HUMAK

**O P I N N Ä Y T E T Y Ö**

# Palvelukonseptin laatiminen tapahtumatilaan

Case: Katajanokan Katto

Tiia Vuorentausta

Kulttuurituottaja

(240 op)

Arvioitavaksi jättämisaika

4/2023

HUMANISTINEN AMMATTIKORKEAKOULU

# TIIVISTELMÄ

Humanistinen ammattikorkeakoulu
Kulttuurituottaja

---

Tekijät: Tiia Vuorentausta
Opinnäytetyön nimi: Palvelukonseptin laatiminen tapahtumatilaan. Case: Katajanokan Katto.
Sivumäärä: 47 ja 1 liitesivua
Työn ohjaaja(t): Jyrki Simovaara
Työn tilaaja(t): Koti Helsinki Oy

---

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli laatia toimeksiantajalle, Koti Helsingille, palvelukonsepti uuden liiketoiminnan kehittämiseksi. Toimeksiantajana toimii majoituspalveluita tarjoava yritys, joka on laajentanut toimintaansa tapahtumatilan vuokraamiseen. Palvelukonseptin on tarkoituksena toimia Koti Helsingin sisäisessä käytössä työntekijöiden työkaluna, joka selkeyttää tilan vuokraamisen myyntiprosessia ja auttaa saavuttamaan potentiaaliset asiakkaat ja vastaamaan heidän tarpeisiinsa.

Opinnäytetyön tietoperustana käytin palvelumuotoiluun, tuotteistamiseen ja konseptointiin liittyvää kirjallisuutta, jonka avulla pyrin saamaan ymmärrystä siitä, millainen konseptointiprosessi kokonaisuudessaan on ja millaisia vaiheita siihen sisältyy. Tapahtumatilan vuokraamisessa eniten aikaa vievä vaihe on esipalveluvaihe, jossa asiakas tulee sitouttaa palvelun ostamiseen tarjoamalla tämän tarpeisiin sopivia palveluita. Tämän vuoksi tässä opinnäytetyössä käsiteltiin esipalvelua laajemmin, kuin muita palvelun vaiheita.

Työn tutkimusmenetelmät olivat kvalitatiivisia, koska tavoitteena oli saada mahdollisimman yksityiskohtaista tietoa asiakkaiden tarpeista ja miten niihin voidaan vastata organisaatiossa olevilla resursseilla. Menetelminä käytin vertailuanalyysiä, osallistuvaa havainnointia, haastatteluja sekä palvelun prosessikaaviota (Service Blueprint). Näiden menetelmien avulla sain monipuolista tietoa kilpailutilanteesta, kehittämisideoista ja palvelun eri vaiheiden ongelmakohdista.

Opinnäytetyön tuloksena syntyi palvelukonsepti ja siihen liittyvä ohjeistus palvelun pilotointia varten. Työssä laadin toimenpiteet konseptin testaamiseen ja kehitetyn toiminnan käynnistämiseen.

---

Asiasanat: konsepti, palvelumuotoilu, konseptisuunnittelu, tapahtumatuotanto

HUMANISTINEN AMMATTIKORKEAKOULU

# ABSTRACT

Humak University of Applied Sciences
Name of the Degree Programme

---

Author: Tiia Vuorentausta
Title: Creating a service concept for an event venue. Case: Katajanokan Katto
Number of Pages: 47 and 1 attachment pages
Supervisor(s): Jyrki Simovaara
Commissioned by: Koti Helsinki Oy

---

The primary objective of this thesis was to create a service concept for an event venue Katajanokan Katto, which is a new business for the thesis' commissioner Koti Helsinki. Koti Helsinki is a company whose main business is renting furnished apartments for short-term and long-term stays in Ullanlinna and Katajanokka.

This study was conducted as a case study with elements of service design. The main focus was to gather customer insights while observing the daily operations as a team member in the sales team of the organization. The author collected data by interviewing a catering company owner and the CEO of an event production company, benchmarking other businesses that provide similar services as venue renting operators, and finally creating a Service Blueprint to gain overall understanding of the renting service process.

The final product of this thesis is a service concept that includes a guidance on executing a service pilot with potential partners who provide additional services to create added value to the venue renting business. The main goal of the pilot is to test how the turnkey service operations function with the partners and target group customers.

