmiita maksamaan siitä. Palvelumuotoilua hyödyntäen yritys voi tarkastella toimintaympäristönsä moniulotteisesti selvittäessään, minkälaista hyötyä ja arvoa uusi palvelu tulee asiakkaalle tuottamaan ja millaisen arvon tuottaminen on liiketoiminnallisesti kannattavinta. (Tuulaniemi 2016, 30.) Palveluiden syntyessä prosessien kautta, yrityksillä on mahdollista osallistaa valittuja käyttäjäryhmiä koko kehitystyön ajan. Osallistaessaan palvelun tulevia asiakkaita palveluiden suunnitteluun, asiakas näkee lopputuloksen lisäksi kokonaisuuden, päässen myös vaikuttamaan siihen. Hyvin huomioitu vuorovaikutus ja sen luoma merkityksellisyys luovat asiakasarvoa näin koko prosessin ajan. (Havunen 2022, 29-30.)

Asiakaskokemusta kuvaavan asiakasarvon muodostumiseen vaikuttavat yleisesti neljä arvolajia: symbolinen arvo, emotionaalinen arvo, toiminnallinen arvo sekä taloudellinen arvo. Taloudellinen arvo on perinteisesti edullisen hinnan kautta tuotettua arvoa, jossa asiakas saa säästöjä tai hintaetua. Hinta-kilpailun avulla luotu arvo on helpoin kopioida sisällöllä erottautumattoman strategian vuoksi. Taloudellisen arvon muodostuminen on kokemusperusteista palvelua tuottaessa suhteellista ja arvo syntyy sen perusteella, minkä arvoiseksi asiakas kokemuksensa perusteella sen kokee ja onko kokemus maksamisen arvoisen. (Havunen 2022, 31; Löytänä & Korhikoski 2014, 13; Tuulaniemi 2016, 31.) Tuulaniemen esittämä arvon muodostamisen pyramidi (ks. kuva 3) koostuu merkityksellisyyden eli symbolisen, emotionaalisen eli tunteisiin perustuvan, sekä sujuvuutta ja helppoutta kuvaavan toiminnallisen arvon muodostamista kerroksista. Kerroksissa ei huomioida taloudellista arvoa omanaan.



KUVA 3. Arvon muodostamisen pyramidi (Tuulaniemi 2016, 75)

Hintakilpailuun tähtäävä arvon luominen ei sovi täysin kokemuskeskeiseen ajattelutapaan ja tätä tukeekin Forsbergin ym. (2019, 26) esittämä RightNow Technologiesin toteuttama tutkimus, jonka mukaan 85 prosenttia asiakkaista ovat valmiita maksamaan lähes 25 prosenttia enemmän palvelusta, joka tuottaa odotusten arvoisen tai odotukset ylittävän asiakaskokemuksen. Myöskään toimeksiantan strategiana ei ole luoda taloudellista arvoa asiakkaalle halvimalla hinnalla, vaan tuottaa arvoa, josta asiakkaat ovat valmiita maksamaan. Jos asiakas tuntee saavuttaneensa palvelun avulla vähintään odottamansa kokemuksen tai on onnistunut tämän avulla ratkaisemaan ongelmansa, on yritys pystynyt tuottamaan arvoa asiakkaalle (Tuulaniemi 2016, 31).

Pyramidin toiminnallinen arvo rakentuu palvelun käytön helppouden ja luotettavuuden kautta, heijastaen yrityksen sekä palvelun kokonaisvaltaista laatua. Symbolinen arvo muodostuu mielikuvista sekä yhtäläisyydestä palveluntarjoajan, palvelun sisällön sekä muiden palvelun käyttäjien kanssa. Arvo rakentuu yhteenkuuluvuuden tunteen pohjalta. Emotionaalinen arvo syntyy asiakaskokemuksesta ja siitä, millaisia tuntemuksia asiakkaalla palvelusta syntyy. Tunnistamalla asiakkaan tarpeet ja personoimalla kokemukset vastaamaan niihin, on mahdollista ylittää odotuksia sekä luoda merkityksellisiä ja positiivisia kokemuksia. Laadukkaampaa asiakaskokemusta tuottaessa sekä asiakasarvoa kasvattaessa, emotionaaliset arvot nousevat yhdeksi tärkeimmistä arvoista, sillä kilpailijoiden on vaikeampi kopioida niitä. Emotionaaliset arvot ja niiden luomat mahdollisuudet ovat myös vähiten hyödynnetty kilpailuetu. Yksinään mikään arvontuottamisen portaista ei ole riittävä, vaan yrityksen tulisi huomioida keskeiset arvon muodostumisen osat omassa liiketoiminnassaan. (Löytänä & Korkiakoski 2014, 13-16.)

Tunnistettuaan asiakasarvoa luovat edellytykset, yrityksellä on mahdollista tehdä arvolutaus konkretisoimalla palvelun kehittämisen taustalla olleet syyt, tavoitteet, hyödyt, jotka muodostavat lisäarvoa asiakkaalle. Arvolutaus tulee olla toteutettavissa oleva ja luottamuksen arvoinen lupaus, joka heijastaa olemassa olevaa palvelukokonaisuutta ja arvomaailmaa, eikä ole vain irrallinen huomiota herättävä markkinoinnin osa. Onnistunut arvolutaus herättää asiakkaassa positiivisia tuntemuksia ostopäätöstä edistäen. (Havunen 2022, 32-33; Salonen & Toikkanen 2014, 156.)

3.5 Tapahtumatuotanto

Tapahtuma on yksittäinen tai toistuvasti järjestetty aikaan ja paikkaan sidottu tilaisuus. Jokaisella tapahtumalla on oma kohderyhmänsä, joka määrittyy tapahtumajärjestäjän sekä tapahtuman sisällön perusteella. Tapahtuman järjestäjinä voivat toimia itsenäisesti kaikki yritykset, yhteisöt sekä yksityiset henkilöt tai vaihtoehtoisesti tapahtumien järjestäminen voidaan ulkoistaa siihen erikoistuneille palveluntarjoajille. (Liikamaa, Westerholm & Wirén 2020.)

Toimeksiantaja toimii tapahtuma-alalla palveluntarjoajana ja he järjestävät asiakkaillensa monipuolisesti erilaisia yksityis- sekä yritystapahtumia. Opinnäytetyö käsittelee työhyvinvointipäivän järjestämisestä yritysasiakkaille ja tässä teoriaosassa tarkastellaan tapahtumatuotantoa opinnäytetyön aiheen kannalta merkityksellisin osin.

Yritystapahtuman suunnittelun lähtökohtana on tuottaa onnistunut kokemus ymmärtämällä asiakasta ja järjestämällä sen pohjalta kohdennettua sisältöä juuri silloiseen tapahtumaan osallistuville (Catani

2017, luku 1). Vaikka ympäristö, sisältö sekä muut tapahtumaan osallistuvat ihmiset ovatkin kopioitavissa tuleviin tapahtumiin, on jokaisen tapahtuman merkitys kuitenkin uniikki, muodostaen uuden kokemuksen edeltävän rinnalle. Merkitys on pitkälti kokemusten suhteuttamista toisiin kokemuksiin. (Salonen & Toikkanen 2014, 157-158.) Tapahtumalle asetettujen asiakaslähtöisten tavoitteiden avulla voidaan tapahtumasta muodostuvaa kokemusta kuitenkin ohjata haluttuun suuntaan. (Catani 2017, luku 1).

Yksilön motivaation laatu vaikuttaa siihen, millaista vuorovaikutusta yhteisön sisällä voi muodostua. Motivaatioon vaikuttavia tekijöitä, jotka tapahtumanjärjestäjän on syytä ottaa huomioon tapahtumaa suunnitellessa ovat tekemisen ilo, sisällön tärkeys osallistujalle sekä edellytykset yksilön ja yhteisön onnistumiseen. (Rantanen 2016, 123-124.) Työhyvinvointipäivä muodostuu pääosin yhteisöllisen tapahtuman näkökulmasta, sillä tapahtumassa osallistujien keskinäinen vuorovaikutus on aktiivista läpi sisällön. Yhteisöllistä sisältöä tarjoamalla osallistujille muodostuu mahdollisuus luoda tapahtumasta yhteinen merkityksellinen kokemus tasavertaisina jäseninä. (Catani 2017, luku 1.)

Kokemuksellisen työhyvinvointipäivän järjestämisessä voidaan tavoitella myös tietynlaisen yhteneväisyyden tunteen luomista tapahtumaan. Tapahtuman tunnelman muodostumiseen vaikuttavat osallistujien kehon ja mielen toiminta, aistit ja tuntemukset sekä se, miten he tapahtuman sisällön yksilöinä kokevat. Lisäksi osallistujien ennako-odotukset, keskinäinen vuorovaikutus sekä yhteiset kohtaamiset muodostavat lähtökohdat onnistuneeseen tapahtumaan. (Rantanen 2016, 123.)

3.6 Palvelumuotoiluprosessi

3.6.1 Palvelumuotoiluprosessi opinnäytetyöprojektin ohjaavana tekijänä

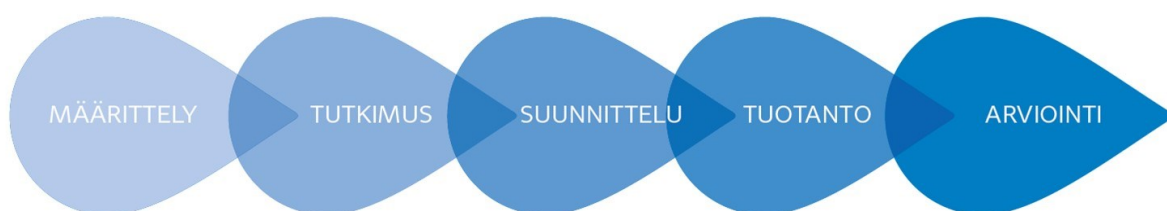
Projekti on organisoitu tavoitteelliseen lopputulokseen tähtäävä tehtäväkokonaisuus, jolla on alku sekä loppu. Projektien käynnistämiseen vaikuttavia lähtökohtia voivat olla erilaiset kehitystarpeet, liiketoimintamahdollisuudet, riskienhallinta tai yleiset toimintaan vaikuttavat tekijät. Organisaation omat sisäiset prosessit vaikuttavat projektien etenemiseen ja järkevien prosessien sekä projektinhallinnan avulla on mahdollista saavuttaa projektille asetetut tavoitteet. (Mäntyneva 2016, 11-13, 25.)

Toimeksiantajan tavoitteena on kehittää yritysasiakkaillensa uusi palvelu, joka synnyttää projektin käynnistämisen tarpeen. Mäntynevan (2016, 25) mukaan palvelua kehittäessä voidaan puhua palvelukehitysprojektista. Tikkanen (2010, 31-32) kuvailee, että yrityksen on tunnistettava ja pystyttävä määrittämään markkinoinnin johtamisessa konkreettisesti ne arvoa tuottavat sekä asiakasta palvelevat prosessit, jotka vaikuttavat tavoitellun lopputuloksen saavuttamiseen. Koska arvoa tuottavat prosessit ovat keskeinen osa myös tuotekehityksen johtamista, näemme palvelumuotoilun arvon tuottamiseen tähtäävien prosessien soveltuvan tuotekehityksen lisäksi myös markkinoinnin suunnitteluun ja yhtenäistämään kokonaisvaltaisesti yrityksen sisäisiä prosesseja.

Palvelumuotoilussa loogisesti etenevät sekä toistuvat toiminnot yhdistettynä luoviin ongelmanratkaisuperiaatteisiin muodostavat toimintarungon, jota pystytään hyödyntämään yhä uudelleen erilaisissa projekteissa. Eri palvelumuotoilun toimijoiden esittämissä prosesseissa pääperiaatteet ovat samanlai-

sia, mutta palvelun laatu ja kohde sekä palvelumuotoilun toteuttajien vahvuudet ja näkemykset vaikuttavat siihen, millaisia toteutusmalleja palvelumuotoiluprosessin eri vaiheissa toteutetaan. (Tuulaniemi 2016, 126.)

Opinnäytetyöprojektin ohjaavana tekijänä käytetään Tuulaniemen (2016, 130-131) esittämiä palvelumuotoiluprosessin vaiheita, joiden sisältöä käsitellään työn kannalta rajatusti. Tämä opinnäytetyö käsittelee tutkimus- ja kehitystyön teoriapohjaksi prosessin vaiheita 1-3, jotka pitävät sisällään määrittelyvaiheen, tutkimusvaiheen sekä suunnitteluvaiheen. Palvelumuotoiluprosessin kolmen ensimmäisen vaiheen tavoitteena on oppia ymmärtämään liiketoiminnan uusia mahdollisuuksia ja mallintaa ymmärryksen pohjalta lopullinen konsepti palveluidealle. (Tuulaniemi 2016, 130). Palvelumuotoiluprosessin kaksi viimeisintä vaihetta; tuotanto sekä arviointi (ks. kuva 4) jäävät toimeksiantajan vastuulle.



KUVA 4. Palvelumuotoiluprosessin vaiheet (Tuulaniemi 2016, 128)

3.6.2 Määrittelyvaihe: Aloittaminen ja esitutkimus

Palvelumuotoiluprosessi aloitetaan määrittelemällä kehitystyön tarve, projektin lähtökohdat sekä tavoite. Ensimmäinen osa määrittelyvaiheesta muodostuu palveluidean perusajatuksen kehittämisestä. Palveluidean tulisi ratkaista vastaus kysymykseen, millaiseen asiakastarpeeseen palvelu tulee markkinoilla vastaamaan. Palveluidea havainnoi kehitettävän palvelun saavutettavat hyödyt asiakasnäkökulmasta, sekä palvelua tarjoavan yrityksen eli kehittäjän näkökulmasta. (Tuulaniemi 2016, 132.) Uuden palveluidean kehittäminen on yritykselle aina muutos ja sen toteuttamisen tueksi tulisi ymmärtää uuden palvelumallin soveltuvuus nykyiseen toimintaan, jotta palvelun kehittäminen on kannattavaa (Apunen 2020, 12). Palveluidean pohjalta on mahdollista tehdä markkinaselvitystä asiakaskyselyn avulla, mutta se ei yksittäisenä menetelmänä ole Apusen mukaan riittävä kuvaamaan asiakkaan kiinnostusta tai ostohalukkuutta. Tästä syystä opinnäytetyön myöhemmissä vaiheissa tarkastellaan palveluideassa määritellyjä keskeisiä asioita useamman eri näkökulman ja menetelmän avulla, lopullisena tavoitteena mallintaa asiakasarvoa tuottava konsepti. (Apunen 2020, 88.)

Prosessin määrittelyvaihe jatkuu esitutkimuksella, jonka tavoitteena on muodostaa mahdollisimman kattava kuva yrityksestä ja sen asiakassegmenteistä yrityksen kirjatun sekä hiljaisen tiedon avulla. Esitutkimus keskittyy yrityksen nykytilan, arvojen sekä tulevaisuuden visioiden tarkasteluun. Esitutkimuksessa arvioidaan saadun kokonaiskuvan avulla uuden palveluidean soveltuvuutta liiketoiminnan strategiaan tavoitteisiin sekä yrityksen omaan arvomaailmaan. (Tuulaniemi 2016, 133-137.) Kokonaisvaltaisesti onnistuneeseen määrittelyvaiheeseen sisältyy oman liiketoiminnan sekä toimialan kannalta merkityksellisten tekijöiden tunnistaminen tulevien prosessivaiheiden tueksi (Rantanen 2016, 48). Palvelumuotoiluprosessin määrittelyvaihe on havainnoinnin lisäksi suositeltavaa muodostaa visuaaliseksi

ja kirjalliseksi tuotokseksi, joka toimii työkaluna palvelumuotoilun työtä toteuttaville tekijöille. Määrittelyvaiheessa voidaan hyödyntää menetelmiä, jotka auttavat yritystä ymmärtämään ja oppimaan hyväksi todettuja toimintatapoja ympäriltä. Toimivat menetelmät tukevat vuorovaikutuksellisesti innovatiivista palveluidean perusajatuksen syntymistä. (Tuulaniemi 2016, 132, 138-141.)

Tässä opinnäytetyössä määrittelemme asiakassegmentin, sekä asetamme asiakkaisiin liittyviä hypoteeseja jo määrittelyvaiheessa luodaksemme vahvan pohjan tutkimusvaiheelle. Hypoteeseja eli oletuksia suunnitellessa hyödynnämme teorian sekä esitutkimuksen muodostamaa tietoa. Muodostetut hypoteesit pyritään osoittamaan oikeaksi tai vääräksi erilaisin osallistavin tutkimusmenetelmin kuten asiakaskyselytutkimuksen avulla (Tuulaniemi 2016, 145).

3.6.3 Tutkimusvaihe: Asiakasymmärrys ja strateginen suunnittelu

Määrittelyvaiheen jälkeen palvelumuotoiluprosessi etenee tutkimusvaiheeseen, jonka ensimmäinen osa on kasvattaa asiakasymmärrystä vuorovaikutuksellisesti. Se tapahtuu syventymällä kohderyhmän tarpeiden, odotusten sekä tavoitteiden ymmärtämiseen. (Tuulaniemi 2016, 128.) Asiakasymmärryksen muodostamiseen voidaan käyttää erilaisia laadullisen sekä määrällisen tutkimuksen menetelmiä. Laadullisessa eli kvalitatiivisessa tutkimuksessa pyritään yleisimmin muodostamaan riittävän laaja kuva tutkittavasta ryhmästä, usein valittujen asiakaskyselyiden, ymmärrystä lisäävien haastatteluiden sekä toiminnan havainnoinnin avulla. (Holma ym. 2021, 73.) Asiakasymmärrykseen syventymisen lisäksi tutkimusvaiheessa tarkennetaan yrityksen strategisia tavoitteita tähän mennessä saadun tiedon perusteella. Strategisen suunnittelun tarkentamisen tavoitteena on määrittää ja arvioida ideoitavan palvelun liiketoiminnallisia edellytyksiä ja sijoittumista markkinoilla. (Tuulaniemi 2016, 128, 174.) Opinnäytetyö pyrkii uudistamaan palvelutarjontaa ja ratkaisemaan asetettuja ongelmia, jonka vuoksi strategiatyön tarkentamisen painopiste tulee olemaan uuden liiketoimintamallin suunnan luomisessa uuden palvelun tavoitteiden tueksi. Saavuttaaksemme uuden liiketoimintamallin ja markkinoille sijoittumisen kannalta riittävän ymmärryksen, työssä käytetään menetelmiä, jotka auttavat yritystä tunnistamaan ominaisuuksiaan ja edellytyksiään markkinoille suunnatessa. (Moilanen, Ojasalo & Ritalahti 2015, 26, 147.)