---

Keywords: concept, service design, concept design, event production

HUMANISTINEN AMMATTIKORKEAKOULU

# SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

1 JOHDANTO ..... 6

2 TAPAHTUMATILAT HELSINGISSÄ ..... 8

2.1 Yleisesti ..... 8

2.2 Koti Helsinki ..... 9

2.3 Katajanokan Katto ..... 10

2.4 Fuusioituminen ..... 10

3 TAPAHTUMATILAN PALVELUKONSEPTI ..... 11

3.1 Mikä on palvelukonsepti ..... 11

3.2 Palvelukonseptin osa-alueet ..... 11

3.3 Palvelun sidosryhmät ..... 12

3.4 Palvelumuotoilun ja konseptoinnin työvaiheet ..... 13

3.5 Asiakassegmentointi, -profiilit ja arvolupaus ..... 13

4 LAADULLINEN TUTKIMUS JA TUTKIMUSMENETELMÄT ..... 15

4.1 Tutkimuksen lähestymistapa ..... 15

4.2 Palvelumuotoilu ..... 16

4.3 Vertailuanalyysi ..... 18

4.4 Havainnointi ..... 19

4.5 Haastattelut ..... 20

5 TAPAHTUMATILAN PALVELUN KEHITTÄMISTYÖN TOTEUTUS 21

5.1 Kehittämisprosessin työvaiheet ..... 21

HUMANISTINEN AMMATTIKORKEAKOULU

5.2 Palvelumuotoilu lähestymistapana ..... 22

5.3 Palvelukehittämisen käynnistyminen ..... 23

5.4 Asiakasymmärryksen kerääminen ..... 23

5.5 Palvelun toiminnallisuus ja palvelustrategia ..... 24

5.6 Katon tärkeimmät sidosryhmät ..... 25

6 TUTKIMUKSEN TULOKSET ..... 28

6.1 Vertailuanalyysin tulokset ..... 28

6.2 Haastattelujen tulokset ..... 31

6.3 Havainnoinnin tulokset ..... 32

6.4 Service Blueprint ..... 33

6.5 Valmis konsepti ..... 36

6.6 Kehitetyn palvelun asiakassegmentit ja myyntikanavaratkaisut ..... 38

6.7 Arvolupaus ..... 40

6.8 Hinnoittelustrategia ..... 40

6.9 Palvelutarjonta ..... 42

6.10 Jatkuva kehitystyö ..... 42

6.11 Palvelun kriittiset pisteet ..... 43

6.12 Konkreettiset toimenpiteet palvelukonseptin toteuttamiseen ..... 44

7 PALVELUN JATKOJALOSTUS JA POHDINTA ..... 46

7.1 Jatkotoimenpide-ehdotukset ..... 46

7.2 Pohdinta ..... 47

LÄHTEET ..... 51

LIITTEET ..... 54

HUMANISTINEN AMMATTIKORKEAKOULU

# 1 JOHDANTO

Tässä opinnäytetyössä tutkin palvelukonseptin suunnittelun ja laatimisen vaiheita case-esimerkin avulla. Työn toimeksiantajana toimii Koti Helsinki Oy, joka vuokraa tapahtumatila Katajanokan Kattoa. Organisaation toiminta perustuu pääasiassa kalustettujen huoneistojen vuokraamiseen. Yrityksen tavoitteena on tarjota hotellin ja asunnon parhaat puolet yhdessä. Koti Helsinki on kesällä 2022 aloittanut uuden liiketoiminnan Katto-tapahtumatilan vuokraajana ja tässä työssä kehitän ja muotoilen vuokrauspalvelua palvelukonseptin avulla. Tutkimustehtävänä on selvittää tapahtumatilan asiakassegmentit ja niiden tarpeet, markkinat ja Katon asema kilpailussa sekä laatia selkeät suuntaviivat tavoitteiden ja niiden saavuttamisen suhteen.

Koti Helsinki Oy myytiin vuoden 2022 lopussa osaksi Bob W.-majoituspalvelua, joka toimii kalustettujen huoneistojen vuokraajana Euroopan eri kaupungeissa. Omistajan vaihtuminen aiheutti jonkin verran muutoksia Koti Helsingin operaatioihin ja henkilöstöön tämän tutkimuksen aikana, mutta Katon toiminta jatkuu ainakin toistaiseksi samankaltaisena, kuin ennen organisaatioiden sulautumista. Tulevaisuudennäkymiä on vaikea ennustaa, sillä mitään päätöksiä jatkon suhteen ei kevään 2023 aikana ole tehty.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on laatia Koti Helsingin vuokraamalle tapahtumatila Katajanokan Katolle palvelukonsepti, jonka ydinideana on tarjota asiakkailleen avaimet käteen-palveluna tapahtumatilan vuokrausta sekä tarpeeseen vastaavia lisäpalveluita. Konseptin avulla luodaan raamit tuoreelle liiketoiminnalle, joka on aloitettu kesällä 2022. Se toimii tiekarttana henkilöstölle ja siitä selviää toiminnan tarkoitus ja tavoitteet, käyttöliittymät sekä sisäiset henkilöstöresurssit, joihin konsepti on mitoitettu. Koska organisaatiossa on käynnissä operatiiviset muutokset, ei tässä tutkimuksessa toteuteta palvelukonseptin pilotointia, sillä henkilöstössä ei ole tällä hetkellä resursseja siihen. Sen sijaan laadin ehdotuksen sille, mitä palvelukonseptin osia kannattaa pilotoida, kun organisaatiossa on sellaiset rutiinit ja resurssit, että pilotti on mahdollista toteuttaa.

Laadin Katon palvelukonseptin tutkimalla sen potentiaalisia asiakkaita ja heidän tarpeitaan laatimalla asiakasprofiilit ja palvelun prosessikaavion. Lisäksi tutkin kilpailijoita ja erityisesti heidän myyntikanaviaan kerätäkseni kehitysideoita myyntityön sujuvoittamiseksi sekä haastattelin tapahtumiin liittyviä toimijoita. Palvelukonseptiin sisällytin palvelukokemuksen, tuotoksen, palveluoperaatiot ja -järjestelmät sekä palvelun arvot. Näiden avulla organisaatiossa

HUMANISTINEN AMMATTIKORKEAKOULU

on selkeät suuntaviivat, miten konseptia toteutetaan organisaation arvojen mukaisesti kuitenkaan rajoittamatta toimintaa esimerkiksi tiettyihin järjestelmiin. Konseptin on siis tarkoitus toimia ohjenuorana ja sovellettavissa olevana työkaluna niin, että sitä kehitetään toiminnan muuttuessa ja jalostuessa.

Tavoitteenani on vastata seuraaviin tutkimuskysymyksiin:

- Pääkysymyksenä mikä on Katon palvelukonseptin tarkoitus ja miten se voi vastata asiakastarpeisiin?
- Millä tavoin konseptin liiketoiminnalla voidaan luoda lisäarvoa asiakkaille?
- Miten konsepti voidaan testata ennen sen markkinoille lanseeraamista?

HUMANISTINEN AMMATTIKORKEAKOULU

# 2 TAPAHTUMATILAT HELSINGISSÄ

## 2.1 Yleisesti

Helsingissä on monta mahdollisuutta järjestää haluamansa tyylinen tapahtuma. Jo pelkästään tilavuokrauspalvelu Venuun kautta löytyy yli 2000 kokous-, sauna-, tapahtuma- ja juhlatilaa (Venuu 2023). Koska erilaisia tapahtumatiloja on mahdollista löytää netin välityksellä helposti, on erityisen tärkeää, että vuokrattavia tiloja tarjoavalla organisaatiolla on selkeä käsitys omasta konseptista, jotta palvelua osataan tarjota oikeille asiakasryhmille. Suurin osa Venuusta löytyvistä tiloista hinnoitellaan sivustolla alkaen-hinnastolla, joten asiakkaan tulee kiinnostuessaan olla itse aktiivinen ja lähettää tarjouspyyntö palveluntarjoajalle. Myytävän palvelun tulee siis olla tarpeeksi mielenkiintoinen, jotta asiakas näkee vaivan lähestyä vuokraavaa tahoa tarjouspyynnön kautta.

Helsingin kaupunki haluaa tukea tapahtumien järjestämistä ja kaupungin verkkosivuille on koottu kattavasti tietoa. Helsinki tarjoaa tiloja vuokrattavaksi erilaisten tapahtumien järjestämiseen ja sopivan tilan löytämisen avuksi on luotu Varaamo-palvelu, jossa kaupungin vuokrattavat tilat ovat listattuina. Helsingin kotisivuille on myös kerätty ohjeita ja tukea tapahtuman järjestämiseen. (Helsingin kaupunki 2023.)