Markkinoille sijoittumista voidaan visioida valitsemalla palvelulle kilpailustrategia, joka ohjaa palvelun markkinaposition (Tuulaniemi 2016, 174). Tuulaniemen mukaan (2016, 174-175) tunnetuin kilpailustrategiamalli on Michael Porterin luoma geneerinen malli, joka koostuu eri lähtökohdista muodostuneista kilpailustrategian suuntauksista. Se on yksinkertainen katsaus kilpailustrategioihin, jota voidaan hyödyntää kilpailustrategian suunnittelussa. Se on sovellettavissa palveluliiketoiminnan markkinoille mallin asiakaslähtökohtien selvien erojen vuoksi. Geneerisen mallin mukaan yritysten on valittava yksi perusstrategia, johon koko palvelun kilpailustrateginen toiminta asemoituu. Porterin mallissa valittavana lähtökohtana on suuntautua joko kustannusjohtajuus-, differointi- tai fokusointistrategiaan. (Vuorinen 2013, 150.) Opinnäytetyössä pyritään ymmärtämään toimeksiantajan nykyistä kilpailustrategiaa Porterin mallin eli positioinnin näkökulmaan pohjautuen ja hyödynnetään Porterin mallia osana menetelmätyöskentelyä.

3.6.4 Suunnitteluvaihe: Ideointi ja konseptin suunnittelu

Kolmas vaihe palvelumuotoiluprosessissa on suunnitteluvaihe, joka koostuu kahdesta osasta. Suunnitteluvaiheen ensimmäinen osa pitää sisällään palvelun ideoinnin ja konseptoinnin, joka käsitellään palvelumuotoiluprosessin viimeisenä aiheena tässä opinnäytetyössä. (Tuulaniemi 2016, 131.) Vaiheen toista osaa, prototypointia, opinnäytetyömme ei käsittele ja myös sen toteuttaminen jää asiakasyritykselle. Palvelumuotoiluprosessin vaiheet 1 ja 2 ovat rakentaneet yhdessä teoreettisen ymmärryksen kanssa pohjan koko kehitystyölle ja vaikuttaa suunnitteluvaiheen onnistumiseen. Opinnäytetyössä muodostetaan jo ennen ideointivaihetta riittävän laajan kuva koko palveluideasta ja siihen vaikuttavista asioista. Tästä syystä haluamme asettaa ideoinnin avulla ymmärryksemme sekä osaamisemme pohjalta yrityksen strategiaa ja uutta palveluideaa tukevia tavoitteita, jotka tulevat lopulta esille konseptin mallinnuksessa.

Ideointivaihetta tarkastellaan yleisen toimintatavan mukaisen divergenssin eli ideoiden laajentamisen sekä konvergenssin eli ideoiden supistamisen yhdistelmästä. Laajenevassa ideoinnissa synnytetään mahdollisimman luovasti ja vapaasti suuri määrä ideoita ongelmaratkaisuun. Ideoiden saavuttaessa omasta mielestään sopivan määrän, ideoiden määrää supistetaan yhdistelemällä useita ideoita yhdeksi ideaksi sekä karsimalla huonoksi todettuja ideoita pois. Vaiheita toistetaan ja ideoita pyritään selkeyttämään, kunnes parempaa ratkaisukeinoa asetettuun ongelmaan ei resurssit huomioon ottaen ole kehitettävissä. Potentiaaliset ideat on saatava jatkokehitykseen, jotta ne voivat jalostua konkreettiseksi palveluksi tai tuotteeksi. (Tuulaniemi 2016, 182-183, 186, 189-190.)

Palveluprosessin viimeinen opinnäytetyössä käsitelty vaihe on konseptin mallinnus. Konsepti antaa palvelusta kokonaiskuvan, joka kertoo asiakkaan kannalta keskeisimmät asiat yksinkertaistettuna ymmärrettävään muotoon. Konseptin sisällöllinen arvo muodostuu asiakasarvon tavoin kokemuksen perusteella, ensimmäisen kerran jo viestinnän tavoittaessa asiakkaan. (Tuulaniemi 2016, 191-193.) Yksilöllinen konsepti ja selkeä arvolupaus luovat kilpailuetua markkinoilla, sillä ainutlaatuisen konseptin avulla on mahdollista erottautua kilpailijoista. Kehittämällä vahvan asiakasymmärryksen pohjalta innovatiivisesti ja proaktiivisesti asiakastarpeeseen vastaavia konsepteja, kasvavat yrityksen edellytykset tavoitella menestyvää liiketoimintaa myös pitkällä tähtäimellä. (Vahtola 2020, 30.) Lopullinen konsepti mallinnetaan opinnäytetyössä edeltävien prosessivaiheiden pohjalta ja tavoitteena on mallintaa lopullinen työhyvinvointipäivän konsepti visuaaliseen muotoon, joka toimii markkinoinnillisten toimenpiteiden lisäksi myös myyjien työkaluna asiakaskohtaamisissa. Edeltävistä vaiheista saadun tiedon ja osaamisen perusteella muodostetaan työhyvinvointipäivään valittu sisältö. Työhyvinvoinnin näkökulmasta ja asiakaslähtökohdista toteutettu kokonaisuus pyrkii tuottamaan asiakasarvoa ja sitä kautta kasvattamaan toimeksiantajan liiketoimintaa.

4 MENETELMÄT JA AINEISTON KERUU

4.1 Toimeksiantajan kuvaus ja toimintaympäristö

Toimeksiantajayritys on pääkaupunkiseudulla toimiva tilausravintola ja tapahtuma-alan yritys, joka järjestää kokonaisvaltaisia ja korkealaatuisia yksityistilaisuuksia yrityksille sekä yksityishenkilöille. Yrityksen suurimpana kohderyhmänä ovat yritysasiakkaat, joille yritys järjestää kokouspäiviä. Lisäksi sesongista riippuen yritysasiakkaat tilaavat erilaisia yksityistapahtumia pienemmistä pikkujoulusta ja virkistyspäivistä satojen ihmisten kesäjuhliin. Yksityisasiakkaille yritys järjestää häitä, syntymäpäiväjuhlia, muistotilaisuuksia sekä erilaisia perhejuhlia. Lisäksi yritys järjestää erilaisia avoimia yleisötapahtumia ja konsertteja, jotka pääosin painottuvat kesäsesonkiin. Yrityksellä on myös erätoimintaa Lapissa ja Kanta-Hämeessä, jossa yritysasiakkaille järjestetään erilaisia eräelämyksiä.

Yrityksen miljöö on ainutlaatuinen sen keskeisen sijainnin ja historiallisen maalaismaiseman ansiosta ja se mahdollistaa erinomaisesti erilaisten tapahtumien järjestämisen. Yrityksen toimintaympäristö ravintola- ja tapahtuma-alalla on kaksi viimeistä vuotta olleet haastavampia erilaisten COVID-19 rajoitusten ja suositusten takia. Nyt kun rajoituksista on päästy ja ihmiset saavat jälleen kokoontua, ennustetaan kysynnän kasvua niin tapahtumiin, kuin myös erilaisiin virkistys- ja TYHY-päiviin. Yritykselle on ominaista kehittää tarjontaansa ja palveluita kysynnän sekä trendien mukaan ja pitää palveluiden laatu ja tarjonta korkeatasoisena. Kokousasiakkaille haluttiin myös mahdollistaa entistä kokonaisvaltaisempia elämyksiä ja näin ollen hyvinvointipäivän konseptointi tälle vuodelle oli toimeksiantajalle tärkeää.

Yrityksen toiminnan ytimessä on laadukas ruoka ja puhtaat suomalaiset raaka-aineet sekä asiakaslähäinen palvelu. Yrityksen työntekijät koostuvat ravintola-alan, myynnin, markkinoinnin, tapahtumatuotannon sekä talouden ammattilaisista, joten hyvinvointipäivien aktiviteettiosuudet tullaan toteuttamaan ulkopuolisten yhteistyökumppaneiden avulla. Yrityksellä on entuudestaan paljon erilaisia yhteistyökumppaneita, joita käytetään apuna monissa eri tapahtumissa ja joita tullaan hyödyntämään myös hyvinvointipäivän suunnittelussa. Lisäksi hyvinvointipäivän konseptin mukaan tullaan hyödyntämään myös uusia kumppaneita.

Toimeksiantajan tavoitteena työhyvinvointipäivän konseptoinnissa on parantaa yritysasiakkaille kohdistettua hyvinvointipuolta, monipuolistaa tarjontaa ja vahvistaa brändiä yritysasiakkaiden näkökulmasta sekä luoda asiakasarvoa. Lisäksi hyvinvointipäivän kautta tavoitellaan uusia asiakkaita ja lisämyyntiä.

4.2 Laadullinen tutkimus

Opinnäytetyötä suunnitellessa valittiin lähestymistavaksi laadullinen tutkimus, sillä sen menetelmät sopivat vuorovaikutukselliseen kehityshakuiseseen työskentelyyn. Valintaa perustellaan myös sen yhteydellä toiseen työn perustana olevaan teoriaan palvelumuotoiluun ja sen prosesseihin, jotka Forsbergin ym. (2020,57) mukaan soveltuvat kehitystyöhön. Tutkimusta tehtäessä voidaan edetä aineistolähtöisesti tai teorialähtöisesti. Aineistolähtöisessä tutkimuksessa aineistoa kerätään erilaisten menetelmien avulla jo heti varhaisessa vaiheessa, kun taas teorialähtöisessä tutkimuksessa teoriapohja rakennetaan ennen aineistokeruuta. Laadullisessa tutkimuksessa on kuitenkin useita päällekkäisiä vaiheita ja

tästä syystä aineistonkeruu toteutuu opinnäytetyössä sekä aineisto- että teorialähtöisesti, vaiheiden vuorotellessa työn edetessä. Vielä opinnäytetyön analyysivaiheessakin voidaan etsiä yhä uutta aineistoa esimerkiksi syventyäkseen johonkin asiaan tarkemmin tai löytääkseen uusia näkökulmia. (Laadullisen tutkimuksen perusteet 2021.)

Laadullisessa tutkimuksessa teoria on keskeisessä osassa koko tutkimusta. Koko tutkimuksen peruskysymys muodostuu sen suhteesta teoriaan. Tutkimuksen menetelmien ja aineiston tuottaman tiedon tulee käydä vuoropuhelua teorian kanssa, jolloin jo teoriaosuuteen on syytä syventyä ja kasvattaa omaa ymmärrystä aiheista, jotka tutkimuksen kohteina ovat. (Juuti & Puusa 2020, 79.) Tutkimuksen päämäärät ohjaavat sitä, millaisia tutkimusmenetelmiä ja aineistoja tarvitaan. Opinnäytetyön ollessa laadullinen tutkimus, on myös menetelmien sekä aineiston tuettava tätä päämääräisesti vuorovaikutuksellisella näkökulmalla. (Juuti & Puusa 2020, 97.)

Useiden menetelmien yhdistämistä kutsutaan nimellä mixed methods ja suomen kielessä siitä käytetään yleisesti nimitystä monimenetelmäisyys. Opinnäytetyössä käytettiin useita eri menetelmiä, sillä monimetodinen lähestymistapa soveltuu muutoksen tutkimiseen oivaltavalla näkökulmalla. Valittujen menetelmien avulla pystyttiin syventämään ymmärrystä yrityksen taustoihin, teoriaan sekä prosesseihin kehittäväällä otteella aina eri vaiheisiin palaten. Palvelumuotoilun prosessien seuraaminen johdatti usean eri menetelmän käyttöön, sillä opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää uudenlaista liiketoimintaa toimeksiantajalle luoden muutosta olemassa oleviin palveluihin. Laadullisten sekä määrällisten menetelmien yhdistäminen mahdollistaa tutkimuskohteeseen syventymisen ja tuo näin monipuolisia ulottuvuuksia sen ymmärtämisen tueksi tuoden myös lisäarvoa tutkittavan ilmiön kannalta. (Juuti & Puusa 2020, 301, 306.) Monipuolisella menetelmien käytöllä pystyttiin selkeyttämään kokonaisuutta ja jakamaan omia ajatuksia helpommin ymmärrettäviksi. Työ aloitettiin haastattelulla, jonka pohjalta pystyttiin suunnittelemaan muita käytettäviä menetelmiä. Ennakkoon suunnitellut muut menetelmät olivat käsitekartta, benchmarking, kyselytutkimus, porterin geneerinen malli, business model canvas ja aivoriihi.

4.3 Toimeksiantajan tavoitteet

Kehitystyön määrittely aloitettiin sopimalla toimeksiantajan haastattelusta yrityksen johdon kanssa, jonka avulla selvitettiin toimeksiantajan nykytilaa ja tavoitteita. Haastattelu mahdollistaa syvällisen tiedon keruun nopeasti. Se soveltuu hyvin tapauksiin, joissa halutaan korostaa yksilön näkökulmia tutkittavan asian selvittämisen ja syventämisen tueksi. Haastattelumenetelmiä on erilaisia, joten työ aloitettiin suunnittelemalla, millaista tietoa tarvittiin opinnäytetyötä ajatellen. Haastattelu, joka toteutetaan aidossa toimintaympäristössä, kutsutaan kontekstuaaliseksi haastatteluksi. (Moilanen ym. 2015, 106-107.) Menetelmäksi valittiin kontekstuaalinen haastattelu, sillä todellisessa toimiympäristössä toteutettu haastattelu auttoi toimeksiantajaa syventymään haastattelukysymyksiin ja mahdollist sen, että päästiin kehitystyön todellisten tarpeiden äärelle, siellä missä palvelu tullaan toteuttamaan.

Laadulliset haastattelut voidaan luokitella esimerkiksi sen mukaan, kuinka strukturoituja ne ovat, eli kuinka tarkkaan haastattelun rakenne on ennalta suunniteltu (Hyvärinen, Nikander & Ruusuvoori

2017, 68). Suunnittelimme strukturoidun haastattelun, eli muotoilimme haastattelun rakenteen ja kysymykset etukäteen niin, että saisimme hyvän käsityksen toimeksiantajan strategiasta ja visiosta, kehitystyön tarpeesta ja lähtökohdista, sekä siitä, mitä toimeksiantaja tavoittelee kehitystyöllä.

Haastattelu äänitettiin ja litteroitiin jälkikäteen. Kuuntelemalla ja havainnoimalla haastattelua myöhemmin, tavoiteltiin rivien välistä erilaisista merkityksistä syvällistä sekä hiljaista tietoa, joka auttaisi selvittämään kehitystyön todellisia tarpeita ja haasteita. Haastattelun äänittäminen helpottaa haastattelijan havainnointimahdollisuuksia sekä mahdollistaa tiedon löytämisen erilaisista äänenpainoista ja puheensävyistä. Haastattelun jälkeen haastattelu kirjoitettiin auki, eli litteroitiin. Litterointi on apuväline, jota voi hyödyntää haastattelun analysoinnissa. (Moilanen ym. 2015, 106-107.) Halusimme hyödyntää litterointia, jotta pystyimme palaamaan haastatteluun ja tulkita sitä jälkikäteen ilman kuuntelua. Sovimme, että kehitystyön edettyä seuraaviin pisteisiin, sekä tarpeen mukaan toteutamme lisähaastatteluja sähköpostin muodossa.

Toimeksiantaja pyysi meitä toteuttamaan kehittämistyön, jossa konseptoisimme yrityksen palveluihin työhyvinvointipäivän, sillä he halusivat meidän tutkivan, mitä asiakkaat todellisuudessa haluavat, mitkä ovat tämän hetken ohjaavat trendit sekä millä tavoin tämä olisi mahdollista nittoa yhdeksi palvelukokonaisuudeksi, joka olisi helppo myydä ja ostaa ja joka loisi asiakkaalle wow-efektin, niin ostovaiheessa, kuin myös arvolupausta lunastettaessa.

Haastattelua havainnoimalla sai käsityksen, että ongelma josta tarve lähti oli siinä, ettei yritys ollut kovinkaan ylpeä olemassa olevasta hyvinvointipuolestaan. Painopiste oli kokouspaketeissa, joita räätälöitiin tapauskohtaisesti lisäämällä yksittäisiä aktiviteetteja yritysten toiveiden mukaan. Kokonaisuutta ei tällöin välttämättä ollut kovin hyvin mietitty asiakkaan näkökulmasta. Verkkosivuja tutkimalla ei myöskään saanut sellaista kuvaa, että yrityksessä onnistuisi kokonaisvaltaisen työhyvinvointipäivän järjestäminen. Esillä oli muutamia aktiviteetteja, mutta niistä sai hieman vanhentuneen kuvan. Maailman muutokset, niin korona, kuin etätöiden lisääntyminenkin olivat aiheuttaneet uudenlaisia tarpeita asiakkaille. Hyvinvoinnin vaikutuksista tiedetään enemmän ja myös yhteisiltä virkistyspäiviltä alettiin odottamaan yhä enemmän. Kun yhteisiä tapaamisia on vähemmän, asiakkaat haluavat todella panostaa näihin. Toimeksiantaja koki, ettei nykyisellä hyvinvoinnin palvelutarjonnallaan pystynyt välttämättä kilpailemaan tässä nykyisessä muuttuvan maailman tilanteessa.

Toimeksiantajan haastattelun pohjalta sai käsityksen, että aktiviteettien myyminen oli hankalaa ja aikaa vievää. Koska aikaa kokouspaketin yksittäiseen räätälöintiin kuitenkin kului, haluttiin antaa asiakkaalle enemmän, mitä sillä hetkellä pystyttiin antamaan. Vaikka asiakkaalle sopiva aktiviteetti löytyisi, haluttiin asiakkaalle pystyä luomaan jo myyntivaiheessa vahvempi wow-efekti. Tämä tarkoitti yrityksen johdon mukaan kokonaisvaltaista ja houkuttelevaa työhyvinvointipakettia, jossa asiakkaalle tarjotaan jotain sellaista, mitä asiakas ei ole edes vielä tiennyt etukäteen haluavansa.

Haastattelusta selvisi, että yrityksen visiona on olla Suomen korkeatasoisin tilaus- sekä tapahtumajärjestäjä. Visiona on tarjota kokonaisvaltaisia elämyksiä, joissa tärkeitä avainsanoja ovat persoonallinen palvelu, metsän tarina lautasella ja uniikki miljöö. Asiakkaiden mieleen jäädään vahvoilla tarinoilla, persoonallisuudella, laadulla ja itsemetsästetyllä riistalla. Yrityksen pääsegmenttinä ovat yritysasiakkaat, joten kun yritys havaitsi puutteen kokonaisvaltaisella työhyvinvoinnin sektorilla, sitä täytyi lähteä

kehittämään, jotta he voisivat parantaa yritysasiakkaidensa asiakasarvoa ja näin ylläpitää omaa kilpailuasemaansa yritysasiakkaiden keskuudessa. Asiakasarvon lisäksi yrityksen tavoite kehitystyön osalta oli houkuttaa uusia asiakkaita, joka myös vahvistaisi yrityksen kilpailuasemaa omilla markkinoillaan. Toimeksiantaja nosti haastattelussa esiin yhden yrityksen tämän vuoden strategisista tavoitteista, joka on ruoan katteen parantaminen.

Toimeksiantaja kertoi koronavuosien olleen ravintoloilla haastavia ja kehitystyö oli jäänyt vähemmälle jatkuvasti muuttuvien rajoitusten vuoksi. Nyt kun haastavimmat rajoitukset olivat takanapäin, yrityksen tavoitteena oli jatkaa toiminnan tavoitteellista kehittämistä. Yrityksen sisäisten resurssien takia toimeksiantaja halusi ulkoistaa tämän kehitystyön, sillä näin yritys sai myös ulkopuolista näkökulmaa kehityskohteelle ja eri prosesseihin.

Toimeksiantaja oli resursoinut kehitystyölle aikaa johdolta sekä yrityksen myyntipäälliköltä haastateltuja varten, jotta varmistettiin, että paketti tulisi varmasti vastaamaan yrityksen tarpeisiin. Lisäksi resursseihin kuului yrityksen jo olemassa olevat yhteistyökumppanit, joita pystyttiin hyödyntämään sekä kyselyn vastauspalkintoina lippuja yrityksen kesän tapahtumiin. Aikataulutavoite kehitystyölle on talvi ja kevät 2022. Tavoitteena oli saada valmis hyvinvointipaketti myyntiin kevään työhyvinvointipäiviä varten.

4.4 Palveluidea

Palveluidean hahmottamisessa apuna käytettiin käsitekarttaa (ks. kuva 5), sillä se soveltuu tutkimusmenetelmäksi, kun halutaan selvittää tutkittavan ajattelun peruskäsitteet ja vuorovaikutussuhteet, eli millä tavoin käsitteet liittyvät toisiinsa tutkijan ajattelussa. Käsitekartat soveltuvat hyvin laadullisen tutkimuksen menetelmiin ja niiden avulla tutkijalla on mahdollista esittää omat ajatuksensa luovasti muiden nähtäville. Ne sopivat niin teorian esittämiseen, kuin oppimisen ja ajattelun seuraamiseen ja kehittämiseen. (Tuulaniemi 2016, 60; Valli 2018, 50-51.) Käsitekartta auttoi havainnollistamaan tärkeimpiä käsitteitä niin toimeksiantajan puolelta, kuin asiakkaiden, sekä työhyvinvoinnin näkökulmasta sekä selvittämään niiden merkitystä muihin käsitteisiin. Käsitekartassa ja palveluidean määrittelyssä keskityttiin ainoastaan mielestämme oleellisimpiin käsitteisiin. Tämä selkeytti ajattelua ja kokonaisuuden hahmottamista palveluidean määrittämisessä.

Opinnäytetyössä lähdettiin määrittelemään kokonaisvaltaista ja houkuttelevaa työhyvinvointipäivää yrityksen arvojen sekä vision pohjalta, joka kattaa monipuolisesti asiakkaan työhyvinvoinnin, luo asiakkaalle wow-efektin ja tuo hyötyä niin asiakkaalle, kuin toimeksiantajallekin. Tarkoituksenamme oli täydentää toimeksiantajan nykyistä tarjoomaa yritysasiakkaille, joka toistaiseksi oli keskittynyt kokouspäiviin sekä tarjoiluihin. Toimeksiantajan mukaan asiakkaiden on havaittu heräävän työhyvinvoinnin merkitykseen ja haluavan kokonaisvaltaisempaa työhyvinvointia myös osaksi virkistyspäiviä ja kokouspäiviä. Yksilön ja työyhteisön hyvinvointiin halutaan panostaa ja yhä enemmän toivotaan elämyksellisyyttä ja kokemuksellisuutta palveluihin. Näistä syistä toimeksiantaja halusi parantaa työhyvinvoinnin sektoriaan yritysasiakkaillaan niin, että voi paremmin tarjota asiakkailleen wow-efektin.

Kehitystyössä aloitettiin parantamaan jo olemassa olevaa palvelua, eli kokouspakettia ja luotiin kokouspohjaa apuna käyttäen työhyvinvointipäivälle runkoa, jossa yhdistyivät laadukkaat tarjoilut, sekä työhyvinvoinnin portaiden tarpeet. Käsitekarttaan otettiin mukaan olennaisimmat yhteydet ja käsitteet

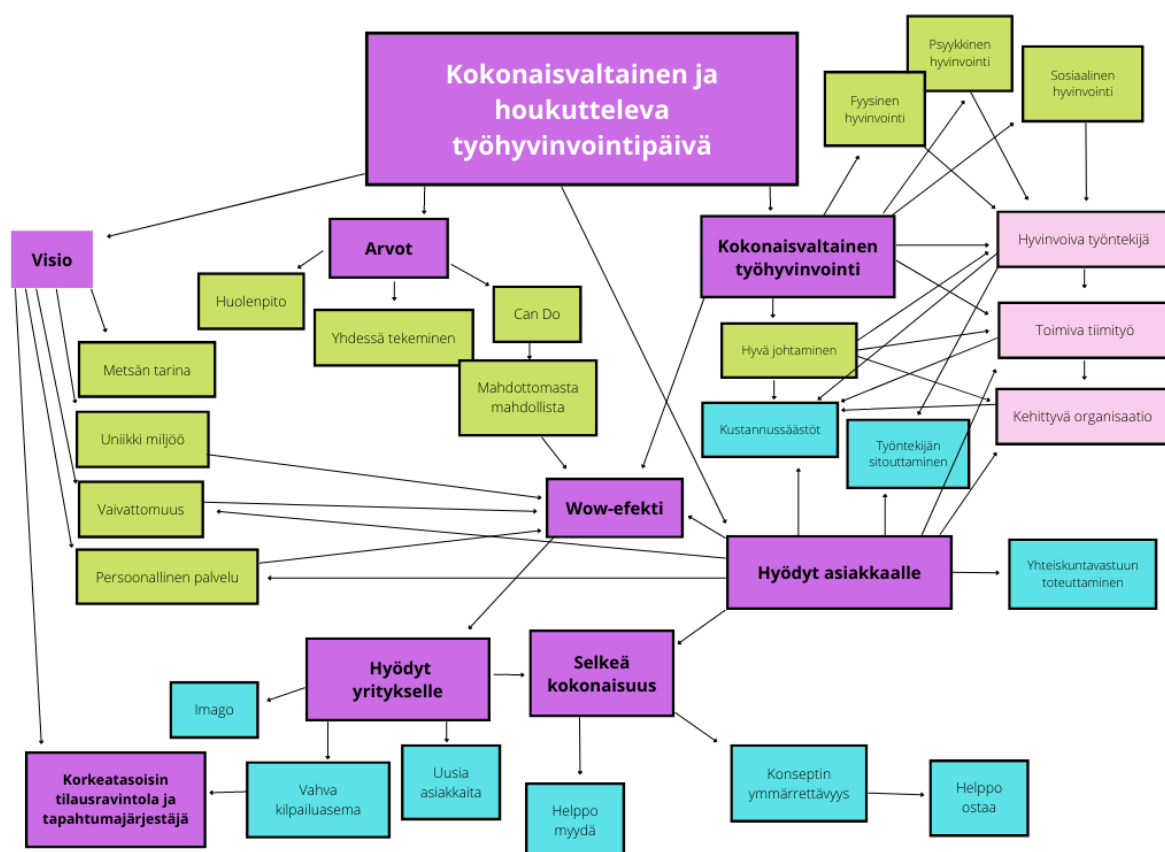
esitettiin lyhyinä. Käsitekartan ideana on, että kartan jokainen käsite liittyy johonkin muuhun kartan asiaan tai kokonaisuuteen. Sen avulla on mahdollista huomata erilaisia yhteyksiä ja havaita mahdollisia puutteita sekä soveltaa teoriaa ja kehitellä mahdollisia uusia teorioita ajatuksen tueksi. (Tuulaniemi 2016, 60; Valli 2018, 50-51.) Lähtökohtana oli käyttää pohjana samoja tarjoiluja ja raaka-aineita, kuin kokouspäivissä, jotta pystyttiin minimoimaan yrityksen ruoan hävikkiä ja sitä kautta pitämään ruoan kate hyvänä.

Työhyvinvoinnin perustana pidettiin psykofysiologisia perustarpeita, eli yksilön fyysistä ja psyykkistä hyvinvointia, terveyttä, palautumista ja työkykyä. Lisäksi esiin nostettiin hyvän johtamisen merkitys. Hyvinvoivat työntekijät yhdessä hyvällä johtamisella mahdollistavat toimivan tiimityön. Toimivalla tiimiyöllä yhdessä hyvän johtamisen kanssa on mahdollista rakentaa kehittyvä organisaatio, josta hyötyvät niin yksilöt, kuin organisaatiokin. Lisäksi käsitekarttaa apuna käyttäen havainnollistettiin, mitkä mielestämme ovat ne asiat, jotka auttavat wow-efektin syntymisessä.

Wow-efekti muodostuu siitä, että kokonaisvaltaisen työhyvinvoinnin lisäksi otetaan huomioon yrityksen arvot ja visio, jotka seuraavat koko palvelumuotoiluprosessin ajan mukana. Yrityksen arvot, eli huolenpito, yhdessä tekeminen ja Can Do -asenne, jossa tehdään jopa mahdotonkin mahdolliseksi, auttaa erinomaisen palvelukokemuksen syntymisessä asiakkaalle. Yrityksen visio, metsän tarina, uniikki miljöö, vaivattomuus ja persoonallinen palvelu näkyivät kaikissa yrityksen palveluissa, jotka toimivat myös hyvinvointipäivän suunnittelussa suuntana.

Käsitekartta auttoi havainnollistamaan tarkemmin asiakkaan saamia hyötyjä työhyvinvointipäivästä. Hyvinvoivan työntekijän, toimivan tiimityön ja kehittyvän organisaation avulla asiakas pystyy sitouttamaan työntekijöitään ja saamaan kustannussäästöjä, jotka muodostuvat esimerkiksi sairauspoissaolojen vähentymisellä. Hyvin konseptoidulla ja houkuttelevalla työhyvinvointipäivällä asiakas saa wow-efektin ja pääsee kokemaan elämyksiä vaivattomasti, mutta persoonallisella palvelulla. Selkeä kokonaisuus auttaa asiakasta ymmärtämään konseptin ja tekee ostamisesta helppoa.

Selkeä kokonaisuus auttaa myös toimeksiantajaa työhyvinvointipäivän myynnissä. Se luo houkuttelevampia kokonaisuuksia asiakkaalle tehokkaammin. Työhyvinvointipäivän kautta toimeksiantaja luo asiakasarvoa ja tavoittelee kasvua vahvemman kilpailuaseman sekä uusien asiakkaiden kautta. Myös yrityksen imago hyötyy uudesta, trendikkästä palvelutuotteesta. Palveluidean määrittämisellä toimeksiantajalle luotiin strategiaprosessin pohjaa työhyvinvoinnin kautta yrityksen vision, eli tavoitteiden saavuttamiseen.



KUVA 5. Käsitekartta kokonaisvaltaisesta ja houkuttelevasta työhyvinvointipäivästä (Hakala & Kantola 2022)

Palveluidean pohjalta tultiin tulokseen, että wow-efektin syntymiseen asiakkaasta riippuen tarvitaan mahdollisesti vielä jotain muutakin, sillä yrityksen visiona on olla Suomen korkeatasoinen tilausravintola ja tapahtumajärjestäjä ja myös hyvinvointipäivän tuli tukea tätä visiota. Wow-efektiä tarkentaakseen päätettiin hyödyntää benchmarkingia. Benchmarking on menetelmä, jossa pyritään oppimaan muilta. Usein benchmarkingissa seurataan ulkopuolisia menestyviä organisaatioita, oman yrityksen sisällä toimivia muita tiimejä, kilpailijoita tai toimialan tilastollisia standardeja ja koitetaan löytää toimivia tapoja, joilla muut menestyvät. Tulosten perusteella pyritään löytämään luovasti niitä asioita, mitkä soveltuvat parhaiten oman organisaation toimintaan kehittämällä omaa toimintaa yhtä hyväksi ja paremmaksi kuin muilla. (Moilanen ym. 2015, 186; Niva & Tuominen 2005, 5.)

Benchmarkingin avulla selvitettiin kilpailijoiden mielenkiintoisten ja houkuttelevien työhyvinvointipäivien mahdollistavia seikkoja. Benchmarking toteutettiin lähinnä verkkosivujen kautta tietoa hakemalla, joten pääpaino oli hyvinvointiaktiiviteettien seuraamisessa. Benchmarkingissa määritellään kehittämisen kohde ja etsitään kohteelle vertailukumppani, joka toimii paremmin kehitettävässä asiassa. Vertailusta toiminnasta kerätään järjestelmällisesti tietoa, hyödyntäen esimerkiksi havainnointia. Oman toiminnan vertaaminen toisten toimintaan voi parantaa yrityksen kilpailuasemaa, oma toiminta muihin verrattuna selkeytyy, organisaation kehitys nopeutuu toisten innovaatioiden avulla ja kehittämishalukkuus usein lisääntyy kilpailijoita seuraamalla. (Moilanen ym. 2015, 186.)

Kilpailijoita seuratessa vahvistui käsitys siitä, että kokemuksellisuus ja erikoisemmat persoonalliset palvelut ovat tällä hetkellä haluttuja. Hyödyllinen huomio oli myös siinä, että erityistä merkitystä palveluihin tuli, kun ne olivat mietitty miljöön kannalta sopiviksi ja houkutteleviksi. Tätä päädyttiin hyödyntämään myös toimeksiantajan työhyvinvointipäivän suunnittelussa, sillä tavoitteena oli luoda toimeksiantajalle positiivista erottautuvuutta kilpailijoihin nähden.

4.5 Strategiset näkökulmat kehittämisen taustalla

Toimintaympäristön, toimeksiantajan tavoitteiden, palveluidean ja eri menetelmistä saamamme tiedon pohjalta syvennyttiin tutkimaan tarkemmin toimeksiantajan toimintaympäristöä, nykytilaa sekä tulevaisuuden visioita, jonka perusteella haluttiin rakentaa käsitystä strategisista lähtökohdista ja siitä miksi yritys on olemassa. Kehitystyössä oli tärkeää hahmottaa, miten määrittelämä palveluidea tulisi soveltumaan toimeksiantajan liiketoiminnan strategiaan valintoihin nyt ja tulevaisuudessa.

Toimintaympäristöä tarkasteltiin toimeksiantajan näkökulmasta ja saatiin käsitys, että toimintaympäristöön vaikuttavat erilaiset kuluttajakäyttäytymisen muutokset. Toimeksiantaja kertoi mukauttavansa tarjontaansa ja kehittävänsä palveluitansa vallitsevan kysynnän ja trendien mukaan luodakseen arvoa asiakkailleensa. Huomasimme heidän toteuttaneen asiakaslähtöiseen ja asiakasymmärrykseen perustuvaa kehitystyötä, kuitenkin hyödyntämättä täysin kaikkia heille soveltuvia palvelumuotoiluprosessin vaiheita. Johtopäätöksenä tästä todettiin, että toimeksiantajan tulisi huomioida palvelumuotoilu johdonmukaisena osana strategiaansa muutoksia ennakoiden, sillä jo nyt he pyrkivät mukautumaan toimintaympäristön aiheuttamiin muutoksiin reaktiivisesti. Opinnäytetyön kannalta pääteltiin yrityksen mukautumis- ja muuntautumiskyvyn olevan tärkeässä osassa asiakaslähtöistä liiketoimintaa trendien ja kuluttajakäyttäytymisen jatkuvassa muutoksessa. Tämä kehitystyö oli selkeä vaihe kohti toimeksiantajan ennakoivaa asiakastarpeeseen vastaamista.

Huomasimme toimeksiantajan vision keskittyvän vahvasti erottautumistekijöihin. Toimeksiantaja on pyrkinyt erottautumaan omalla toimialallaan ominaisuuksiensa sekä vahvuksiensa avulla tuottaakseen vaikeasti kopioitavia palvelukokonaisuuksia. Toimeksiantajan tapa luoda kokemuksellisuutta sekä elämyksellisyyttä palveluidensa avulla tuki keskeisesti asiakasarvon muodostumista ja liiketoiminnan kasvuun tähtäävien tavoitteiden saavuttamista. Tästä pääteltiin, että työhyvinvointipäivä tukee toimeksiantajan visioita arvontuottamisen sekä liiketoiminnallisten lähtökohtien osalta. Erottautumistekijöiden haluttiin olevan keskeisessä osassa myös uuden palvelun kehittämistä.

4.6 Kohderyhmän tunnistaminen ja asiakashypoteesien muodostaminen

Uuden palvelun suunnittelun kannalta keskeiseksi osaksi muodostui asiakassegmenttien tunnistaminen, jotta myynti ja markkinointi kohdistuisivat oikeanlaiseen asiakasryhmään. Lisäksi opinnäytetyön myöhemmässä toteutusvaiheessa käytettiin asiakashypoteesien pohjalta rakennettua asiakaskyselyä kasvattamaan asiakasymmärrystä valitusta asiakassegmentistä. Tässä luvussa syvennyttiin segmenttoimaan keskeinen pääasiakassegmentti, jolle luotiin asiakashypoteesit. Asiakassegmentoinnin tukena käytettiin toimeksiantajan haastatteluista saatua hiljaista sekä kirjattua tietoa, teoriaan reflektoiden. Hypoteesien muodostamisen näkökulmana toimi määrittelämä palveluidea yhdistettynä teoriapohjaan ja toimeksiantajan haastatteluihin.

Toimeksiantajan haastattelu antoi johdonmukaisen kuvan siitä, että kehittämämme työhyvinvointipäivän pääasiakassegmentti on monipuolisesti eri toimialojen yritysasiakkaat. Yritysasiakkaiksi kategoriointiin myös kunnat ja kaupungit, niiden ollessa yksityisten yritysten lailla työyhteisöjä.

Toimeksiantajan asiakas määriteltiin yritykseksi, joka hakee ulkopuolista asiantuntijuutta sekä resursseja työhyvinvointia tukevan aktiviteettipäivän järjestämiseen. Tämän perusteella tultiin johtopäätökseen, jossa myynnin ja markkinoinnin rooli on tukea asiakkaan ostopäätöstä informatiivisesti asiakkaiden saadessa lisäarvoa palvelusta jo markkinoinnin tai myynnin tavoittaessa heidät. Toimeksiantaja kertoi myös kontaktoivansa asiakkaat tapahtuman jälkeen saadakseen käsityksen tapahtuman onnistumisesta sekä keskustellakseen seuraavista tapahtumista. Tämä edistää toimeksiantajan tavoitetta palveluihin sitoutuvista asiakasyrityksistä.

Haastattelujen avulla saatiin selville, että toimeksiantaja tarjoaa jo nyt yritysasiakkaillensa kokouspaketteja, jotka ovat laajennettavissa erilaisten aktiviteettien avulla kokemuksellisemmiksi päiviksi työyhteisöille. Kokouspaketteja järjestetään pääsääntöisesti 5-200 henkilölle ja kesäaikaan on mahdollisuus järjestää tätäkin suurempia tapahtumia. Toimeksiantaja on kokouspakettien lisäksi järjestänyt myös hyvinvointiin keskittyneitä aktiviteetteja asiakkaidensa toiveista muiden tilaisuuksien yhteyteen, jolloin ryhmien osallistujakoko on ollut yleisimmin 5-100 henkilön välillä.