Venuun ja Varaamon lisäksi mahdollisia vuokratiloja omalle tapahtumalleen voi etsiä Stadissa-sivustolta, jonne tilat on listattu kategorioittain: musiikki, urheilu, teatteri ja muut menot (Stadissa 2023). Stadissa-sivusto ei ole pelkästään tapahtumajärjestäjille suunnattu palvelu, vaan sen avulla ihmisten on mahdollista löytää tekemistä vapaa-ajalleen.

Koska tiloja on tarjolla laajasti eri tarpeisiin ja niitä on verkon välityksellä mahdollista löytää eri palveluista, täytyy vuokraavan organisaation erottua joukosta löytääkseen oikeat asiakkaat, joiden tarpeita oma tila vastaa. Tämän vuoksi on tärkeää tutkia omaa palvelua, kehittää sitä ja tunnistaa ne asiakasryhmät, joille palvelua kannattaa tarjota.

HUMANISTINEN AMMATTIKORKEAKOULU

## 2.2 Koti Helsinki

Koti Helsinki on kalustettuja huoneistoja vuokraava yritys, joka tarjoaa hotellin ja asunnon parhaat puolet samassa paketissa (Koti Helsinki 2023). Kesällä 2022 organisaatio avasi uuden huoneistohotellin, Koti Katajanokan, jonka vuokrasopimukseen kuuluu 200m$^2$ kokoinen kattoterassi merinäköalalla. Kattopihan myötä Koti Helsingille aukesi mahdollisuus uuden liiketoiminnan käynnistämiseen ja Kattoa päätettiin alkaa vuokraamaan yksityis- ja yritystilaisuuksiin. Uuden liiketoiminnan oli alun perin tarkoitus olla puhtaasti tilanvuokrauspalvelu, mutta organisaatiossa huomattiin hyvin nopeasti, että asiakkailla on tarve myös erilaisille lisäpalveluille. Eniten tarjouspyynnöissä on noussut esiin kyselyt erilaisista ruoka- ja juomatarjoiluista, jotka ovat tärkeä osa tilaisuuksia. Jotta asiakkaiden tarpeisiin voidaan vastata, on tärkeää, että yrityksellä on luotettava kumppaniverkosto, joiden avulla asiakkaille voidaan tarjota laadukasta palvoa ja lisäarvoa. Koska Koti Helsingin omaan liiketoimintaan ei kuulu ravintolatoiminta, on yritys tarjonnut samasta rakennuksesta löytyvien yritysten palveluita ja tuotteita vaihtoehtona asiakkaille. Varsinaisia kumppanuussopimuksia on solmittu vain anniskelun suhteen, sillä Katon anniskelusta vastaa samassa rakennuksessa toimiva baari. Koska yhteistyölle eri toimijoiden kanssa ei ole laadittu selkeitä suuntaviivoja tai toimintamalleja, on rakennuksen toimijoilta pyydetty useampaan tilavuokrauksen tarjouspyyntöön oma cateringtarjous tai ohjattu asiakasta olemaan itse suoraan yhteydessä haluamaansa toimijaan. Tarjouspyyntöjen lähettäminen monelle eri toimijalle on niin yrityksen henkilöstölle, kuin myös asiakkaallekin aikaa vievää ja Koti Helsingillä on selkeä halu muuttaa toimintaa molemmille osapuolille helpommaksi, sillä organisaatiossa ei ole sellaista henkilöstön jäsentä, joka keskittyisi pelkästään Katon myymiseen ja tapahtumien tuottamiseen. Tämän vuoksi palvelumuotoilulle ja konseptoinnille on selkeä tarve, joten tämän opinnäytetyön tavoitteena on laatia palvelumuotoilun avulla toimiva palvelukonsepti, joka luo perustan uusien toimintatapojen kokeilemiseksi ja vakiinnuttamiseksi niin, että palvelusta tulee selkeämpi ja houkuttelevampi uusille sekä vanhoille asiakkaille.

## 2.3 Katajanokan Katto

Katajanokan Katto on 200m$^2$ katettu kattopiha, jossa on kaksi ulkoterassia. Puolet tilasta peittyvät lasiseinillä, joissa ei ole täydellistä eristystä. Tilan kapasiteetti on maksimissaan 150 henkilöä ja sisätiloista löytyy istumapaikat noin 80 hengelle. Lisäksi ulkoterasseilta löytyy istumapaikat noin 50 hengelle. Tilatekniikkaan sisältyy taulutelevisio, mikrofoni sekä äänentoistojärjestelmä. Katto on tunnelmaltaan rento kohtaamispaikka, jossa kalusteet ja muu sisustus on mietitty vastaamaan sellaisten tilaisuuksien tarpeita, joissa halutaan luoda rauhallinen tunnelma. Suurin osa kalusteista on liikuteltavissa, joten tilan pystyy muokkaamaan tapahtuman luonteen mukaiseksi esimerkiksi isompiin pöytäryhmiin tai avoimemmaksi tilaksi seisomatilaisuuksia varten.

## 2.4 Fuusioituminen

Koti Helsinki myytiin vuoden 2022 lopussa Bob W Technologies Finland Oy:lle. Operatiiviset muutokset Koti Helsingissä alkoivat alkuvuodesta 2023 muun muassa varausjärjestelmän vaihtumisena. Maaliskuussa toimipisteiden nimet muuttuivat Bob W. Koti Hotel Ullanlinnaksi ja Bob W. Koti Hotel Katajanokaksi.

Fuusioituminen kasvavaan yritykseen tarjoaa Koti Helsingille suuremmat resurssit muun muassa myyntiin ja markkinointiin. Koska huoneistojen vuokraaminen tapahtuu pääasiassa Bob W:n myyntiosaston kautta, muuttuu Koti Helsingin oman henkilöstön työtehtävät jonkin verran. Organisaatiossa voisi siis olla nyt mahdollisuus valjastaa enemmän henkilöstöresursseja Katon myyntityöhön ja toiminnan kehittämiseen.