Nykyisten osallistujamäärien perusteella olisi ympärivuotisten työhyvinvointipäivien kokoluokaksi voitu rajata 5-200 henkilön yritykset. Näimme kuitenkin tarpeettomaksi rajata yli 200 henkilön yrityksiä pois kohderyhmästä, sillä työhyvinvointipäiviä järjestetään myös osastoittain ja toimeksiantajalla on resursseja järjestää suurempiakin tapahtumakokonaisuuksia erityisesti kesäaikaan. Tästä syystä päädyttiin asettamaan kaikki yli viiden hengen yritykset toimeksiantajan kohderyhmään.

Palveluidean pohjalta muodostettiin asiakaskyselyä varten päähypoteesi, jonka mukaan yritykset kokevat työhyvinvoinnin merkityksen kasvaneen ja toimeksiantajan pääasiakassegmentin yhteinen valitseva tekijä on kiinnostus yhteisönsä hyvinvointiin. Työhyvinvoinnin merkityksen lisäksi tehtiin oletuksia teorian pohjalta asiakkaiden mielestä työhyvinvointiin eniten vaikuttavista tekijöistä. Toimeksiantajan nykyisen palvelutarjonnan, yhteistyökumppaneiden tarjonnan sekä kilpailijoiden verkkosivujen benchmarkingin avulla toimeksiantajan asiakkaille rakennettiin soveltuvimmat hyvinvointia tukevat aktiviteetit osaksi hypoteesia.

Kehitystyössä tarkasteltiin rajatulta osin myös yritysasiakkaiden ostopäätökseen vaikuttavia yhteisiä tekijöitä hyvinvoinnin sekä asiakasarvon näkökulmasta, jotta saatiin rakennettua asiakashypoteesi myös siitä, millaisia kokemuksia asiakkailla on aiemmin muodostunut työhyvinvointipäivistä. Syvennymme tutkimaan työhyvinvoinnin portaita, jotta löydettiin asiakkaan kannalta keskeisiä tarpeiden tyydyttämiseen liittyviä aktiviteetteja tarjontaan. Lopulta päädyttiin siihen, että merkittävimmät työhyvinvointipäivässä korostuvat tarpeet ovat psyko-fysiologiset tarpeet, liittymisen tarve sekä itsensä toteuttamisen tarve. Työhyvinvointipäivää tilaava yritys voi siis tiedostamattaan tai tiedostaen tehdä ostopäätöksen kyseisten tarpeiden pohjalta ja tämä näkökulma hyödynnettiin hypoteeseja muodostaessa.

4.7 Asiakasymmärryksen kasvattaminen

Tutkimusvaihe aloitettiin asiakasymmärryksen kasvattamisella, jossa hyödynnettiin yritysasiakkaille tehtävää kyselyä. Kyselyt ovat käytetyimpiä tiedonkeruumenetelmiä yhteiskuntatieteellisissä tutkimuksissa. Kyselyn avulla voidaan kerätä nopeasti ja tehokkaasti laaja tutkimusaineisto suureltakin määrältä ihmisiä. (Moilanen ym. 2015, 121.) Tässä kehittämistyössä valittiin yhdeksi menetelmäksi kysely, sillä sen koettiin soveltuvan parhaiten toimeksiantajayrityksen laajan asiakaskunnan mieltymyksiä selvittämiseen työhyvinvointiin liittyen. Kyselyä pidetään usein määrällisen tutkimuksen tutkimusmenetelmänä, mutta sitä voi hyvin hyödyntää myös osana laadullista tutkimusta, sillä sen käyttökelpoisuus määräytyy tutkimuskysymyksen mukaan (Hyvärinen ym. 2017, 67-69). Kyselyn avulla kerättiin laadullista tietoa toimeksiantajan asiakkaiden ajatuksista ja mieltymyksistä, tavoitteena kasvattaa asiakasymmärrystä ja selvittää, vastaako muodostama asiakashypoteesi todellisuuden kanssa.

Kyselyn perustana pidettiin työhyvinvoinnin portaiden tarpeita, työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä sekä toimeksiantajan tavoitteita, arvoja ja visiota, organisaation aikaisempaa aktiviteettitarjontaa sekä benchmarkingista saamia ideoita. Kyselytutkimuksen päätavoitteena oli selvittää, mitkä ovat ne asiat ja aktiviteetit, mitä asiakas tällä hetkellä todellisuudessa haluaa ja kohtaavatko ne esitutkimuksen pohjalta nousseiden ajatusten kanssa. Aktiviteetit esitettiin kyselyssä työhyvinvoinnin portaiden tarpeet huomioiden niin, että asiakaskyselyn tuloksista nousseita asiakasarvoa muodostavia aktiviteetteja pystyttiin hyödyntämään osana palvelukonseptia.

Pidimme tärkeänä ominaisuutena kyselyn helppoutta asiakkaalle, jotta kynnys vastaamiseen olisi matala. Asiakasrekisterin perusteella ei tiedetty asiakkaiden ennakkotiedoista työhyvinvointia kohtaan, joten kysely haluttiin pitää yksinkertaisena ja keskittyä oleellisimpiin asioihin. Työhyvinvoinnin kysymykset muotoiltiin asiakkaille helposti ymmärrettäväksi ja konkreettiseksi kokonaisuudeksi niin, että pystyttiin tulkitsemaan toteutuneita vastauksia suhteessa määrittämään asiakashypoteesiin.

Kyselyllä tavoiteltiin suurta asiakasmäärää, joten kysely lähetettiin toimeksiantajan asiakasrekisterin perusteella noin 3000 yritysasiakkaalle, jotka edustivat tutkimuksen kohderyhmää. Rekisterissä olevat asiakkaat toimivat yhteyshenkilöinä yritysten kokous- ja tapahtumavarauksissa. Yrityksen koosta riippuen henkilöt olivat useimmin johtotehtävissä, hallinnossa tai assistentteina työskenteleviä yhteyshenkilöitä. Kysely rakennettiin verkkosivupohjaisella kyselyalustalla ja lähetettiin asiakkaille sähköpostiviestinä. Varmistaaksemme asiakkaiden vastaamisaktiivisuuden, lisäsimme kyselyyn mahdollisuuden osallistua arvontaan, josta oli mahdollisuus voittaa liput neljälle toimeksiantajamme yhteen kesän tapahtumista.

Kysely koostui yhdeksästä kysymyksestä ja lisäksi mahdollisesta arvontaan osallistumisesta. Kyselylomake oli stukturoitu, jossa kysymykset sekä vastausvaihtoehdot oli muotoiltu tarkasti valmiiksi. Kyselyssä selvitettiin asiakkaiden kokemuksia ja mielipiteitä työhyvinvointia ja erilaisia aktiviteetteja kohtaan. Vastaamista helpottaakseen olimme jakaneet vaihtoehtoja psykofysiologisten perustarpeiden sekä liittymisen tarpeen portaiden mukaan painottaen yksilön fyysistä ja henkistä terveyttä, palautumista, sekä tiimihenkeä ja ryhmädynamiikkaa. Muita tarpeita otettiin mukaan yksittäisinä toimintoina ja aktiviteetteina.

Asiakkaiden ajatuksia työhyvinvoinnin merkityksestä selvitettiin seuraavien kysymysten avulla:

1. Kuinka merkitykselliseksi koette oman työyhteisönne työhyvinvoinnin nyt ja tulevaisuudessa? Erittäin merkitykselliseksi, vähän merkitykselliseksi tai ei kovinkaan merkitykselliseksi.
2. Miten suhtautumisenne työhyvinvointiin on muuttunut pandemian aikana?
Työhyvinvointi on noussut entistä tärkeämmäksi osaksi yrityksen arkea, ei muutosta entiseen tai työhyvinvointiin panostaminen on jäänyt muiden haasteiden vuoksi.

Seuraavilla kysymyksillä haluttiin selvittää asiakkaan kokemia työhyvinvoinnin tekijöitä, joihin oltiin liitetty elementtejä työhyvinvoinnin portaista:

3. Valitse seuraavista vaihtoehdoista, mitkä asiat vaikuttavat mielestänne eniten työhyvinvointiin?
Yksilön henkinen ja fyysinen terveys, työstä palautuminen tai tiimihenki sekä ryhmädynamiikka.
4. Valitse seuraavista vaihtoehdoista, mitkä asiat vaikuttavat eniten työhyvinvointiin?
Työterveyshuolto, työhyvinvointipäivät tai henkilöstöedut.

Tämän jälkeen haluttiin kuulla asiakkaiden kiinnostusta työhyvinvointipäiviä ja erilaisia aktiviteetteja kohtaan.

5. Kuinka pidettyjä aikaisemmat työhyvinvointipäivät ovat olleet henkilöstönne keskuudessa?
Erittäin pidettyjä, en tiedä tai ei kovin pidettyjä.
6. Valitse seuraavista rentoutusaktiviteeteista mielenkiintoisin, jota työyhteisönne olisi kiinnostunut kokeilemaan työhyvinvointipäivänänne.
Jooga, mindfulness, rentoutumista luonnossa tai äänimaljarentoutus.
7. Valitse seuraavista ulkoaktiviteeteista mielenkiintoisin, jota olisitte valmiita kokeilemaan työhyvinvointipäivänänne.
Luontoaktiviteetit, frisbeegolf, lumikenkäily, tiimikisat tai suunnistus.
8. Valitse seuraavista tiimiaktiviteeteista mielenkiintoisin, jota olisitte valmiita kokeilemaan työhyvinvointipäivänänne.
Paintball, jousiammunta, fatbike, kuplafudis tai metsäpakopeli.

Viimeisellä kysymyksellä haluttiin selvittää yleisesti asiakkaiden mieltymyksiä, joita voitaisiin käyttää hyödyksi wow-elämyksien rakentamisessa.

9. Valitse seuraavista aktiviteeteista työyhteisöänne kiinnostavin.
Personal Trainer, Smoothie Workshop, pikakasvohoidot/hieronta, Wine & Art, eli rentoutumista viinin ja maalaamisen parissa tai Tastingit suklaasta, viinistä, viskistä tai oluesta.

Yksinkertaisen ja suurelle määrälle lähetetyn kyselyn haasteena oli se, ettei asiakas saanut välttämättä riittävää tietoa jokaisesta aktiviteetista, emmekä kyselyn perusteella tieneet, millä tietopohjalla asiakas oli vastannut kysymyksiin. Emme myöskään tieneet, oliko kyselyyn vastattu vain omien kokemusten perusteella, vai oliko vastaajalla tiedossa työyhteisön kiinnostuksen kohteita. Tämän takia vastauksiin tuli suhtautua kriittisesti ja oli tärkeää pitää mielessä, ettei asiakas välttämättä omasta vastauksestaan huolimatta aina tiennyt mitä haluaisi, vaan suuri merkitys oli siinä, millä tavoin tämä tullaan asiakkaalle myymään ja markkinoimaan. Yleisenä haittana voidaan pitää kyselyn pinnallisuutta ja sitä, että on haastavaa arvioida vastaajien suhtautumista ja perehtyneisyyttä aiheeseen sekä vas-

tausvaihtoehtojen onnistumista vastaajien näkökulmasta. (Moilanen ym. 2015, 121.) Näiden kysymysten pohjalta saatiin kuitenkin hyvä yleiskäsitys toimeksiantajan yritysasiakkaiden ajatuksista työhyvinvoinnista sekä aktiviteeteista.

4.8 Kyselytutkimuksen tulokset

Kyselyn keskimääräinen vastausaika oli puolitoista minuuttia. Koska kyselytutkimuksella tavoiteltiin yleisesti asiakkaiden mieltymysten selvittämistä, sekä suhtautumista työhyvinvointiin ja siihen vaikuttaviin tekijöihin, vastausten analysoinnissa huomio keskitettiin niihin vastauksiin, jotka saivat vastanneilta eniten ääniä. Aktiviteetikysymyksissä huomiota kiinnitettiin myös niihin vastauksiin, jotka saivat huomattavasti vähemmän ääniä kuin muut. Tällä pyrittiin havaitsemaan asioita, jotka ovat työhyvinvointipäivässä epärelevantteja ja joita ei oteta mukaan suunnitteluihin. Kyselyyn vastanneita asiakasyrityksiä oli 112. Lähetettyihin kyselyihin nähden vastausmäärä oli melko pieni, mutta vastauksista saatiin silti hyvää pohjaa kehitystyölle.

Kyselyn vastaukset tukivat asiakashypoteesia ja ajatusta siitä, että työhyvinvoinnin merkitys on noussut suuremmaksi osaksi yritysten arkea. Ensimmäiseen kysymykseen 99,10 % vastaajista vastasi, että kokee työyhteisönsä työhyvinvoinnin merkityksen nyt ja tulevaisuudessa erittäin merkitykselliseksi. 66,07 % mukaan pandemia on aiheuttanut sen, että työhyvinvoinnin merkitys on noussut entistä tärkeämmäksi osaksi yrityksen arkea, kun taas 18,75 % oli sitä mieltä, että pandemian tuomat haasteet olivat sivuuttaneet työhyvinvointiin panostamisen organisaatiossaan.

Työhyvinvointiin vaikuttavien tekijöiden suhteen vastaukset alkoivat olla jo hieman tasaisempia. Kolmanteen kysymykseen yli puolet vastasivat tärkeimmäksi osaksi työhyvinvointiin vaikuttavista tekijöistä tiimihengen ja ryhmädynamiikan ja yli 30 % oli sitä mieltä, että tärkeintä on yksilön henkinen ja fyysinen terveys. Neljännessä kysymyksessä työhyvinvointiin eniten vaikuttavista tekijöistä nostettiin henkilöstöedut 45,54 %, työterveyshuolto 29,46 % ja viimeiseksi työhyvinvointipäivät 25 % vastaajista. Tulos voi selittyä esimerkiksi sillä, että henkilöstöedut ovat lähimpänä mukana jokapäiväisessä elämässä, kun taas työterveyshuoltoa ja etenkin työhyvinvointipäivää pidetään helpommin satunnaisena. Silti edellisiin kysymyksiin peilaten juuri työhyvinvointipäivillä voidaan edesauttaa ryhmädynamiikan ja tiimihengen rakentamista, jota pidettiin yhtenä eniten työhyvinvointiin vaikuttavana tekijänä. Vastauksien hajonnasta voitiin päätellä, että asiakasarvoa lisäävä vaikutus työhyvinvointiin saavutetaan juuri kokonaisvaltaisella hyvinvoinnin osa-alueiden huomioimisella.

Lähes 80 % vastaajista oli sitä mieltä, että aikaisemmat työhyvinvointipäivät ovat olleet pidettyjä. Rentoutusaktiviteeteista mielenkiintoisimmaksi lähes 60 % vastaajan mielestä nousi rentoutuminen luonnossa. Kyselyn perusteella toisena tuli mindfulness alle 20 % vastaajista. Ulkoaktiviteeteissa vaihtoehdon ”luontoaktiviteetit” valitsi lähes 50 % vastaajista ja seuraavaksi mielenkiintoisin oli tiimikisat alle 30 % vastaajista. Tiimiaktiviteeteista suositummaksi yli 40 % äänistä sai metsäpakopeli. Näistä tuloksista tehtiin havainto, että työhyvinvointipäivässä asiakasarvoa nostavat erityisesti ulkona luonnossa toteutettavat aktiviteetit. Koska ympäröivä luonto ja maalaismiljöö on yrityksen erottautumistekijä ja vahvuus, tulee tämä huomioida erityisesti työhyvinvointipäivän konseptoinnissa.

Viimeisessä kysymyksessä haluttiin selvittää yleisesti organisaatioiden mielenkiinnon kohteita, joita voitaisiin hyödyntää wow-efektin luomisessa. Vastaukset olivat tasaisempia, mutta muiden yli 31,25

% nousi erilaiset tastingit, toisena 25 % Wine & Art ja Smoothie Workshop ja pikakasvohoidot/hieronnat saivat saman 17,86 % äänistä. Ainoastaan Personal Trainer sai huomattavasti muita vähemmän ääniä. Tämän perusteella pääteltiin se, että työhyvinvointipäivien yhteydessä vastaajien keskuudessa arvostetaan enemmän rentoutumista ja nautintoa, kuin urheilua. Elämyksellisyys nousi esiin myös näiden vastauksien pohjalta.

Yleisesti vastauksien perusteella pystyttiin päättämään, että kiinnostus työhyvinvointiin on lisääntynyt ja on lisääntymässä edelleen, joten työhyvinvointipäivän konseptointi mukaan palvelutarjontaan luo jo osaltaan asiakasarvoa. Erityisesti tärkeänä työhyvinvointiin vaikuttavana asiana pidetään tiimihenkeä ja hyvää ryhmädynamiikkaa. Tämän saavuttamiseksi kokonaisvaltainen yksilön sekä organisaation hyvinvointi on tärkeää. Työhyvinvointipäivistä pidetään, mutta vastausten perusteella yleisesti työhyvinvointipäivien merkitys työhyvinvointiin on ollut pientä. Tämä voi riippua esimerkiksi edellisten työhyvinvointipäivien sisällöstä ja siitä, kuinka kokonaisvaltaisesti työhyvinvointi on otettu aikaisemmillä päivillä huomioon. Parhaimmillaan työhyvinvointipäivä voi antaa hyödyllisiä avaimia elämään ja omalle työpaikalle vietäväksi.

Aktiviteeteissa arvostettiin luontoa, rentoutumista ja kokonaisvaltaisia, persoonallisia elämyksiä, kuten Wine & Artia tai erilaisia tastingeja. Vaihtoehtoisesti taas lajit, joissa painottuvat fyysiset ominaisuudet, kuten paintball, kuplafudis tai Personal Trainer nähdään työhyvinvointipäivien yhteydessä vähemmän kiinnostavina. Näitä vastauksia hyödynnettiin työhyvinvointipäivän suunnittelussa kokoamalla aktiviteettitarjontaa asiakkaiden mieltymyksiä mukaan ja räätälöimällä aktiviteetit ulkona toteutettaviksi ja miljööseen sopiviksi. Näiden pohjalta lähdettiin kokoamaan sellaista työhyvinvointipäivää, joka ottaa kokonaisvaltaisesti huomioon erilaiset työhyvinvoinnin tarpeet, kuten yksilön hyvinvoinnin, tiimihengen sekä motivaation ja oppimisen, mahdollistaen kuitenkin päivän kokoamisen asiakkaan toiveiden mukaisesti, luoden näin myös wow-efektiä.

4.9 Kilpailustrategia

Porterin geneerinen malli kilpailustrategian pohjana nousi esiin jo teoriavaiheessa ja tästä syystä se otettiin käyttöön myös kilpailustrategista suuntaa selvittäessä. Porterin geneerisen nelikenttä-mallin (ks. kuva 6) avulla selvitetään yrityksen strategisia etuja markkinapositiona ja palvelun suuntaa suunniteltaessa ja se ohjaa yritystä keskittymään vain yhteen strategiaan. Vaikka geneerinen malli on saanut kritiikkiä sen yksinkertaisuuden vuoksi, sen yksinkertaisuus on suunniteltu erityisesti strategian laatimisen pohjaksi ja soveltuu yleisesti jokaiselle toimialalle. (Vuorinen 2013, 150-151, 154.) Tavoitteena oli löytää nelikentästä se suuntaus, johon toimeksiantajan ja erityisesti kehitystyön tuli suuntautua.

Strategian kohde	Strateginen etu	
	Kustannukset	Ainutlaatuisuus
Laaja (koko ala)	Kustannusjohtajuus	Differointi
Suppea (markkinasegmentti)	Fokusointi (perustuen kustannuksiin)	Fokusointi (perustuen hintaan)

KUVA 6. Geneeristen strategioiden nelikenttä (Vuorinen 2013, 150)

Strategian suunnat geneerisessä mallissa ovat kustannusjohtajuus, differointi eli erikoistumisstrategia sekä fokusointi. Porterin mallissa yrityksen toimiessa kustannusjohtajuus-strategian mukaisesti, pyritään valitun kohderyhmän osalta suureen markkinaosuuteen standardisoiduilla alhaisen hintatason tuotteilla ja palveluilla. Kustannusjohtajuus-strategia soveltuu useimmiten suuremmille yrityksille, jotka toimivat yhtenäisillä markkinoilla. Differointi eli erikoistumisstrategia taas ohjaa strategiaa arvoa tuottavaan liiketoimintaan. Differointi aiheuttaa usein yritykselle korkeampia tuotantokustannuksia, mutta kilpailijoista erottautuva tuote tai palvelu taas mahdollistaa korkeamman myyntihinnan. Differoinnin perusajatus on luoda omien ominaisuuksien pohjalta tuote tai palvelu, jota kilpailijat eivät pysty kopioimaan ja josta valittu asiakassegmentti on valmis maksamaan sen tyydyttämän tarpeen ja tuottaman arvon perusteella. Kolmas geneerisen mallin strategia on fokusointi, jonka pyrkimyksenä on keskittää toiminta kapeaan markkinasegmenttiin hyödyntäen kustannusjohtajuuden sekä differoinnin strategisia kohdennuksia. Fokusointiin tähtäävän yrityksen tulee löytää markkina, jolta löytyy riittävästi kysyntää, mutta joka ei houkuttele kilpailijoita samalle markkinasegmentille. Fokusoinnin avulla on mahdollista saavuttaa suuri markkinaosuus tietyn markkinasegmentin sisällä, jos pystytään tyydyttämään asiakkaiden erityistarpeet. (Tuulaniemi 2016, 174; Vuorinen 2013, 150-151.)

Kehitystyössä etsittiin yhtäläisyyksiä Porterin geneeriseen malliin, jotta pystyttiin esittämään toimeksiantajalle opinnäytetyön pohjalta muodostettua kilpailustrategista suuntaa, joka mahdollistaa asiakasarvon kasvattamisen sekä erottautumisen. Olimme muodostaneet vahvan käsityksen toimeksiantajamme pyrkimyksestä toimia korkeatasoisena laadukkaiden palveluiden tarjoajana. Osana korkeatasoista toimintaa toimeksiantaja seuraa kokonaisvaltaista visiota asiakaslähtöisestä ja asiakasarvoa kasvattavasta yksilöllisestä palvelusta. Kilpailustrategiaksi valittiin Porterin erikoistumisstrategia eli differointi, sillä se ohjaa strategiaa tavoiteltuun arvoa tuottavaan liiketoimintaan. Kehitystyössä huomioidaan toimeksiantajan vaikeasti kopioitavia ominaisuuksia ja erottautumistekijöitä konseptoitaa uutta palvelua, josta valittu asiakassegmentti on valmis maksamaan sen tyydyttämän tarpeen ja tuottaman arvon perusteella. Palveluideaa tarkastellessa huomattiin sen tyydyttävän asiakkaiden tarpeita erityisesti työhyvinvoinnin näkökulmasta vahvistavan näin asiakasarvoa.

4.10 Liiketoimintamalli

Tähän mennessä saadun tiedon perusteella suunniteltiin liiketoimintamalli lopullisen palveluidean tavoitteiden asettamisen sekä konseptoinnin mallintamisen tueksi. Liiketoimintamallin suunnittelussa otettiin huomioon uuteen palveluideaan liittyvien suuntausten lisäksi myös toimeksiantajan nykyisen liiketoiminnan strategisia suuntauksia ja näitä tarkentamalla tavoitteena oli visualisoida työhyvinvointipäivälle liiketoimintamalli, josta on hyötyä toimeksiantajalle kokonaisvaltaisesti. Työkaluna liiketoimintamallin ideointiin käytettiin Business Model Canvasia (BMC), jonka avulla voidaan kehittää yrityksen nykyistä liiketoimintaa tai luoda täysin uutta liiketoimintamallia, edistäen yrityksen asettamia tavoitteita. BMC:n muodostama liiketoimintamalli antaa erityisesti asiakasarvon kehittämiseen tähtäviä vastauksia sekä suuntauksia asiakaslähtöisten palveluiden tuottamiseen. (Moilanen ym 2015, 79, 182-183.) Kehitystyössä hyödynnettiin Tuulaniemen (2016, 181) suomenkielistä BMC-pohjaa visualisoinnin tukena, jossa nostettiin esiin palvelumuotoiluprosessin eri vaiheista saatuja vastauksia uuden palvelun konseptoinnin tueksi.

Liiketoimintamalli kasvattaa toimeksiantajan henkilökunnan sisäistä ymmärrystä sen konkretisoidessa millaiset toiminnot palvelua ohjaavat ja mihin liiketoiminnan alueeseen strategiset visiot kuuluvat. BMC-työkalu sopii käytettäväksi palvelumuotoiluprosessin muiden menetelmien kautta saadun tiedon pohjalta, sillä työkalun perusajatuksena on antaa vastauksia yhdeksään liiketoiminnan kannalta oleelliseen osa-alueeseen (Moilanen ym 2015, 182-183). BMC (ks. kuva 7) koostuu piirtoalueesta, joka on jaettu yhdeksään eri alueeseen: asiakassegmentit, arvolupaus, arvolupauksen jakelukanavat, asiakassuhde, ansaintamalli, resurssit, ydinprosessit sekä kumppanuudet (Tuulaniemi 2016, 178-180). Uutta palvelua kehittäessä ja sisällyttäessä sitä nykyiseen liiketoimintaan muodostettiin pohjaa toimeksiantajan nykytilaan sopivaksi erottautuvalla, innovatiivisella näkökulmalla, joka tukee toimeksiantajan tavoitteita onnistuneessa työhyvinvointipäivässä. Muuttamalla innovatiivisesti BMC:n osia on mahdollista ideoita vaihtoehtoisia liiketoiminnan malleja ja vertailla niitä keskenään. Innovatiivista palvelua ohjaavan liiketoimintamallin muodostuminen vaatii monipuolista ja erottautuvaa näkökulmaa kilpailijoihin verrattuna. (Moilanen ym 2015, 184.)

BMC avulla saatiin muodostettua laaja ymmärrys sekä suuntaviivat palveluidean ideoimiseksi lopulliseksi asiakaslähtöiseksi palvelutuotteeksi. Toimeksiantajan tavoitteena oli ottaa työhyvinvointipäiväkonsepti osaksi liiketoimintaansa kasvattaakseen liiketoimintansa lisäksi asiakasarvoa. Business Model Canvasin avulla pystyttiin tuomaan esille keskeisimmät asiakasarvoa nostavat asiat ja rakentamaan sen pohjalta myös arvolupauksen muodostamista ohjaavia tekijöitä.

Business Model Canvas



KUVA 7. Business Model Canvas (Hakala & Kantola 2022)

Uuden palvelun osalta asiakasarvo muodostuu kokemuserusteisesti ja tavoitteena oli muodostaa luonnastettavissa oleva arvolupauksen suunta. Tässä päädyimme keskittymään odotuksia ylittävään palvelutarjontaan. Asiakaskyselyn tuloksista valittiin arvolupauksen pohjaksi työhyvinvoinnin merkitys yritysten keskuudessa. Uuden palvelun avulla vastattiin asiakaslähtöisesti osallistujien erilaisiin tarpeisiin ja arvolupauksen oli tuettava tätä tavoitetta. Arvolupauksen ominaispiirteiksi valittiin toimeksiantajan

haastattelujen sekä teorian pohjalta erilaisia työhyvinvointipäivän kannalta merkityksellisiä ydinasioita: wow-efekti, helposti lähestyttävyyys, räätälöinti, työhyvinvointia tukeva, trendikkyys sekä erottautuvuus. Lopullinen arvolupaus muodostettiin ideointivaiheessa aivoriihi-menetelmällä.

Arvolupaus tavoittaa asiakkaat erilaisten markkinoinnillisten toimenpiteiden kautta. Toimeksiantaja kertoi käyttävänsä asiakaskirjettä sähköpostitse tavoitellessaan nykyisten sekä potentiaalisten asiakkaiden huomiota ja valmiin toimintatavan ansiosta asiakaskirjettä on helppo hyödyntää myös työhyvinvointipalveluiden arvolupauksen välittämiseen. Toimeksiantajan verkkosivuja tarkastellessa tehtiin havainto, että arvolupauksen välittäminen onnistuisi myös luomalla verkkosivuille työhyvinvoinnille oman sivun.

Liiketoimintamallissa tarkennettiin toimeksiantajan asiakassegmenttiä sekä asiakassuhteita. Asiakassegmentti oli jo uuden palveluidean osalta muodostunut selkeäksi haastatteluiden sekä työhyvinvointi-käsitteen pohjalta. Vaikka asiakassegmentti rajattiin yrityksiin, arvoa luodaan kokonaisvaltaisesti niin yritykselle kuin työhyvinvointipäivään osallistuville yksilöillekin. Asiakassegmentin todettiin soveltuvan työhyvinvointipäivään, sillä jo nyt toimeksiantaja on järjestänyt vastaavalle segmentille kokouspaketteja lisäaktiiviteeteilla onnistuneesti arvoa tuottaen, josta pääteltiin yritysasiakkaiden tavoittelevan kokemuksia ja arvoa myös työhyvinvoinnin näkökulmasta.

Toimeksiantaja kertoi pyrkivänsä toteuttamaan asiakkaiden toiveita kokonaisvaltaisesti sekä odotuksia ylittävästi. Asiakassuhteiden todettiin rakentuvan yksilöllisyyden sekä asiakkaan huomioimisen pohjalta. Asiakkaan kokonaisvaltainen huomioiminen luo asiakasarvoa ja tiivistää asiakassuhdetta. Toimeksiantajan asiakassuhteiden lähtökohtaisena perustana on asiakkaasta huolehtiminen ja tapahtuman järjestämisen helppous asiakkaan näkökulmasta. Asiakkaiden osallistaminen mukaan kehittämissuunnitelmaan syventää asiakassuhdetta ja oli myös asiakkaiden mieleen. Tätä ajatusta tuki asiakkaiden 112 vastausta asiakaskyselyyn.

Tämän jälkeen tiivistettiin työhyvinvointipäivään keskittyvän kehitystyön ydinprosessit sekä sen vaatimat resurssit, jotka tulisi ottaa huomioon liiketoiminnan suunnittelussa. Teoriaan syvennyttyä ymmärrettiin eri prosessien vaikutukset projektien onnistumiseen. Toimeksiantajan prosessien ytimeen nostettiin johdonmukainen tavoitteisiin tähtäävä toiminta. Palvelumuotoiluprosessin vaiheiden hyödyntämisen tarpeellisuutta korostettiin niiltä osin, kuin sen nähtiin hyödyttävän uuden palvelun synnyttämistä. Palvelumuotoilua hyödynnettiin koko opinnäytetyön taustalla ottaen huomioon kokonaisvaltaiseen työhyvinvointiin liittyvät ydinalueet onnistuneen työhyvinvointipäivän konseptointiin. Palvelumuotoilussa keskityttiin asiakasymmärrykseen, asiakasarvon tuottamiseen ja työhyvinvoinnin näkökulman ja sen merkityksen kasvun nähtiin toimivan keskeisenä osana prosessia.

Uuden palvelun osalta resurssien nähtiin vaikuttavan jo suunnitteluvaiheesta lähtien kokonaisuuteen. Sisäisen organisaation avulla saatiin tärkeää taustatietoa opinnäytetyön tueksi ja ilman tätä resurssia opinnäytetyön toteuttaminen olisi mahdollisesti hankaloitunut. Sisäiset resurssit olivat vaikuttaneet jo uuden palvelun konseptointiin aiemmin, sillä resurssien vähäisyyden vuoksi tavoiteltua kehitystyötä ei ollut saatu aloitettua. Johdonmukaisilla prosesseilla tulevaisuuden kehitystöiden suunnittelua pystytään helpottamaan kohdistamalla oman organisaation resursseja prosessien eri vaiheisiin osaamisen

perusteella. Sisäisten resurssien lisäksi toimeksiantajan tilat sekä ulkoalueet ovat sidottuna työhyvinvointipäiviin aina aktiviteetista ja ryhmäkoosta riippuen ja tämän todettiin olevan tärkeä huomioimisen kohde myyntiosastolle. Opinnäytetyön onnistumisen kannalta huomattiin myös yhteistyöverkoston merkityksen olevan suuri, sillä toimeksiantaja ei pysty itse vastaamaan tarjotuista aktiviteeteista, kuin oman osaamisalueensa osilta. Onnistuneiden työhyvinvointipäivien toteuttamisen kannalta keskeisiksi resursseiksi asetettiin tämän vuoksi myös yhteistyökumppaneiden resurssit.

Opinnäytetyön aikana huomattiin tärkeimpien kumppanuuksien olevan yhteistyökumppaneita, jotka tarjoavat toimeksiantajalle palveluita työhyvinvointipäiviin. Pääosin kumppanuudet ovat siis yrityksiä, joiden ydinosaamisalue ja asiantuntijuus saadaan hyödynnettyä osaksi toimeksiantajan palvelutarjontaa. Kumppanuuksien huomattiin tukevan erityisesti työhyvinvoinnin kokonaisvaltaista huomiointia koko prosessin ajan suunnittelusta toteutukseen tuoden resursseja arvo- ja kokemuserusteiseen odotuksia ylittävään palveluntarjontaan. Asiakslähtöisen liiketoiminnan kannalta kumppanuusiksi asetettiin myös asiakkaat.

Ansaintamalli muodostui tukemaan asiakasarvoa. Asiakasarvoa tarkasteltaessa asiakkaiden todettiin olevan valmiita maksamaan enemmän palvelusta, joka tyydyttää tarpeen ja täyttää tai ylittää odotusarvon. Yritysassiakkaat maksavat kokonaisuudesta ja toimeksiantajan sekä kumppaneiden ydinosaamisalueita sekä ominaisuuksia, kuten ympäristöä ja miljöötä hyödyntämällä, on mahdollista luoda erottautuvia palvelukokonaisuuksia, joihin kilpailijat eivät pysty sellaisenaan vastaamaan. Tarkkaa hinnoittelua opinnäytetyö ei käsittele, mutta opitun perusteella muodostettiin perusajatus ansainnalle ja tarjoaman ollessa erottautuvaa, räätälöityä sekä asiakasarvoa kasvattavaa, on mahdollista saada korkeampi hinta, kuin määrään perustuvalla palvelutarjonnalla ilman erottautumistekijöitä.

Työhyvinvointipäivän aktiviteettien järjestäminen ulkopuolisten kumppanuuksien avulla tuo kuitenkin kustannuksia, sillä myös he tekevät liiketoimintaa. Tästä syystä pääteltiin, että yksittäiset aktiviteetit eivät tuo katetta suuria määriä yhden päivän osalta. Järkeviä kokonaisuuksia luomalla saadaan kuitenkin kulurakenne järkevöitettyä, sillä toimeksiantajan ydinosaamisalue ja osaaminen taas vaikuttavat kokonaisuuksien hinnoitteluun. Tarkasteltaessa kulurakenteeseen vaikuttavia tekijöitä, huomattiin työhyvinvointipäivän kannalta keskeisten kulujen muodostuvan kumppaneilta syntyvistä kuluista, ruoan kuluista sekä toimeksiantajan muista kuluista. Toimeksiantajan yksi tavoite oli ruoan katteen parantaminen ja työhyvinvointipäivällä havaittiin olevan merkitystä myös tässä tavoitteessa. Työhyvinvointipäivän avulla voidaan vähentää ruokahävikkiä, mikäli ruokatarjoilut suunnitellaan ravintola-toiminnan mukaisesti samoilla raaka-aineilla.

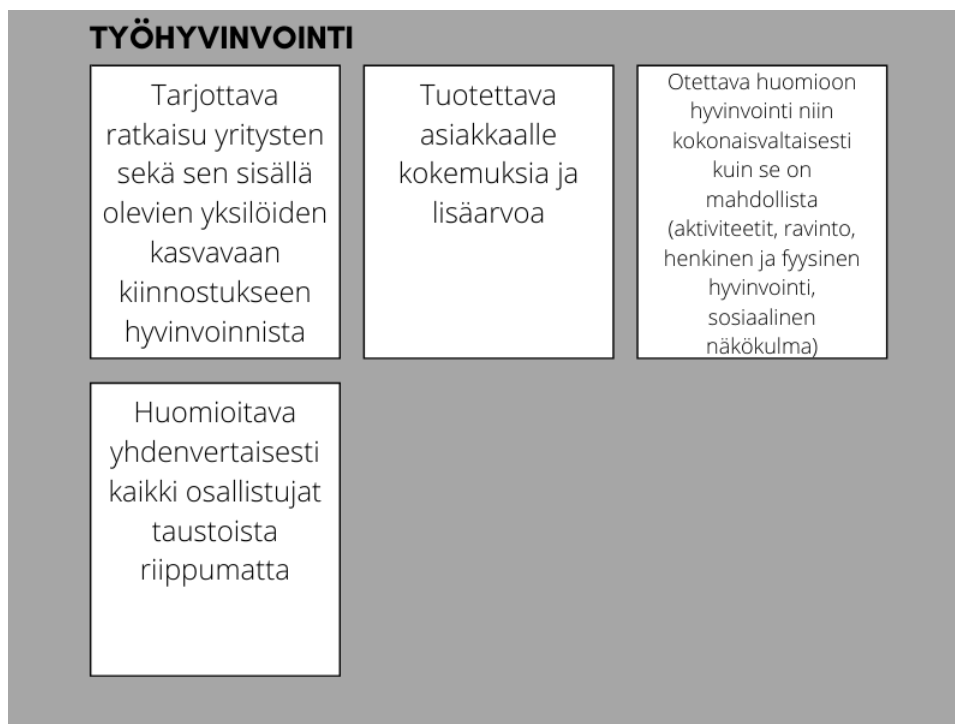
4.11 Ideointi

Suunnitteluvaiheessa jatkettiin lopullisen työhyvinvointipäivän muodostamista yhteisöllisellä ja innovatiivisella työpajamenetelmällä, sillä ne soveltuvat ideoita tuottavaan kehittämiseen, jossa hyödynnetään erilaisista osaamistaustoista koostuvan ryhmän osaamista (Moilanen ym. 2015, 87). Opinnäytetyön suunnitteluvaiheessa päädyttiin käyttämään rajoitevapaan ideointi- ja innovointitavan vuoksi aivoriihi-menetelmää, jota Moilanen ym. (2015, 160) kuvaavatkin ongelmanratkaisuun keskittyväksi menetelmäksi. Ideointi ja arviointi pidetään työskentelyssä erillään, jotta ideat ehtivät muotoutua useamman osallistujan toimesta innovatiivisesti ennen niiden väli- tai loppuarviointia (Moilanen ym.