HUMANISTINEN AMMATTIKORKEAKOULU

# 3 TAPAHTUMATILAN PALVELUKONSEPTI

## 3.1 Mikä on palvelukonsepti

Konseptisuunnittelussa yhdistyvät käyttäjäkeskeinen suunnittelu, laadullinen ja määrällinen tutkimustieto sekä luonnokset, kuvat ja mallit. Konsepti ei määrittele palvelua kokonaisvaltaisesti, vaan esittelee sen keskeiset ominaisuudet kuvaamalla käyttäjien tarpeet ymmärrettävällä tavalla. Palvelukonseptin avulla voidaan laatia erilaisia skenaarioita, ennakoida digitaalista kehitystä ja tutkia tulevaisuutta. (Miettinen 2011, 3.) Palvelukonseptin kehittämisessä on seuraavat askeleet: asiakkaan tarpeiden tunnistaminen, konseptin kehittäminen ja valinta, testaus ja viimeistely. Vaiheet jaetaan tutkimus- ja projektivaiheeseen. Tutkimusvaiheessa tunnistetaan asiakkaan tarpeet, valitaan konsepti ja testataan sitä. Projektivaiheessa määritellään ominaisuudet sekä kehitetään vaihtoehtoisia konsepteja. (Miettinen 2011, 4, 6.)

## 3.2 Palvelukonseptin osa-alueet

Palvelukonseptoinnissa on tavoitteena rakentaa yhteinen näkemys palvelusta. Konseptista selviää, kenelle palvelu on tarkoitettu, mitä hyötyä siitä on, miten sitä käytetään ja millaisia resursseja tarvitaan sen tuottamiseksi. Palvelukonsepti pohjautuu tutkittuun tietoon palvelun nykytilasta ja tavoitteista. Jotta konsepti on hyödyllinen, tulee suunnittelussa saada ymmärrystä käyttäjistä, organisaatiosta sekä toimialasta. Yksittäiset ideat konkretisoituvat palvelukonseptissa, jolloin niistä rakentuu tarpeellinen, asiakaslähtöinen ja toimiva palvelukokonaisuus, eli konsepti. (Maijala 2018.)

> *”Konsepti on valitun strategian toteuttamiseen vaadittavien toimenpiteiden kirkastus. Konsepti on siis alisteinen strategialle, jossa tulisi jo oivaltaa oleellista kohderyhmästä ja markkinoitavasta tuotteesta tai palvelusta. Konseptin tarkoitus on elegantisti kuvailla, mikä idea toimenpiteiden takana on.” (Soudunsaari 2023.)*

Palvelun konsepti jakautuu neljään osa-alueeseen: palvelukokemus, palvelun tuotos, palveluoperaatiot ja -järjestelmät sekä palvelun arvo (Promaint 2013).

Kuva 1 Palvelun konseptin osa-alueet. (Mukailtu Promaint 2013.)

Katajanokan Katon konseptoinnissa hyödynsin näitä osa-alueita pohjana rakenteelle, jotta lopullisesta konseptista tulisi mahdollisimman selkeä. Konseptin tarkoitus on kehittää palvelun laatua ja näin myös houkutella uusia asiakkaita sekä sitouttaa niitä tahoja, jotka ovat jo järjestäneet tapahtuman Katolla. Palvelukonseptin tavoitteena on tukea henkilöstön toimintaa selkeyttämällä toimintamallit ja prosessit yhtenäisiksi, jolloin myös jokainen asiakas kokee saavansa laadukasta palvelua yrityksen arvojen ja brändin mukaisesti.

## 3.3 Palvelun sidosryhmät

Sidosryhmät voivat olla yksityishenkilöitä tai toisia yrityksiä (Business Credit 2019). Ne vaikuttavat yrityksen toimintaan tai yritys voi vaikuttaa niiden toimintaan. Henkilökunta, asiakkaat, kilpailijat, rahoittajat, omistajat ja toimittajat voivat olla organisaation sidosryhmiä. Sidosryhmät ovat avainasemassa, kun kyseessä on toiminnan arvonmuodostaminen. Sidosryhmät, jotka ovat yrityksen toimintoihin panostavassa verkostossa, muodostavat liiketoiminnan ja sen arvon. Näitä suhteita tulee rakentaa ja johtaa niin, että osaaminen ja luottamus kehittyy sidosryhmien kesken yhtäaikaisesti ja tavoitteet ovat yhteneväiset osapuolten kesken. (Kujala, Myllykangas, Sauer 2012. 114–117.)

Ulkoisista sidosryhmistä kriittisin ryhmä on asiakkaat, sillä ilman asiakkaita ei palvelulle ole tarvetta. Uusasiakashankinnan lisäksi on tärkeää ylläpitää jo luotuja asiakassuhteita, jotta he

HUMANISTINEN AMMATTIKORKEAKOULU

palaisivat kuluttamaan palvelua uudestaan. Yhteistyökumppanit ovat ulkoinen sidosryhmä, sillä kumppaneiden avulla mahdollistetaan arvon tuottaminen asiakkaalle. Lisäksi kilpailijat ovat yksi sidosryhmistä vaikuttaessaan toimintaan ja markkina-asemaan. Kilpailijoiden toimet voivat vaikuttaa muiden yritysten tulokseen esimerkiksi hintamuutoksilla tai markkinoinnilla. Uusien kilpailijoiden saapuminen markkinoille tai vanhojen poistuminen vaikuttavat nekin kilpailukenttään. Viranomaisten tekemät päätökset vaikuttavat liiketoimintaan ja muutoksista on tärkeää olla perillä, jotta niihin osataan reagoida ajoissa ja oikeilla toimenpiteillä. (Business Credit 2019.)

## 3.4 Palvelumuotoilun ja konseptoinnin työvaiheet

Ramaswamy (1996) jakaa palvelumuotoiluprosessin kahteen osaan: palvelun muotoiluvaiheeseen, jossa määritellään suunnitteluominaisuudet, standardien ja suorituskyvyn mittarit, luodaan ja arvioidaan konseptit ja kehitetään yksityiskohdat. Toinen vaihe on palvelun johtamisvaihe, jossa palvelu sovelletaan ja lanseerataan, arvioidaan suorituskykyä ja tyytyväisyyttä sekä parannetaan suorituskykyä.

Konseptisuunnittelu tapahtuu monikanavaisessa ympäristössä, kuten asiakkaiden tarpeiden, toimintojen, ratkaisujen ja haittatekijöiden sekä monikanavaisten tarpeiden ja toimintojen sekä kilpailijoiden tarjoamien palveluiden ymmärtäminen. Lisäksi ymmärrys uuden palvelun tavoitteista, markkina-asemasta ja taloudellisista mahdollisuuksista tarvitaan. (Miettinen 2011, 8.)