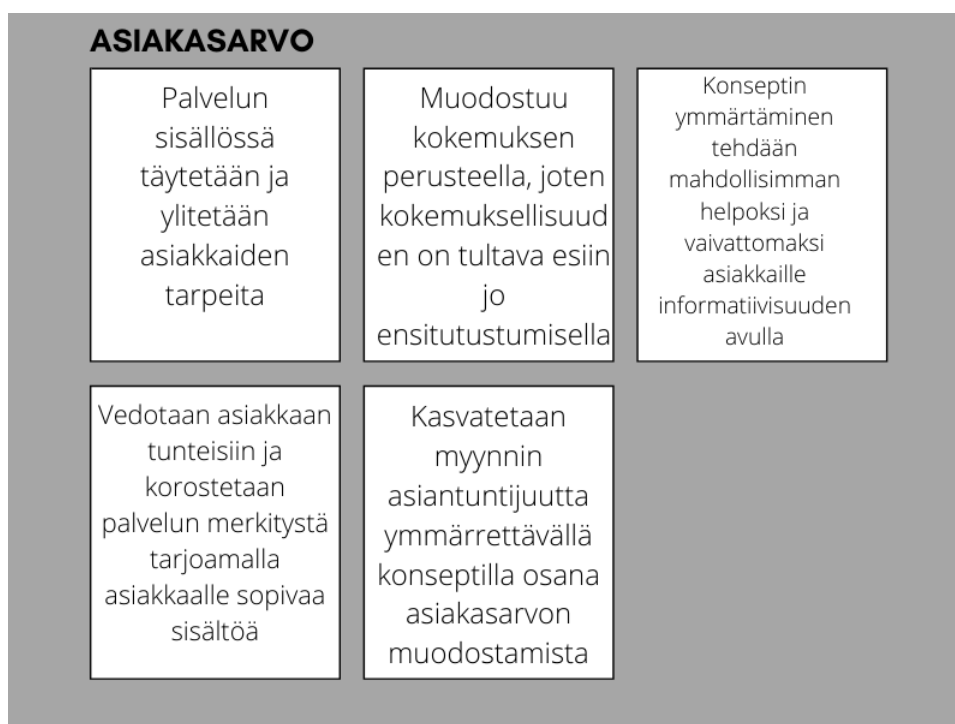
2015,158). Aivoriiheä hyödynnetään jo luvussa 3.6.4 esitetyn laajenevan sekä supistuvan ideoinnin näkökulmasta. Edeltävien vaiheiden pohjalta asetettiin tavoitteita, joihin lopullinen konsepti vastasi. Jo määrittelyvaiheessa käytettiin käsitekarttaa, jonka avulla havainnollistettiin visuaalisesti toimeksiantajan sekä työhyvinvoinnin yhteyksiä osana uuden palveluidean perusajatuksen muodostumista. Tutkimusvaiheessa hyödynnettiin Business Model Canvasia korostaaksemme visuaalisesti liiketoimintamallin ohjaavia elementtejä edellisten vaiheiden pohjalta. Jokaisessa palvelumuotoiluprosessin vaiheessa haluttiin käyttää yhtä visuaalista menetelmää jatkojalostuksen helpottamiseksi. Näin pystyttiin vertaamaan palveluidean sekä liiketoimintamallin yhtäläisyyksiä, joita valittiin aivoriihi-menetelmän ohjaaviksi ongelmanratkaisun tekijöiksi sekä lopullisen konseptin mallintamisen avuksi.

Aivoriihi toteutettiin vain opinnäytetyön tekijöiden kesken, tuoden näin toimeksiantajan kehitystyölle ulkopuolista näkökulmaa ja tämän avulla laajentavaa ideointia työhyvinvointipäivän muodostumiseen. Ympäristöksi luotiin rauhallinen ja paineeton ympäristö, mikä edesauttoi innovaatioiden syntymistä. Mielen vapauttaminen rajoitteista taas herättää luovuutta. Työpajat ovat mielen työskentelyä, joten energia- sekä virkeystason huomioiminen on tärkeä osa onnistuneen lopputuloksen saavuttamista. (Tuulaniemi 2016, 184, 190.) Edellisissä vaiheissa oltiin saatu haastatteluiden avulla taustatietoa, syvennytty toimeksiantajan visioihin sekä strategiaan suuntauksiin ja kasvatettu asiakasymmärrystä. Edellä mainittujen avulla oltiin laajennettu omaa kokonaisvaltaista ymmärrystä työhyvinvointipäivän muodostumiseen vaikuttaviin tekijöihin ja aivoriihi-menetelmän avulla jalostettiin oppimisen kautta innovoiden lopullista palveluideaa asiakasarvoa tuottavaksi. Vaikka aivoriihen on oltava luova ja synnyttää laajenevasti mahdollisimman paljon ideoita, oli ideointia ohjaamaan asettava tavoitteet. Aivoriihi rakentuu osallistujaryhmästä, jolle ryhmänvetäjä asettaa ideoinnin tavoitteet ratkaistavan ongelman sekä palvelumuotoiluprosessin muiden menetelmien synnyttämän tiedon pohjalta (Moilanen ym. 2015, 88-89). Ideoiden avulla muodostettiin lopullisen konseptin ohjaaviksi tekijöiksi tavoitteita ja asetettiin ytimekäs arvolupaus huomioimalla edellisistä vaiheista nousseita keskeisiä työhyvinvointipäivän tekijöitä.

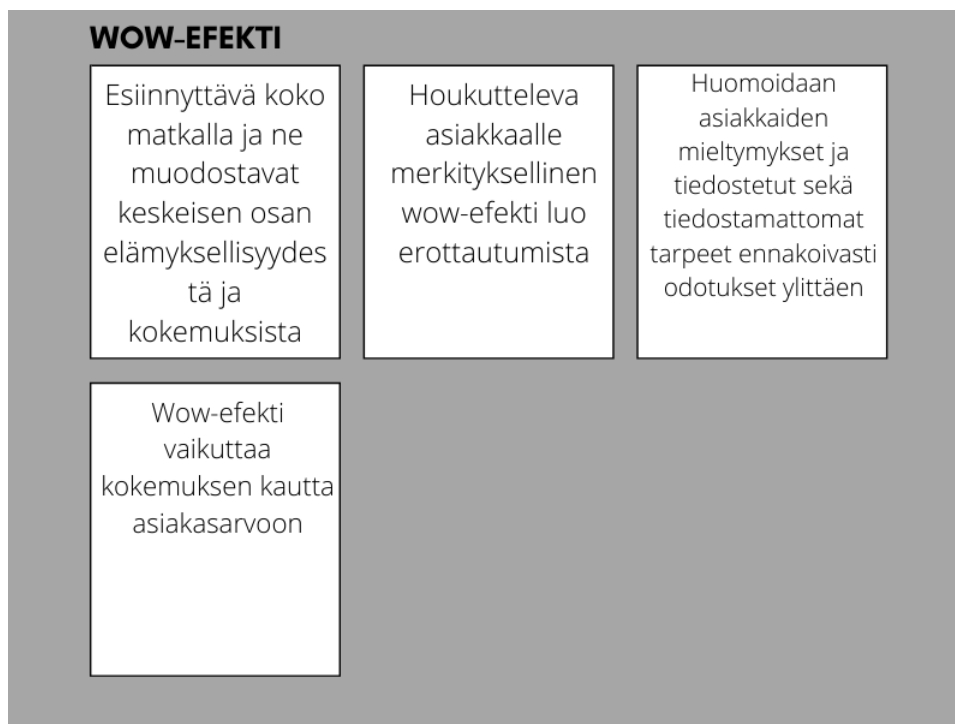
Ideointityöpajan visualisoiminen ja kirjaaminen rakentavat vuorovaikutuksellista työskentelyä, joka antaa jokaiselle ideointiin osallistuvalla mahdollisuuden kehittää ja rikastaa omien ideoiden lisäksi muiden ideoita (Tuulaniemi 2016, 189). Aivoriihi aloitettiin laajenevalla ideoinnilla kirjoittamalla selainpohjaisella työkalulla muistilapuille jokaisesta tekijästä asiakkaalle merkityksellisiä palvelutavoitteita. Keskeisiksi aivoriiheä ohjaaviksi tekijöiksi valittiin työhyvinvointi (ks. kuva 8), asiakasarvo (ks. kuva 9), wow-efekti (ks. kuva 10) sekä aktiviteetit (ks. kuva 11) ja jokaisesta tekijästä muodostettiin erilaisia tavoitteita, jotka yhdistettiin supistamisen avulla toimiviksi ja perustelluiksi kokonaisuudeksi konseptia varten.



KUVA 8. Ideariihi, työhyvinvointi (Hakala & Kantola 2022)



KUVA 9. Ideariihi, asiakasarvo (Hakala & Kantola 2022)



KUVA 10. Ideariihi, wow-efekti (Hakala & Kantola 2022)



KUVA 11. Ideariihi, aktiviteetit (Hakala & Kantola 2022)

Ideoinnin lopputuloksena saatiin muodostettua konkreettisia tavoitteita, joihin konseptin mallintaminen vastasi. Tavoitteet asetettiin edistämään uuden palvelun liiketoiminnallista suuntaa kohti kokonaisvaltaisesti huomioitua palvelukokonaisuutta. Ideoinnin laajenevassa vaiheessa saatiin useita erilaisia tavoitteita konseptia varten ja tämän jälkeen ne supistettiin yhteen kokonaistavoitteeseen. Ideoinnin lopputuloksena asetettiin, että päämääränä konseptissa huomioidaan kokonaisvaltainen hyvinvointi ja rakennetaan koko päivä tukemaan yhteisöllistä työhyvinvoinnin edistämistä. Asiakasarvon kasvattamista konsepti tavoittelee asiakkaan tunteisiin vetoavalla konseptilla, joka täyttää ja ylittää

asiakkaiden odotukset sekä tarpeet. Konseptissa tavoitellaan asiakkaan kokonaisvaltaista huomiointia ja asiakasarvon kasvattamista erityisesti tuomalla wow-efektejä kiteytetysti jo tarjouspohjaan mielenkiinnon herättäjinä. Lopullinen konsepti pitää sisällään työhyvinvoinnin ja asiakasymmärryksen pohjalta kategorisoidun aktiviteettikonaisuuden, jonka tavoitteena on helpottaa asiakkaan matkaa kohti hyvinvoivaa työyhteisöä tuoden samalla oppia informatiivisuuden avulla.

4.12 Arvolupaus

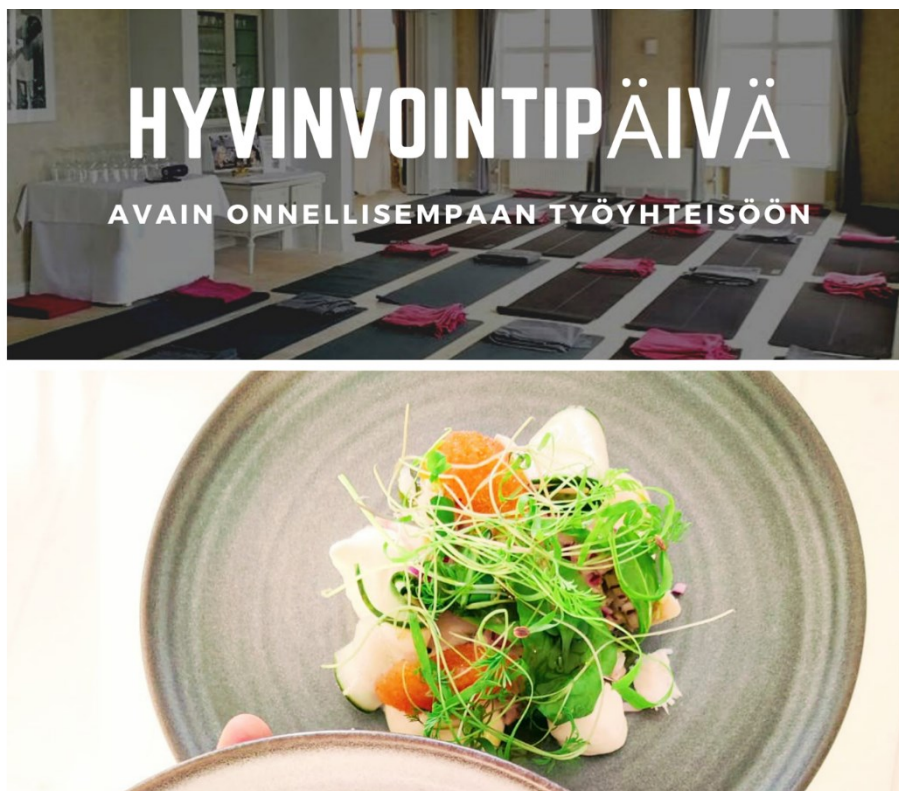
Asiakkaan tavoittavan arvolupauksen muodostamiseen haluttiin hyödyntää osallistavaa työpajaa, jotta ajatukset saataisiin esille ja niitä voitaisiin yhdessä tiivistää toimivaksi kokonaisuudeksi. Tässä jatkettiin aivoriihi-menetelmää sen selkeyden ja tehokkuuden vuoksi ja tässä opinnäytetyön osassa esitettiin ytimekäs hyvinvointipäivän arvolupauksen päälause, sekä sen syntyyn johtaneet vaiheet ja syyt. Arvolupaukselle kehitettiin myös lyhyt selite erityisesti markkinoinnillisten toimenpiteiden tueksi kuvaamaan palvelutarjontaa. Arvolupauksen keskeiseksi tavoitteeksi asetettiin arvon muodostumisen pyramidista emotionaalinen arvo, sillä se oli Löytänän (2014, 16) mukaan alihyödynnetyin arvo. Arvolupauksen päälauseeksi muodostui: Hyvinvointipäivä: avain onnellisempaan työyhteisöön, ja se esitettiin konseptissa palvelun nimen perässä. Arvolupauksessa luotiin asiakkaalle tunne kokonaisvaltaisesta hyvinvoinnista yhteenkuuluvuuden näkökulmasta. Erilaisista tunnetiloista valittiin onnellisuus kuvaamaan työhyvinvointipäivän tavoittelemaa tunnetta. Hyvinvointiin sekä työhön liittyvää korostettiin nostamalla onnellisen yhteyteen työyhteisö-sanana arvolupauksen kokonaisuutta. Työhyvinvointipäivän ollessa ratkaisu johonkin ongelmaan tai tarpeeseen, valittiin sanaksi avain kertomaan asiakkaalle toimeksiantajan tavoitteesta auttaa heitä kohti onnellisempaa työyhteisöä. Opinnäytetyössä arvolupauksen päälauseen ratkaisukeskeinen, tunteisiin vetoava ja yhteisöllisyyttä korostava kokonaisuus tiivistettiin ymmärrettävään muotoon.

Arvolupauksen jatkoksi ideoitiin erottautuva selite syventämään arvolupauksen päälausea markkinoinnin ja viestinnän tueksi. Selite muodostui erottautumistekijöiden pohjalta mielenkiintoiseen ja ajatuksia herättävään muotoon: Kokonaisvaltainen työhyvinvointipäivä uniikissa ympäristössä. Yhdessä, juuri teille. Me välitämme. Selitettä ideoidessa otettiin huomioon arvolupauksen päälause, sillä näiden haluttiin olevan yhteydessä toisiinsa, kuitenkin toistamatta samoja sanoja. Toimeksiantajan uniikki miljöö sekä asiakaslähtöisyys korostuivat erottautumistekijöinä aiemmissa prosessin vaiheissa, joten oli luonnollista tuoda nämä tekijät myös arvolupauksen selitteeseen. Työhyvinvointipäiväkonsepti on vahvasti hyvinvointiin painottuvaa palvelua, joten tämä haluttiin nostaa myös esille arvolupausta esitellessä. Ideoinnissa pyrittiin tiivistämään koko opinnäytetyön aikana oppiman avulla arvo ja erottautuminen, jonka lopputuloksena muodostettiin arvolupaus ja selite yhtenäiseksi kokonaisuudeksi.

4.13 Konseptin mallinnus

Konseptin mallinnuksessa käytettiin kokouspäivän tarjouspohjan runkoa. Tarjouspohjassa aikataulut ja tarjoilut olivat mietittyinä kokouspäiviin sopiviksi, ja pohjaa kehitettiin työhyvinvointipäivään soveltuvaksi niin, että päivä soveltui yrityksen muun päivittäisen toiminnan rinnalle. Tarjoiluissa hyödynnettiin samoja raaka-aineita kuin kokouspäivissä, joka mahdollisti näin yrityksen strategian mukaisen toiminnan ylläpitämällä ruoan tavoitteellista katetta.

Tarjouspohjalle toteutettiin visuaalisesti näyttävä kansilehti (ks. kuva 12), jossa työhyvinvointipäivän kokonaisuus tiivistyi kuvana heti myyntivaiheessa, herättääkseen asiakkaan mielenkiinnon. Kansilehdellä on edustava kuva yrityksestä ja sen miljööstä, vaihtoehtoisesta aktiviteetista ja tarjoiluista sekä arvolupauksen päälause, joka kiteyttää hyvin työhyvinvointipäivän tarkoitusta. Tämän avulla mahdollistettiin asiakkaalle syntyvä wow-efekti heti alkuun.



KUVA 12. Osa hyvinvointipäivän tarjouspohjan kansikuvaa (Hakala & Kantola 2022)

Tarjouspohjan (ks. kuva 13) avulla luotiin selkeä ja helposti ostettava tuote asiakkaalle sekä yksinkertainen työkalu myyntitiimin tueksi, jossa kaikki on asiakkaan kannalta valmiiksi mietittynä, ja jossa toimeksiantaja toimii asiantuntijan roolissa. Tämän vuoksi päivän hyvinvointiaktiviteetit rakennettiin kolmen eri kategorian mukaan kokonaisvaltaiseen työhyvinvointiin pohjautuen. Asiakkaan tehtäväksi jäi tällöin ainoastaan valita tiimilleen sopiva aktiviteetti kuhunkin kohtaan valmiiksi annetuista vaihtoehtoista, eikä hän välttämättä tarvitse entuudestaan taustatietoja kyseisistä aktiviteeteista. Tarjouspohjaan luotiin informatiivisuutta, joka antaa asiakkaalle heti riittävän tiedon sekä vahvistaa toimeksiantajan asiantuntijuutta, mahdollistaen näin sekä asiakkaan, että henkilökunnan oppimisen. Tarjouspohjasta löytyvät selkeät ja kattavat kuvaukset aktiviteeteista hintoineen ja kestoineen, jotka edesauttavat asiakkaan ostamisen helppoutta, luovat wow-efektiä sekä mahdollistavat myyntitiimin nopean työskentelyn. Hyvinvointipäivän ruokatarjoilut suunniteltiin yhdessä keittiöhenkilökunnan kanssa. Pohjasta löytyy tarjoiluiden runko, jota muokataan tapauskohtaisesti, esimerkiksi kaikki erityisruokavaliot huomioiden. Tämän opinnäytetyön kuvista piilotettiin hinnat toimeksiantajan liiketoimintaa suojataksi.

Aikataulu

klo 8.30	Aamukahvi ja Kartanon aamiainen
klo 9.00	Kokous + Aktiviteetti kategoriasta 1 Kokoustilassa langaton verkko, muistiinpanovälineet, valkokangas ja videotykki (fläppitaulu ennakoon pyydettyäessä)
klo 11.00 tai 12.00	Kartanon lounas
klo 13.00	Kokous tai Aktiviteetti kategoriasta 2
klo 14.15	Iltapäiväkahvit/tee ja pieni välipala
klo 14.30	Aktiviteetti kategoriasta 3
klo 16.30	Illallinen
klo 19.30	Tilaisuuden päätös tai mahdollisuus jatkaa iltaa saunalla

Kartanon aamiainen, hyvinvointipäivän startti

Suolainen herkku (täytetty leipä/bagel/croissant/piirakka)
Ohrapuuroa kotimaisista ryyneistä ja marjahilloa
Granolaa kotimaisesta kaurasta, luonnon jugurttia sekä marjoja
Kauden smoothie
Tuoremehua
Kahvia ja haudutettua teetä

Lounas, energiaa keskipäivään

Päivän salaatti/keitto
Kartanon leipävalikoima
Villiyrteillä maustettua voita
*
Pöytiin tarjoiltuna päivän kala tai päivän liha (ilmoitathan valinnat ennakoon myyntiimme)
*
Pieni makea päätös

Iltapäiväkahvit, kuppi kuumaa ja pieni terveellinen välipala

Kahvia ja haudutettua teetä

KUVA 13. Hyvinvointipäivän tarjouspohjan aikataulu ja päivän menu (Hakala & Kantola 2022)

Ensimmäinen kategoria (ks. kuva 14) pohjautui ensimmäiseen sekä viidenteen työhyvinvoinnin portaaseen, eli psyko-fysiologisiin perustarpeisiin sekä itsensä toteuttamisen tarpeeseen. Tässä kategoriassa painopiste oli kehittyvässä organisaatiossa itsensä kehittämisen kautta, jossa painottuivat yksilön hyvinvointi, oppiminen sekä motivointi. Organisaation tarpeiden mukaan valittavissa on erilaisia yksilön henkistä ja fyysistä hyvinvointia käsitteleviä luentoja ja workshoppeja sekä yksilön fyysiseen hyvinvointiin liittyviä mittauksia. Motivointi ja workshopit haluttiin sijoittaa heti aamuun, jolloin kognitiivinen kuormitus on matalalla, ja on helpompaa sisäistää uusia asioita.

Aktiveetti 1, Motivaatio ja workshopit (1-2 h)**Unipaja workshop 2 h****€ (Alv 0 %)**

Unipaja on käytännönläheinen workshop unesi korjaamiseen ja optimointiin. Unipajassa opit ymmärtämään unen mekanismit ja kuinka pystyt omalla toiminnallasi vaikuttamaan niihin. Saat tietoa unta parantavista asioista ja samalla opit myös tunnistamaan arjessasi unta häiritsevät tekijät. Unipaja on loistava työkalu kaikille, jotka haluavat nostaa omaa henkistä ja fyysistä suorituskkyä työelämässä sekä vapaa-ajalla.

Hyvä fyysinen kunto ja palautuminen tuovat lisää energiaa päivään – luento 1,5 h**€ (Alv 0 %)**

Luennolla käsitellään fyysiseen palautumiseen vaikuttavia tekijöitä ja miten keho reagoi liialliseen kuormitukseen, miten kehoa tulisi harjoittaa, jotta suoritus- ja toimintakyky pysyisivät yllä myös työn ja vapaa-ajan vaatimukset huomioiden.

Yksilön kapasiteetti / hyvinvointi yrityksen menestystekijänä -luento 1,5 h**€ (Alv 0 %)**

Mahdollisuuksien löytäminen ja muutoksen hyväksyminen vaativat yksilöiltä runsaasti voimavaroja. Yksilöiden energisyys ja hyvinvointi luo perustan yritysten kilpailukykyyn säilymiselle. Luennolla käsitellään hyvinvoinnin tekijöitä, joilla mahdollistetaan energian riittäminen niin työssä kuin vapaa-ajallakin.

Etätyö voimavarana – luento 1-1,5 h**€ (Alv 0 %)**

Työelämä ja työskentelytavat ovat muuttuneet merkittävästi. Etätyössä moni kuluttaa itsensä helposti loppuun ja uusien toimivien toimintatapojen löytäminen on haastavaa. Luontaiset tauot, sosiaaliset kanssakäymiset ja arjen aktiivisuus vähenevät etätyössä paljon. Etätyö voi kuitenkin toimia myös voimavarana, ja käsittelemekin luennolla, kuinka aikatauluttaa työpäiviä, parantaa työergonomiaa sekä lisätä energiaa myös etätyöpäiviin!

Lükkuvuustestaus 30-45 min. 15 henkilöä/ testi**€ (Alv 0 %)****Lihaskuntotestaus 45-60 min. 10 henkilöä/ testi****€ (Alv 0 %)****InBody-mittaus 1 h. Max 8 hlö/h****€ (Alv 0 %)**

Kehonkoostumusmittaus.

Kuva 14. Aktiveetit 1. Motivaatio ja workshopit (Hakala & Kantola 2022)

Toisessa kategoriassa (ks. kuva 15) painotettiin palautumisen merkitystä erilaisten palauttavien aktiveettien avulla. Keskellä päivää toteutettava rentoutuminen auttaa resetoimaan aivojen kuormitusta ja sitouttaa työntekijää loppupäivän ohjelmaan (Huotilainen 2021). Tässä kohtaa päivää asiakkaalle annettiin mahdollisuus valita kokouksen tai aktiveetin väliltä. Vaihtoehtoisiksi tähän otettiin myös pieniä ohjattuja taukoja, jotka mahdollistavat palautumisen ja joista yksilöt saavat vinkkejä työn tehostamiseen palauttavien aktiveettien kautta myös omalle työpaikalle vietäviksi. Tähän kategorisoitiin luontoon ja rentouttavaan liikkumiseen painottuvaa tekemistä sekä mieltä palauttavia aktiveetteja.

Aktiviteetti 2. Rentoutuminen ja palautuminen (0,5-1 h)**Mindfulness 1 h****€ (Alv 0%)**

Tietoisin läsnäolon harjoitus, joka vähentää stressiä ja parantaa vireystilaa. Saat päivään lisää puhtia ja keskittyminen helpottuu. Mindfulness tarkoittaa tietoisuuden pysäyttämistä tähän hetkeen sekä kehon, hengityksen, ajatusten sekä tunteiden tiedostamista. Ei vaadi liikuntavaatteita.

Asahi 1 h**€ (Alv 0%)**

Suomalainen liikuntamuoto, joka yhdistää itämaisen ja länsimaaisen terveysliikunnan perinteet. Laji edistää keuhkotoimintaa, rentoutumista, keskittymistä sekä poistaa stressiä. Suosittelemme mukavia, joustavia vaatteita.

Skumppajooga 45 min-1 h**€ hlö (Alv 0%)**

Skumppajooga sopii kaikille, eikä edellytä aikaisempaa kokemusta joogasta. Harjoitus muodostuu lempeistä joogaliikkeistä ja joogan jälkeen palkitsemme itsemme lasillisella kuohuvaa.

Kartanon olutjooga 30 min- 1 h**€ (Alv 0%)**

Onko jooga ollut sinulle aina haastavaa hiljentymisen vuoksi? Nyt tuomme sinulle uuden ja tavan viettää aikaa tuttujen joogaliikkeiden parissa ”äijämeiningillä”. Jos aiemmin ajattelit, ettet löydä joogan Namaste fiilistä, täällä Olutjooga tunnilla löydät varmasti itsellesi hetken, jossa keskityt vain itseesi.

Metsäjooga 1 h**€ (Alv 0%)**

Pysähdy hetkeksi luonnon keskelle ja ole läsnä hengittäen metsäntuoksuista, puhdasta ilmaa. Anna kehon ja mielen rentoutua ja virkistyä. Metsäjooga ei vaadi aikaisempaa kokemusta.

Aisti luontoa – Hiljennyt hyvinvointituokio**€ (Alv 0%)**

Virkistävää ulkoilua kauniissa lähiluonnossa. Liikkuminen etenkin metsässä rentouttaa, alentaa sykettä, palauttaa arjen kiireestä ja lataa akkuja. Ilman virtuaalimaailmaa ollaan kaikki aistit avoimina luonnon äänille.

Paussi 15-20 min**€ (Alv 0%)**

Taukojumppa virkistää mieltä, lisää verenkiertoa ja parantaa keskittymistä. Pieni tauko kokouksen lomassa antaa vinkkejä myös oman **työn tauottamiseen**. Ei vaadi liikuntavaatteita.

Suklaa-tasting 1 h**€/ hlö (Alv 0%)**

Suklaan maistelut sopivat kaikille suklaasta kiinnostuneille ja hemmottelunhaluisille. Tastingissa käydään rennolla otteella läpi suklaan historiaa, valmistusta, maistelutekniikkaa sekä tietysti maistellaan useita erilaisia suklaita.

KUVA 15. Aktiviteetit 2. Rentoutuminen ja palautuminen (Hakala & Kantola 2022)

Kolmannessa kategoriassa (ks. kuva 16) pääpaino oli tiimihengen kasvattamisessa ja positiivisessa yhteisessä tekemisessä. Tämä kategoria nojasi kolmanteen työhyvinvoinnin portaaseen, liittymisen tarpeeseen ja muodostui asiakaskyselyn perusteella vastaamaan asiakkaiden toiveisiin hyvästä tiimihengestä ja ryhmädynamiikasta. Tähän koottiin yhdessä tehtäviä aktiviteetteja ja pelejä, jotka mahdollistavat luottamuksen ja tasa-arvon lisääntymisen organisaatiossa hausalla tekemisellä sekä hyvät lopputunnelmat, josta on mukava jatkaa yhteiselle illalliselle.

Aktiviteetti 3. Tiimihenki ja ryhmädynamiikka (1-2 h)**Wine & Art 2 h****€/hlö (Alv 0 %)***Rentoutumista viinin ja maalaamisen parissa. Tilaisuuteen sisältyvät laadukkaat materiaalit ja tarvikkeet, essut tilaisuuden ajaksi, ohjaus sekä upeat teokset kotiin vietäväksi. Juomatarjoilut eivät sisälly hintaan.***Frisbeegolf 1-1,5 h****€ (Alv 0 %)***Kisaile pienissä joukkueissa tai yksilöittäin hausassa ja tarkkuutta vaativassa frisbeegolf-kisassa! Ohjaus sisältää lyhyen tekniikkaopastuksen sekä kisan.***Fun & Play 2 h****€ (Alv 0 %)***Pilkettä silmäkulmaan pelien ja leikkien maailmassa! Haasta tiimisi liikkumaan yhdessä hauskaa pitäen. Ohjelmaan sisältyy yhteinen alkulämmittely, erilaiset aktiviteettirastit teemoittain (koordinaatio, tasapaino, ketteruus, näppäryys) sekä yhteinen lopetus. Fun&Play sopii erityisesti yritysten aktiivisen terveyden päivään!***Mover Ball 1-1,5 h****€ (Alv 0 %)***Hauska ja reipas joukkuepeli. Uudenlaisen pallopelin juju on liikkuva tai liikkuvat maalit, joihin osuminen on tuplasti paikalla olevaa maalia haastavampaa, mutta haus Kempaa!***Kehonpainotreeni 45 min- 1 h****€ (Alv 0 %)***Toiminnallinen ja tehokas kehonpainoharjoitus, joka sopii kaikille. Tunti koostuu lämmittelystä, lihaskunto-osuudesta ja loppuverryttelystä.***Kartanon Cross 30-45 min****€ (Alv 0 %)***Kovaa treeniä kaipaavan tunti ulkona oman kehon vastusta hyödyntäen. Tunti koostuu lämmittelystä, intervallityyppisestä syketreenistä (päivän treeni WOD 10-20min) ja raskaista tai keskiraskaista koko kroppaa haastavista lihaskuntoharjoituksista sekä loppujäähdyttelystä.***Kukka workshop 1,5 h****€ (Alv 0 %)***Seppel workshop kesä/ Kranssi workshop talvi.**Valmistetaan kukkaseppeleet/ Havuiset kranssit koko porukalle. Minimi henkilömäärä 10.*

Kuva 16. Aktiviteetit 3. Tiimihenki ja ryhmädynamiikka (Hakala & Kantola 2022)

Hyvinvointipäivän loppuun koottiin yhdessä toimeksiantajan kanssa kolmen ja neljän ruokalajin illallismenut (ks. kuva 17), joista asiakas saa valita mieleisensä vaihtoehdon. Menu muodostui toimeksiantajan näköiseksi kokonaisuudeksi, jonka avulla vahvistettiin toimeksiantajan visiota metsän tarinasta lautasella. Näin mahdollistettiin kokonaisvaltainen elämys ja wow-efektin syntyminen myös työhyvinvointipäivän päätteeksi. Myös illallisstarjoiluissa huomioidaan kaikki erityisruokavaliot.

Kartanon kolmen ruokalajin kesämenu

Savustettua mätiä, lipstikkaa, tilliöljyä ja varhaisperunaa L, G

Peuran filee, yrttikastiketta ja lyttyperunaa L, G

Raparperisorbetti ja tattaripopparia M

Kartanon neljän ruokalajin kesämenu

Peurataratar, katajanmarjamajoneesia ja salottia M, G

Suomalaisia herneitä, retiisiä ja sipulilientä L, G

Paistettua siikaa, fenkolia ja tillivoikastiketta L, G

Kotimaisia mansikoita, tyrniä ja hunajakennoa L, G

Kuva 17. Työhyvinvointipäivän illallismenut (Hakala & Kantola 2022)

5 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tämän opinnäytetyön päätavoitteena oli työhyvinvointipäivän muotoilu tilaus- ja tapahtumaravintolan palvelutarjontaan vastaten yritysasiakkaiden tarpeeseen. Tavoitteena oli tuoda kokonaisvaltainen työhyvinvointi konkreettisesti mukaan työhyvinvointipäivään, auttaen asiakkaan työyhteisöä ja työntekijöitä oivaltamaan hyvinvoinnin merkityksen työssä ja työn ulkopuolella. Työn toimeksiantaja halusi kehittää työhyvinvointipalveluitaan, sillä he olivat havainneet työhyvinvoinnin merkityksen kasvun, eikä heidän sen hetkinen hyvinvointitarjonta vastannut kasvavaan asiakastarpeeseen. Työhyvinvointipäivän tuli luoda asiakasarvoa, mahdollistaa myynnin kasvun ja konseptin tuli olla helposti myytävissä ja ostettavissa. Tutkimuskysymyksenä oli selvittää, miten työhyvinvointipäivän avulla luodaan asiakasarvoa ja mitkä asiat vaikuttavat asiakasarvoon. Tutkimuskysymys seurasi mukana koko kehitystyön ajan ja opinnäytetyön sisältö vastasi asetettuun tutkimuskysymykseen riittävän monipuolisesti.

Kehitystyö aloitettiin syventymällä työhyvinvoinnin sekä palvelumuotoilun teoriaan, joka kasvatti osaamista keskeisiin käsitteisiin. Kehittämistyön pohjana käytettiin työhyvinvoinnin portaita, joiden avulla hahmotettiin, mistä asioista kokonaisvaltainen työhyvinvointi koostui. Tulimme siihen tulokseen, että työhyvinvoinnin portaiden avulla pystytään huomioimaan monimuotoisesti eri työyhteisöjen tarpeet taustasta riippumatta. Tässä opinnäytetyössä keskityttiin työhyvinvointipäivään ja niihin työhyvinvoinnin portaisiin, joihin pystyimme keskeisesti työhyvinvointipäivällä vaikuttamaan.

Opinnäytetyössä hyödynnettiin palvelumuotoilun prosessia asiakaslähtöisen palvelukokonaisuuden muotoilemisessa ja huomioitiin keskeisimmät työhyvinvointipäivän konseptointia ohjaavat tekijät ja menetelmät. Opinnäytetyötä ohjasi palvelumuotoiluprosessin kolme ensimmäistä vaihetta: määrittelyvaihe, tutkimusvaihe ja suunnitteluvaihe. Näiden vaiheiden avulla konseptointiin uusi palvelu johdonmukaisesti alusta loppuun. Prosessien vaiheissa käytettiin eri menetelmiä, joilla löydettiin työhyvinvointipäivään ja asiakasarvoon vaikuttavia tekijöitä. Työhyvinvoinnin portaita ja eri menetelmiä hyödyntämällä ideoitiin konseptissa esiintyvät aktiviteetit. Opinnäytetyön johtopäätöksenä asiakasarvon muodostavia tekijöitä olivat asiakkaan yksilöllinen huomioiminen, tarpeiden täyttäminen, hyvinvointi, helppous, trendit, erottautuvuus sekä kokemuksellisuus ja elämyksellisyys, eli wow-efekti.

Asiakasyymmärryksen kasvattaminen oli keskeisessä osassa asiakasarvoon vaikuttavien tekijöiden selvittämisessä. Tässä hyödynnettiin mm. kyselytutkimusta. Kyselytutkimuksen vastausten perusteella saatiin vahvistus havainnolle, että organisaatiot todellisuudessa ovat kiinnostuneempia työhyvinvointiin liittyvistä asioista ja ovat halukkaita kehittämään sitä. Tämän pohjalta tehtiin päätelmä, että jo hyvinvointipäivän konseptointi yritysasiakkaille osaksi palvelutarjontaa auttaa asiakasarvon muodostumisessa vastaten asiakkaiden tarpeisiin.

Työhyvinvointipäivien osalta asiakasarvo muodostuu kokemusperusteisesti. Työhyvinvointipäivässä asiakasarvon muodostumista ohjaavat toiminnalliset arvot, emotionaaliset arvot sekä symboliset arvot. Toiminnallisten arvojen kannalta on tärkeää, että työhyvinvointipäivä on muotoiltu selkeäksi ja informatiiviseksi kokonaisuudeksi, joka luo luotettavaa ja laadukasta kuvaa ja joka on helppo ostaa. Luotettavuutta ja laatua työhyvinvointipäivässä tukee kokonaisvaltainen, eli fyysisen, psyykkisen ja

sosiaalisen työhyvinvoinnin huomioiminen, joka on muodostunut asiakasymmärryksen, teorian sekä nykytilan pohjalta. Nämä näkyvät mm. aktiviteettien sisällöissä.