## 3.5 Asiakassegmentointi, -profiilit ja arvolupaus

Segmentointi tarkoittaa yrityksen kohderyhmien määrittelyä sen perusteella, mitkä ovat sellaisia ryhmiä, joiden tarpeisiin ja toiveisiin organisaatio pystyy vastaamaan. Segmentit, eli asiakaskohderyhmät luodaan organisaatiossa, kun sillä on tarpeeksi ymmärrystä tekijöistä, jotka vaikuttavat asiakkaan ostopäätökseen, eli tämän tarpeista ja toiveista. Tavallisesti jako asiakasryhmiin tehdään demografisien tekijöiden avulla. Tämä on helppo tapa jakaa asiakkaat ryhmiin, sillä kuluttajat eroavat toisistaan eri taustatekijöillä, kuten ikä, sukupuoli, asuinpaikka, tulot, ammatti ja koulutus. (Pakkanen, Korkeamäki, Kiiras 2009, 91–92, 107.)

HUMANISTINEN AMMATTIKORKEAKOULU

Segmentointi aloitetaan tutkimalla kysyntää ja ostokäyttäytymistä. Markkinat tulee määritellä, eli tunnistaa potentiaaliset asiakkaat ja heidän tarpeensa. Seuraavaksi valitaan kohderyhmät, joille palvelua halutaan myydä. Näille ryhmille suunnitellaan houkuttelevat markkinointitoimenpiteet, joilla asiakkaat tavoitetaan ja kiinnostus herätetään. (Pakkanen ym. 2009, 107–108.)

Segmentointitavat voidaan jakaa tyyppisegmentointiin, hyötysegmentointiin ja asiakassuhdesegmentointiin. Tyyppisegmentoinnissa kerätään ymmärrystä asiakkaan mieltymyksistä ja taustoista demografisten ja elämäntapatekijöiden mukaan. Hyötysegmentoinnissa keskitytään asiakkaan palvelusta hakemaan hyötyyn. Asiakassuhdesegmentoinnissa määritellään kilpailukeinot ja edut potentiaalisille asiakkaille, asiakkaille ja kanta-asiakkaille. Tässä segmentoinnissa kriteerinä on, että yritys on jo vakiinnuttanut toimintansa ja heillä on ollut asiakkaita jo pidempään. (Pakkanen ym. 2009, 110.)

Asiakasprofiilit havainnollistavat palvelun potentiaalisia käyttäjiä visuaalisesti ja epätarkasti. Asiakasprofiilien laatiminen auttaa ymmärtämään asiakkaiden tarpeita ja käyttäytymistä. Profiilien kuvaamiseksi tarvitaan ajantasaista tietoa asiakkaista esimerkiksi havainnoimalla, haastattelemalla tai tilastoja hyödyntäen. Niihin sisällytetään yleensä persoonakuvaus, elämätapoja, käyttäytymismalleja ja tavoitteita. (Innokylä 2023a.)

Käyttäjäprofiilit voidaan jakaa yksityishenkilö- ja yritysasiakasprofiileihin. Yritysasiakasprofiilin luomisessa keskitytään selvittämään asiakasyrityksen ostajaroolissa toimivan henkilön ammatillinen rooli, eli organisaation koko ja toimiala, ostajan titteli, tavoitteet, vastuualueet, haasteet ja pelot. Yksityisasiakkaan profiilissa taas tuodaan esiin yksilön elintavat, harrastukset sekä muut mieltymykset. (Prange 2022.)

Arvolupaus (Value Proposition) tarkoittaa yrityksen lupausta arvosta, jonka se tuottaa asiakkaalle tuotteellaan tai palvelullaan. Arvoa asiakkaalle voi tuottaa esimerkiksi tarjoamalla palvelua, joka on tehokkaampaa, halvempaa tai paremmin muotoiltua, kuin kilpailijalla. Arvolupaus voidaan muodostaa näistä tekijöistä ja se kertoo asiakkaan saamasta arvosta. Asiakkaat valikoivat tuotteet ja palvelut siltä yritykseltä, joka tuottaa heille eniten arvoa. Arvolupausta laatiessa tulee miettiä erottautumistekijöitä kilpailijoista sekä jokaiselle asiakassegmentille sen tarpeisiin vastaavat tuotteet ja palvelut, joista asiakas kokee hyötyä. (Merviö 2020.)

HUMANISTINEN AMMATTIKORKEAKOULU

# 4 LAADULLINEN TUTKIMUS JA TUTKIMUSMENETELMÄT

## 4.1 Tutkimuksen lähestymistapa

Tässä tutkimuksessa perehdyin yhden organisaation yhteen palveluun, joten tutkimus on tapaustutkimus. Tutkittava kohde on Katajanokan Katto, jonka palvelukonseptin laatimisessa hyödynsin palvelumuotoilua. Aineistonkeruun toteutin haastatteluiden, havainnoinnin, vertaisanalyysin ja prosessikaavion avulla. Tapaustutkimuksen ensimmäinen vaihe on tyypillisesti tutkittavan tapauksen kehittämistehtävän määrittely, jonka tukena käytetään mahdollista aiempaa tietoa. Aiheeseen on perehdyttävä, jotta saadaan ymmärrystä siitä, mikä todellinen kehittämistehtävä on. Tämän jälkeen jalostetaan täsmentäviä kysymyksiä, joiden avulla löydetään tarvittavaa tausta-aineistoa. (Ojasalo ym. 2015, 54.)

Aiheeseen perehtymisen ja kehittämistehtävän tarkentumisen jälkeen aloitetaan empiirisen aineiston keruu eri menetelmillä. Tapaustutkimuksessa on tyypillistä käyttää monenlaisia menetelmiä syvällisen, monipuolisen ja kokonaisvaltaisen tiedon saamiseksi. Aineistot kerätään yleensä luonnollisissa tilanteissa esimerkiksi havainnoimalla tai analysoimalla kirjallisia aineistoja. Lisäksi erilaiset haastattelut ovat yleisiä tiedonkeruumenetelminä, koska tapaustutkimus liittyy tyypillisesti ihmisen toimintaan, jolloin kehitettävän ilmiön asiantuntijat voivat kuvata ja selittää ilmiötä. (Ojasalo ym. 2015, 54–55.)

Tutkimuksessa hyödynnetään palvelumuotoilun keinoja, sillä tavoitteena on kehittää toimintaa ihmislähtöisesti. Palvelumuotoilu Palon (2023) mukaan palvelumuotoilu on kokonaisvaltainen lähestymistapa prosesseineen, menetelmineen ja työkaluineen. Miettisen (2014, 10) mukaan muotoilutoiminnan tuloksena syntyy konseptin kuvaus, joka muodostuu käyttämällä perinteisiä tai innovatiivisia työkaluja. Menetelmien on tarkoitus tukea toisiaan etenkin asiakasymmärryksen saamiseksi, jotta palvelun muotoileminen pystyttäisiin tehdä asiakaslähtöisesti. Koska aiempaa asiakastyytyväisyyttä ja tarvetta kuvaavaa tietoa ei ollut suoranaisesti saatavilla, käytin prosessikaaviota (Service Blueprint) ja havainnointia hyödyksi asiakasymmärryksen keräämiseksi. Tein haastatteluja strukturoimattomassa muodossa catering- sekä tapahtuma-alan ammattilaisille kerryttääkseni tietoa siitä, millaisena palveluna Katto nähdään kumppanin näkökulmasta ja millainen potentiaali tilalla on. Benchmarkkasin

alueen muita toimijoita saadakseni kehitysideoita erityisesti palvelun esivaiheen, eli myyntityön, sulavoittamiseksi ja asiakkaiden sitouttamiseksi palveluun. Aineistonkeruun ja analysoinnin perusteella saadaan ymmärrystä siitä, miten toimintaa ja prosesseja kannattaa kehittää (Ojasalo ym. 2015, 54).

Tutkimuksessa keskityn tuottamaan kehittämisehdotuksia ja -ideoita, joiden avulla Katajanokan Katolle luodaan palvelukonsepti. Kyseessä on tapaustutkimus, jossa pyritään tuottamaan syvällistä ja yksityiskohtaista tietoa, jonka avulla saadaan kokonaisvaltaista ymmärrystä organisaatiosta sen aidossa toimintaympäristössä. Tapaustutkimus sopii sellaisen kehittämistyön lähestymistavaksi, jossa halutaan saada syvällistä ymmärrystä kehityskohteesta ja tuottaa uusia kehittämisehdotuksia. Se soveltuu tapauksiin, joissa tutkittava kohde on esimerkiksi tapahtuma, toiminto, prosessi, yksilö tai ihmisryhmä. Tapaustutkimus voidaan myös kohdistaa useampaan tapaukseen, mutta se tulee ymmärtää tiettynä kokonaisuutena, eli tapauksena. (Ojasalo ym. 2015, 52–53.)

## 4.2 Palvelumuotoilu

Palvelumuotoilua käytetään uusien palveluiden luomisessa tai jo olemassa olevien palveluiden kehittämisessä hyödyllisemmiksi. Palvelumuotoilua käyttäen palvelusta voidaan jalostaa tehokkaampia varmistamalla palvelunrajapintojen olevan kohderyhmän asiakkaille hyödyllisiä ja käyttökelpoisia. (Stickdorn, Scheider 2012, 31.)

Tämän tutkimuksen kehittämisprosessissa edetään palvelumuotoilun mallin mukaan. Prosessin vaiheet jaetaan Palvelumuotoilu Palon (2023) kaavion mukaan neljään vaiheeseen. Ensimmäiseksi kartoitetaan ja kuvataan nykytila kehitettävän aiheen näkökulmasta. Toisessa vaiheessa kerätään asiakasymmärrystä syvällisemmin ja tarkennetaan suunnitteluhaaste. Kolmannessa vaiheessa kehitetään ratkaisuja ideoinnin ja konkretisoinnin avulla, joista muodostuu palvelukonsepteja. Viimeisessä vaiheessa uudet, valitut ratkaisut testataan, jatkojalostetaan ja lanseerataan. Tämän tutkimuksen tavoitteena on laatia palvelukonsepti, joten yllä mainittujen palvelumuotoilun vaiheiden seuraamisen avulla pystytään kehittämään toimintaa. niin, että lopputuloksena on asiakaslähtöinen ja organisaatiossa helposti perusliiketoimintaan yhdistettävissä oleva konsepti. Tämä tarkoittaa käytännössä sitä, että palvelun eri vaiheet ovat sidoksissa käytettävissä oleviin resursseihin ja operaatioihin niin, että esimerkiksi tarvittava käyttöjärjestelmä on sama, joka on jo käytössä.

Palvelumuotoilu on suosittu lähestymistapa niin yritysten, kuin julkisen sektorin kehittämisessä. Palvelumuotoilussa muotoilun prosesseja ja menetelmiä sovelletaan palvelun kehittämisessä. Tavoitteena on luoda helppokäyttöisiä, haluttavia ja hyödyllisiä palvelukokemuksia käyttäjän näkökulmasta sekä palveluntarjoajan näkökulmasta kannattavia, tehokkaita, erottuvia ja vaikuttavia palvelukonsepteja. (Ojasalo ym. 2015, 71–72.)

Koivisto, Säynäjäkangas sekä Forsberg (2019, 55–56) toteavat, että palvelumuotoilua voidaan hyödyntää yrityksen eri tasoilla, jotka voidaan jakaa strategiseen, systeemiseen ja asiakasrajapinnan tasoihin. Strateginen taso tarkoittaa ylätason linjauksia, joissa asetetaan visio, tavoitteet ja päämäärät palvelumuotoilun avulla. Tällä tasolla palvelumuotoilussa innovoidaan ja kehitetään tulevaisuuden suuntia, jotta kilpailuetu voidaan saavuttaa. Systeemisellä tasolla kehitetään palveluiden ja asiakaskokemuksen standardit, työkalut ja logiikat sekä ohjeistukset. Näiden pohjalta palveluita ja asiakaskokemuksia johdetaan, jotta saavutetaan yhdenmukainen asiakaskokemus ja tehostetaan palvelukehittämistä. Asiakasrajapinnan tasolla kehitetään tarjottavaa lopputuotetta, kuten yksittäistä palvelua tai asiakkaan ja palveluntarjoajan vuorovaikutusta palvelun eri vaiheissa.