Emotionaalinen arvo muodostui asiakaskokemuksesta ja siitä, mitä tunteita työhyvinvointipäivä asiakkaassa herättää. Työhyvinvointipäivän tuli vedota positiivisesti asiakkaan tunteisiin ja wow-efektin kulkea mukana koko matkan ajan. Wow-efektin saavuttamisessa tuli huomioida asiakkaan tiedostetut sekä tiedostamattomat tarpeet ja ylittää odotukset. Tulosten mukaan positiivisen asiakaskokemuksen muodostumiseen vaikuttivat myös mm. rentoutuminen, erikoisemmat persoonalliset ja miljööseen sopivat aktiviteetit sekä asiakkaalle sopiva työhyvinvointipäivän sisältö. Asiakasarvoa luo myös asiakkaan tunne siitä, että hän on saanut ratkaisun ongelmaansa.

Symbolinen arvo muodostui mielikuvista ja yhteenkuuluvuuden tunteesta palveluntarjoajaan sekä muihin osallistujiin. Kokonaisvaltaisella asiakkaan huomioimisella ja esimerkiksi asiakkaan ottamisella mukaan palvelujen suunnitteluun voi tiivistää asiakassuhdetta ja lisätä yhteenkuuluvuuden tunnetta.

Näiden tulosten pohjalta muodostettiin toteutettavissa oleva arvolupaus pohjautuen emotionaalisiin arvoihin: ”Hyvinvointipäivä: Avain onnellisempaan työyhteisöön.” Tällöin työhyvinvointipäivä itsessään toimii ratkaisuna asiakkaan ongelmaan.

Konseptin päämääräksi asetettiin kokonaisvaltaisen työhyvinvoinnin huomioiminen ja työhyvinvointipäivä rakennettiin tukemaan yhteisöllistä työhyvinvoinnin edistämistä. Konsepti muodostui asetettujen tavoitteiden mukaisesti luoden helposti myytävän ja ostettavan palvelun. Valmiissa konseptissa hyödynnettiin työhyvinvoinnin portaita, jotka tuotiin esille asiakkaalle helposti ymmärrettävissä muodoissa. Aktiviteettien kategorisoimisen avulla tarjottiin asiakkaalle osallistava tapa vaikuttaa työhyvinvointipäivän sisältöön. Huolellisella menetelmätyöllä saatiin esitettyä konseptissa asiakasarvoon vaikuttavat tekijät. Konsepti itsessään on toimeksiantajalle työkalu, joka mahdollistaa kokonaisvaltaisen ja asiakasarvoa tuottavan työhyvinvointipäivän järjestämisen. Kehittämistyö täytti toimeksiantajan tarpeen hyvinvoinnin palveluntarjonnan laajentamisessa yritysasiakkaille ja tämän avulla he saivat tarvittavat lisäresurssit käyttöönsä suunnittelun tueksi. Konseptin sisällöllinen arvo muodostuu asiakasarvon tavoin kokemuksen perusteella jo ensitutustumisella. Tämän vuoksi kokemuksellisuus ja arvolupaus tulee saada välitettyä jo viestinnän tavoittaessa asiakkaan. Konseptin lopullinen hyöty selviää kuitenkin vasta käyttöönoton jälkeen.

Juutin ja Puusan (2020, 167) mukaan laadullisen tutkimuksen luotettavuudessa on kyse siitä, että lukija vakuuttuu tutkijan ammattitaidosta tutkittavaan asiaan. Oleellista on tutkijan uskottavat perustelut ja oikeanlaiset lähestymistavat käytettäviin menetelmiin tutkimuskysymyksen ratkaisemiseksi. Tutkimuksen eettisyys puolestaan tarkoittaa sitä, että tutkija on huomioinut ja noudattanut eettisiä periaatteita koko tutkimuksen ajan, tavoitteena saada aikaan hyviä asioita tutkimuksen kohteena oleville ihmisille (Juuti & Puusa 2020, 168).

Opinnäytetyön alussa aineistoa etsittiin monipuolisesti eri lähteistä, jotta teoriaosuudesta saatiin kootua mahdollisimman kattava ja luotettava pohja, johon nojata kehitystyön ajan. Jokaisessa tutkimusvaiheessa käytettävät menetelmät ja tehdyt valinnat perusteltiin tarkasti. Tutkimuksen eteneminen raportoitiin mahdollisimman selvästi ja prosessin eri vaiheet sekä niiden toteuttaminen kuvattiin työssä johdonmukaisesti lähteisiin viitaten.

Tutkimusmenetelmät, haastattelut ja kysely toteutettiin eettisiä periaatteita noudattaen. Toimeksiantajan haastattelujen toteutustavasta sovittiin yhdessä toimeksiantajan kanssa ja toimeksiantaja on saanut avoimesti seurata työn etenemistä koko kehitystyön ajan. Asiakaskyselyssä ei käsitelty arkaluontoisia aiheita, sillä pääpaino oli mielenkiinnonkohteiden selvittämisessä. Kyselyyn ei tarvinnut täyttää henkilötietojaan ja vastaukset käsiteltiin ainoastaan kokonaisuus huomioiden.

Työhyvinvointi itsessään on eettistä, sillä sen pohjimmaisena tarkoituksena on tehdä hyvää ihmiselle, auttaa jaksamaan paremmin ja mahdollistaa terveempi elämä, johon koko opinnäytetyö pohjautuu. Kyseenalaisia ajatuksia herätti kuitenkin joidenkin aktiviteettien sisältö, kuten esimerkiksi Wine & Art tai skumppajooga, joissa mielikuvaan liittyy myös alkoholi. Alkoholi ei kuitenkaan ollut pääosassa konseptia, vaan valinnanvapaus tässä asiassa haluttiin jättää ihmiselle itselleen. Monet valitsevatkin nykyään mieluummin alkoholittoman vaihtoehdon osallistuessaan tällaisiin aktiviteetteihin. Koimme uuden työhyvinvointipäiväkonseptin tuovan kokonaisuudellaan eettisempää ja terveempää yhteisöllisyyttä perinteisten virkistyspäivien vastapainoksi.

6 POHDINTA

Työn aiheen valinta muodostui omien mielenkiintojemme pohjalta ja päätimme tehdä opinnäytetyön parityönä, jotta saimme laajennettua omaa osaamistamme vuorovaikutuksellisesti. Molempien mielestä oli kiinnostavaa lähteä kehittämään toimintaa yrityksessä, jossa näemme paljon potentiaalia. Aikataulujen yhteensovittaminen perhe- ja työarkeen vaati kuitenkin suunnitelmallisuutta, mutta koimme parityöskentelyn olevan mielestämme oikea valinta, sillä opimme hyödyllisiä työskentelytapoja toisiltamme ja pystyimme työskentelemään tehokkaasti. Opimme sen, että yhteisprojekteissa on entistä tärkeämpää asettaa aikatauluja ja pysyä sovitussa raameissa. Työmme edetessä pidimme viikoittaisia palavereja, joissa seurasimme edistymistä ja suunnittelimme seuraavaa vaihetta. Tämä auttoi siinä, että saimme tehtyä ketterästi muutoksia, pitäen kehittämistyön johdonmukaisena.

Opintomme on sisältänyt paljon työhyvinvointiin liittyviä oppimiskokonaisuuksia, joiden ansiosta työhyvinvoinnin käsitteleminen opinnäytetyössä tuntui luontevalta ja oli omaa osaamisluettamme. Kehittämistyössä mielenkiintoista oli lähteä viemään näitä työhyvinvoinnin osa-alueita täsmennettynä opinnäytetyömme aiheeseen luomalla samalla toimeksiantajalle konkreettista työkalua, jolla on mahdollista saada todellisista hyötyä liiketoimintaan. Kiinnitimme jo suhteellisen alussa huomiota siihen, että itse työhyvinvointipäivistä oli heikosti saatavilla tieteellistä kirjallisuutta, mutta päätimme ottaa tämän haasteena. Työn edetessä koimme tämän kuitenkin suhteellisen haastavaksi opinnäytetyön kannalta, ja mikäli nyt aloittaisimme työn alusta, saattaisimme valita jonkin muun lähestymistavan työhyvinvointiin.

Työ itsessään inspiroi meitä kiinnittämään huomiota myös omaan hyvinvointiimme, jonka uskomme heijastuvan positiivisesti myös omiin työyhteisöihimme. Omalla asenteella voimme vaikuttaa paljon siihen, millä tavoin koemme asiat. Oma asenne vaikuttaa myös koko yhteisön toimintaan ja kannustamalla ja osallistamalla muita, on mahdollista saada yhteisiä päämääriä työhyvinvoinnin kehittämiseen.

Opimme sen, että monista palveluista voi löytää uusia merkityksiä työhyvinvoinnin avulla. Pelkkä valmis konsepti ei kuitenkaan itsessään takaa myynnin kasvua, vaan se toimii työkaluna myynnin ja markkinoinnin tukena. Toimeksiantajan tehtäväksi jää palvelun markkinointi, käyttöönotto ja testaus. Jotta palvelu tavoittaa asiakkaan, tulee uuden palvelun sisältyä markkinointisuunnitelmaan. Kun työhyvinvointipäivä on otettu mukaan markkinointiin ja myös verkkosivuilta löytyy oma kategoriansa työhyvinvoinnille, asiakas löytää palvelun myös itsenäisesti hakukoneiden avulla, mikä mahdollistaa myös uusien asiakkaiden kasvun. Siinä vaiheessa, kun toimeksiantaja on saanut myytyä palvelua, on konseptiin helppo tehdä muutoksia joustavasti asiakastarpeiden ja myyntitiimin tarpeiden mukaan.

Emme olleet aiemmin päässeet konkreettisesti hyödyntämään opinnäytetyössämme käytettyjä menetelmiä, joten uuden asian omaksuminen vei aikaa. Löysimme kuitenkin itsevarmuutta ja hyödyllisiä menetelmiä, joita tulemme varmasti hyödyntämään jatkossa eri työyhteisöissä. Mielestämme esimerkiksi asiakaskyselyt ovat helppo tapa lähteä selvittämään asiakasnäkökulmaa erilaisissa asioissa ja ehdotimmekin toimeksiantajallemme kyselyn hyödyntämistä tulevaisuuden projekteissa.

Mielestämme työhyvinvointipäivän muotoilu onnistui vastaamaan asetettuja tavoitteita ja voimme kuvitella sen luovan todellista asiakasarvoa. Työhyvinvointipäivän sisältö auttaa osallistujaa viemään

työhyvinvoinnin elementtejä omaan arkeensa yksilöinä ja yhteisönä ja löytää tapoja kehittää omaa hyvinvointiaan pitkällä aikavälillä. Yksittäinen työhyvinvointipäivä voi parantaa työhyvinvointia lyhyellä aikavälillä ja sen avulla voidaan lisätä osallistujien tietoisuutta työhyvinvoinnista ja kasvattaa yhteenkuuluvuuden tunnetta yhteisön sisällä. Työhyvinvointi tulisi kuitenkin huomioida osana kokonaisvaltaista pitkäjänteistä työhyvinvoinnin kehittämistä ja mielestämme työhyvinvointi ja työhyvinvointipäivät tulisikin olla osana yritysten strategiaa. Huomasimme konseptin erottautuvan kilpailijoista työhyvinvoinnin kokonaisvaltaisella huomioimisella sekä selkeällä esitystavalla. Opimme, miten löytää keskeisiä asioita teorian sekä eri menetelmien avulla ja millä tavoin pystyimme muotoilemaan näistä viisuaalisen ja toimivan konseptin vastaamaan asetettuja tavoitteita. Opinnäytetyöprosessi antoi hyvää asiantuntijapohjaa ja opetti meitä luomaan liiketoiminnallisia kehitysprojekteja, joissa huomioidaan erilaisia näkökulmia.

LÄHTEET

- Apunen, Antti 2020. Haastajasta hittipalveluksi: tuotteista ideastasi menestyjä. Helsinki: Alma Talent Oy.
- Berlin, Satu 2019. Palkitseva työ. E-kirja. 1. Painos. Helsinki: Kauppakamari. Viitattu 25.7.2022.
- Catani, Johanna 2017. Onnistunut yritystapahtuma, Järjestäjän käsikirja. Helsinki: Alma Talent Oy.
- Chen, Peter & Cooper, Cary 2014. Wellbeing: A Complete Reference Guide, Work and Wellbeing. Union City: John Wiley & Sons, Incorporated.
- Conley, Chip & Hsieh, Tony 2017. Peak: How Great Companies Get Their Mojo from Maslow Revised and Updated. Union City: John Wiley & Sons, Incorporated.
- Feldt, Taru, Mauno, Saija & Mäkikangas, Anne 2017. Tykkää työstä. Työhyvinvoinnin psykologiset perusteet. Teoksessa Jari Hakanen & Ulla Kinnunen. Työstä hyvinvointia, mutta millaista? Työhyvinvoinnin monet kuvaajat. Työstä palautuminen. Jyväskylä: PS-kustannus, luku 4-5.
- Forsberg, Sofia, Koivisto, Mikko & Säynäjäkangas, Johanna 2019. Palvelumuotoilun bisneskirja. Helsinki: Alma Talent Oy.
- Halonen, Mervi 2022. Työhyvinvointi paranee yhdessä kehittämällä – seitsemän vaihetta. Työterveyslaitoksen blogi. 5.5.2022. <https://www.ttl.fi/ajankohtaista/blogi/tyohyvinvointi-paranee-yhdessa-kehittamalla-seitseman-vaihetta>. Viitattu 13.8.2022.
- Havunen, Risto 2022. Alaisena esimies. 1. Painos. Helsinki: Kauppakamari.
- Heikkilä-Tammi, Kirsi, Marjaliisa, Manka & Vauhkonen, Anne 2012. Työhyvinvointi ja tuloksellisuus. Tampere: Tammerprint Oy.
- Hiltunen, Elina 2017. Mitä tulevaisuuden asiakas haluaa -trendit ja ilmiöt. Jyväskylä: Docendo Oy.
- Holma, Liisa, Laasio, Kirsti, Ruusuvuori, Minna, Seppä, Salla & Tanner, Riikka 2021. Menestys syntyy asiakaskokemuksesta: B2B-johtajan opas. Helsinki: Alma Talent.
- Huotilainen, Minna 2021. Aivosi tarvitsevat tauon. Jyväskylä: Tuuma-kustannus.
- Hyvärinen, Matti, Nikander, Pirjo & Ruusuvuori, Johanna 2017. Tutkimushaastattelun käsikirja. Tampere: Vastapaino.
- Hänti, Sirpa 2021. Asiakkaista ansaintaan: asiakaskeskeinen liiketoimintamalli. Helsinki: Alma Talent.
- Ilola, Hanna-Mari 2021. Työntekijöiden vaihtuvuus on imagohaitta - Näin sitoutat henkilöstöä. Talented blogi. 12.3.2021. <https://talented.fi/fi/blog/tyontekijoiden-vaihtuvuus-on-imagohaitta/>. Viitattu 13.3.2022.
- Jabe, Marjatta 2012. Työhyvinvoinnin työkirja. Helsinki: Yrityskirjat Oy.
- Jokitalo, Maijastiina 2021. Arvosta asiakasarvoa. Vaasan yliopiston blogi. <https://blogs.uwasa.fi/executiveeducation/2021/05/25/arvosta-asiakasarvoa/>. Viitattu 20.3.2022.

- Juuti, Pauli & Puusa, Anu 2020. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Helsinki: Gaudemus.
- Kauhanen, Juhani 2016. Työhyvinvointi organisaation menestystekijänä. 1. Painos. Helsinki: Helsingin seudun kauppakamari.
- Kehusmaa, Kirsti 2011. Työhyvinvointi kilpailuetuna. Hämeenlinna: Kariston kirjapaino Oy.
- Korkiakoski, Kari 2019. Asiakaskokemus ja henkilöstökokemus: uusi aika, uudenlainen johtaminen. Helsinki: Alma Talent.
- Laadullisen tutkimuksen perusteet 2021. Tutkiva ja kehittävä toiminta (verkkokurssi). Savonia yleinen. Moodle-oppimisympäristö. Savonia-ammattikorkeakoulu. <https://moodle.savonia.fi/mod/book/view.php?id=568391>. Viitattu 20.4.2022.
- Laitinen, Pinka 2022. Yrittäjä. Toimeksiantajayritys. Haastattelu 23.3.2022.
- Lampikoski, Kari 2005. Panosta avainhenkilöihin: luo kilpailuetua sitouttamisstrategialla. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Liikamaa, Annika, Westerholm Thomas & Wirén Milla 2020. Tapahtumateollisuuden toimialatutkimus 2020 osa 1. Tapahtumateollisuus ry.
- Löytänä, Janne & Korkiakoski, Kari 2014. Asiakkaan aikakausi: rohkeus + rakkaus = raha. Helsinki: Talentum Oy.
- Miettinen, Satu 2014. Muotoiluajattelu. Tampere: Teknologiainfo Teknova Oy.
- Moilanen, Teemu, Ojasalo, Katri & Ritalahti, Jarmo 2015. Kehittämistyön menetelmät. 3.-4. Painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Niva, Mikael & Tuominen, Kari 2005. Benchmarking käytännössä. Turku: Oy Benchmarking Ltd.
- Rantanen, Marjo 2016. Tunnelmamuotoilu. Helsinki: Talentum Pro.
- Rauramo, Päivi 2009. Työhyvinvoinnin portaat -työkirja. 1. Painos. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Rauramo, Päivi 2008. Työhyvinvoinnin portaat. Viisi vaikuttavaa askelta. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Sosiaali- ja terveysministeriö 2022. Työhyvinvointi. Verkkojulkaisu. <https://stm.fi/tyohyvinvointi>. Viitattu 9.3.2022.
- Suomen virallinen tilasto 2022. Kansantalous. https://www.tilastokeskus.fi/tup/suoluk/suoluk_kansantalous.html. Viitattu 30.3.2022.
- Tikkanen, Henriikki & Vassinen, Antti 2010. StratMark: strateginen markkinointiosaaminen. 3. Painos. Helsinki: Talentum.
- Tuulaniemi, Juha 2016. Palvelumuotoilu. 3. Painos. Helsinki: Talentum Pro.
- TYKY-päivä 2022. TYKY-päivä osana työhyvinvointia. Verkkojulkaisu. <https://www.tykypaiva.net/>. Viitattu 23.3.2022.

Työterveyshuoltolaki 1383/2001. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20011383#L2>. Viitattu 24.3.2022.

Valli, Raine 2018. Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. 5. Painos. Jyväskylä: PS-kustannus.

Valtion teknillinen tutkimuskeskus 2009. Palvelut muokkaavat kaikkia toimialoja. <http://www.kulmat.fi/images/tiedostot/Artikkelit/T2508.pdf>. Helsinki: Edita Prima.

Virolainen, Harri & Virolainen, Ilkka 2016. Mielen voima työssä. Helsinki: Viisas Elämä Oy.

Vuorinen, Tero 2017. Strategiakirja: 20 työkalua. 3.painos. Helsinki: Talentum.

Wihuri, Antti-Juhani 2014. Mindfulness työssä. Helsinki: Alma Talent. Oy.