Muotoilu on tasapainoilua kuvitteellisessa nelikentässä, jossa on mahdollisuus synnyttää uusia kosketuspisteitä eri kenttien välille. Nelikenttään sisältyy yrityslähtöisyys, käyttäjä- ja asiakaslähtöisyys, ympäristövaikutukset ja hyvinvointi sekä eettinen pohdinta. Yrityslähtöinen kenttä keskittyy perinteiseen tuote- ja tuotantoajatteluun sekä digitalisoitumiseen, kun taas käyttäjä- ja asiakaslähtöinen kenttä pureutuu tuotannon sijasta nimensä mukaisesti käyttäjiin ja asiakaslähtöisyyteen palveluliiketoiminnassa. Ympäristövaikutusten ja hyvinvoinnin kentässä keskitytään tuotannon aiheuttamiin vaikutuksiin koko tuotteen elinkaaren ajalta ympäristöön ja ihmisiin. Eettisen pohdinnan kentässä taas pohditaan edellä mainittujen kenttien arvoista ja luodaan uutta sanastoa ja mittareita. (Pääkkönen 2021, 382.)

Tutkimuksessa keskitytään laadullisten menetelmien hyödyntämiseen, koska kehittämiskohdetta halutaan ymmärtää kokonaisvaltaisesti. Sen vuoksi metodeiksi on valittu vertailuanalyysi, havainnointi, haastattelu, sekä Service Blueprint.

Service Blueprint on prosessikaavio ja palvelun yksityiskohtainen malli, jossa esitetään palvelun eri osien liittyminen toisiinsa. Blueprintingin avulla visualisoidaan palveluprosessi molempien osapuolien, eli palveluntarjoajan sekä asiakkaan näkökulmasta, jolloin myös toiselle osapuolelle näkymättömät toiminnot tehdään näkyviksi. Prosessikaavion visualisointi

HUMANISTINEN AMMATTIKORKEAKOULU

näyttää palvelun näkyvät elementit, asiakkaiden ja työntekijöiden roolit, asiakaspalvelun leikkauspisteet sekä palvelutarjonnan prosessin. Työkalu toimii suunnittelun perustana sekä toteutuksen ohjeena ja tukena. Se on erityisen hyödyllinen uusien palveluiden kehittämisessä ja sen ymmärrettävyyden lisäämiseksi niille, jotka ovat prosessissa mukana. (Innokylä 2023b.)

## 4.3 Vertailuanalyysi

Vertailuanalyysi, eli benchmarking on menetelmä, jossa useimmiten tutkitaan menestyviä organisaatioita ja pyritään oppimaan niiden menestyksen syitä ja ottamaan muualla hyväksi havaittuja tapoja käyttöön. Vertailun kohteena voivat olla esimerkiksi kilpailijat, organisaatiot toisilta toimialoilta tai oman yrityksen muut osastot. Menetelmän perustana on kiinnostus muiden menestymiseen ja toimintatapoihin. (Ojasalo ym. 2015, 187.) Tutkimukseen valitsin vertailtavaksi sellaisia kohteita, jotka ovat löydettävissä Venuu-palvelusta, sillä se on Katajanokan Katon kahdesta myyntikanavasta potentiaalisempi uusien asiakkaiden tavoittamiseksi. Lisäksi yksi vertailuanalyysin kohde on sellainen, jota ei vuokrata Venuun kautta. Kohteiksi valitsin Klaus K:n Sky Terracen, Surfhouse Helsingin, joista molemmat löytyvät Venuusta sekä Helsingin Sokos Hotel Tornin Ateljee Bar, jonka varaukset hoidetaan puhelimitse tai lähettämällä tarjouspyyntö Sokos Hotelsin kotisivuilta.

Benchmarkingin avulla voidaan edistää organisaation kilpailuasemaa, sillä tietoisuus kilpailijoista tehostaa kehittämishalukkuutta. Lisäksi oma toiminta muihin verrattuna selkiytyy ja toisten organisaatioiden innovaatiot nopeuttavat omaa kehitystä. (Ojasalo ym. 2015, 186.) Vertailuanalyysin tavoitteena tässä tutkimuksessa on vertailla, miten kilpailijat myyvät tapahtumatilojansa ja löytää kehitysideoita, joiden avulla Katajanokan Katon houkuttelevuutta voidaan lisätä netissä ja näin ollen pienellä resurssilla sujuvoittaa myyntiprosessia, joka on ollut jokseenkin kankea tähän asti.

## 4.4 Havainnointi

Havainnoinnin avulla voidaan saada tietoa ihmisten käyttäytymisestä sekä siitä, mitä tapahtuu luonnollisessa toimintaympäristössä. Tutkimuksellinen havainnointi on systemaattista tarkkailua ja aineistoa voidaan kerätä luonnollisessa ympäristössä tai keinotekoisissa tilanteissa, joita kutsutaan laboratorio-oloiksi. (Ojasalo ym. 2015, 115.)

Havainnointi valikoitui tähän tutkimukseen menetelmäksi, koska tavoitteena oli tehdä asiakaslähtöistä palvelumuotoilua. Havainnoinnin avulla pääsin osaksi työyhteisöä ja asiakasrajapintaa. Koska aiempaa tietoa asiakkaan käyttäytymisestä ei ollut kovinkaan paljoa saatavilla, oli havainnointi tehokas tapa kerätä aineistoa, jonka pohjalta toiminnalle löytyi kehitysehdotuksia ja sain ymmärrystä siitä, miten palvelu toimii, miten sen halutaan toimivan ja millaiset resurssit ovat käytössä.

Tässä tutkimuksessa havainnointia on käytetty muiden tutkimusmenetelmien tukena, jotta organisaation nykyisistä toimintamalleista pystytään saada mahdollisimman paljon ymmärrystä.

Tutkimuksessa havainnoijan rooli voi olla täysin ulkopuolinen tarkkailija tai aktiivinen osallistuja. Etenkin tutkimuksen alussa havainnointi ilman osallistumista toimintaan auttaa tutkijaa aiheeseen perehtymisessä. Osallistuvassa havainnoinnissa havainnoija osallistuu tutkittavan kohteen toimintoihin esimerkiksi asiakkaana tai työryhmän jäsenenä. (Ojasalo ym. 2015, 116.)

Havainnoinnissa voi käyttää strukturoitua tai strukturoimatonta tekniikkaa. Strukturoidussa havainnoinnissa ongelma jäsennellään ennen varsinaista havainnointia, kun taas strukturoimattomassa havainnoinnissa tavoitteena on saada paljon ja monipuolista tietoa aiheeseen liittyen. Oli tekniikka kumpi tahansa havainnointimalli, on tavoitteiden ja tarkkuuden määrittäminen tärkeää. (Ojasalo ym. 2015, 116.)

Havainnoinnin haasteena on tutkittavan tilanteen häiriintyminen tai jopa sen muuttaminen havainnoijan läsnäolon toimesta. Esimerkiksi joissain luokkahuonetutkimuksissa on huomattu tutkimuksen kohteena olevien opettajien tai oppilaiden käyttäytymisessä muutoksia tutkijan astuessa luokkahuoneeseen. Ongelmaa voidaan kuitenkin yrittää ratkaista sillä, että tutkija vierailee kohteessa useamman kerran ennen varsinaisten havaintojen keräämistä tai pidentää

HUMANISTINEN AMMATTIKORKEAKOULU

havainnointiin käytettävää aikaa. Tämän avulla tutkittavat tottuvat tilanteeseen ja tutkija taas osaa erottaa tavalliset tilanteet normaalista poikkeavista tapahtumista. (Ojasalo ym. 2015, 116–117.)

## 4.5 Haastattelut

Haastattelu on yksi käytetyimmistä tiedonkeruumenetelmistä. sillä se sopii moniin kehittämistehtäviin ja sen avulla saadaan nopeasti syvällistä tietoa kehittämisen kohteesta. Haastattelu on menetelmänä hyvä valinta, kun halutaan korostaa yksilöä tutkimustilanteen subjektina. (Ojasalo ym. 2015, 106.) Tässä tutkimuksessa haastattelut on toteutettu avoimina, jolloin haastattelija ja haastateltava keskustelevat aiheesta avoimesti ja yleisellä tasolla. Molemmat osapuolet ovat keskustelussa aktiivisesti ja tasavertaisesti mukana. (Ojasalo ym. 2015, 109.) Tämä haastattelutyyppi valikoitui tähän tutkimukseen, sillä haastateltavat olivat eri aloilla ja eri asemissa työskenteleviä henkilöitä, joilla on eri ammattisanastot ja osaamisalueet.

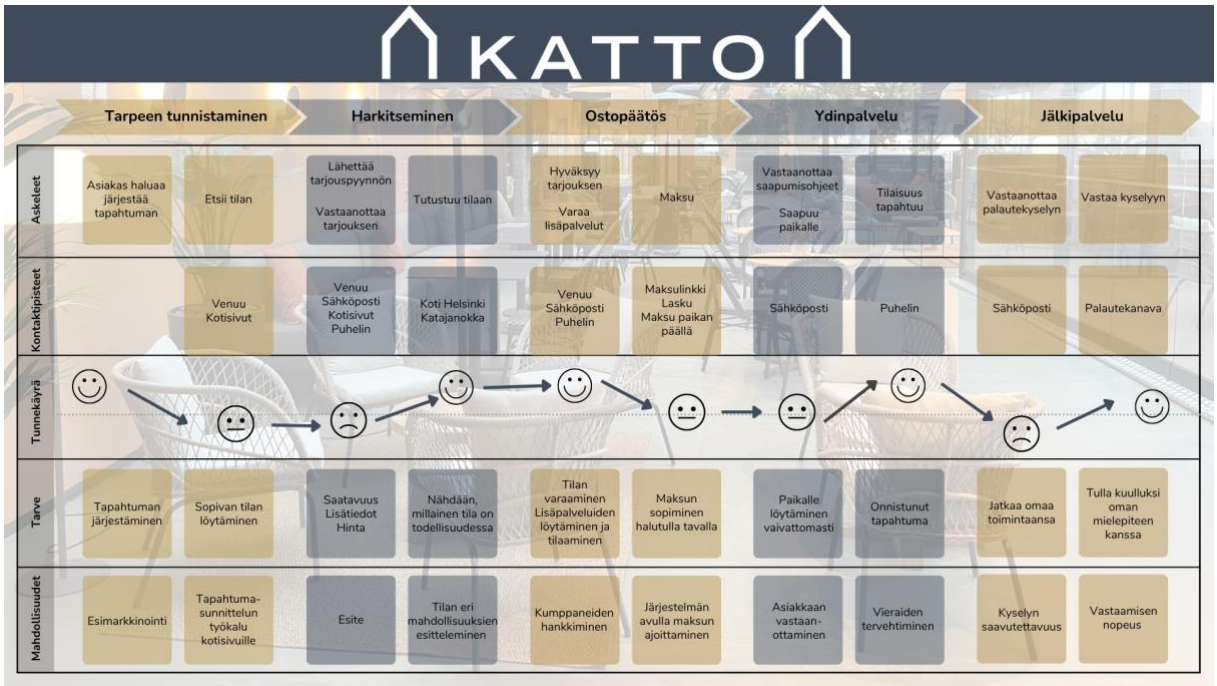
# 5 TAPAHTUMATILAN PALVELUN KEHITTÄMISTYÖN TOTEUTUS

## 5.1 Kehittämisprosessin työvaiheet

Aloitin tutkimuksen kartoittamalla Katajanokan Katon nykytilaa. Asiakasymmärryksen saamiseksi ja prosessien selvittämiseksi laadin Katolle palvelupolun (kuva 2). Palvelupolun avulla selvisi, millainen palveluprosessi tällä hetkellä on ja millaisia pullokauloja palvelun eri vaiheissa esiintyy. Asiakaspolun laatimisen myötä löytyi kehityskohtia, jotka ovat osana tämän tutkimuksen pohjalta valmistunutta Katajanokan Katon palvelukonseptia.

Koti Helsingin vuokraaman Katajanokan Katon konseptisuunnittelu alkoi selvitystyöllä siitä, millaisia tapahtumia tilassa on järjestetty ja millaista palautetta tapahtumajärjestäjiltä on saatu. Koska aiempaa tietoa ei ollut kovinkaan paljoa vähäisen tapahtumamäärän vuoksi, lähdin selvittämään, millaiset asiakkaat lähestyvät tilaa, vuokraavat sen tai mitkä tekijät vaikuttavat siihen, että asiakas päätyy toiseen tapahtumatilaan. Organisaatiossa ei ollut kerätty palautetta tyytyväisyyskyselyn muodossa, joten sellaisen laatiminen oli ensiarvoisen tärkeää tulevaisuutta ja toiminnan kehittämistä ajatellen. Koska kirjattua, varsinaista asiakastyytyväisyydestä kertovaa tietoa ei ollut saatavilla, hyödynsin tutkimuksen aikana asiakkaiden kanssa käytyjä keskusteluja, joita olin käynyt sähköpostitse, Venuu-palvelussa sekä kasvotusten. Lisäksi haastattelin yrityksen henkilökuntaa sisäisten prosessien ymmärtämiseksi sekä tapahtuma-alan ammattilaisia saadakseni ulkopuolista näkemystä siitä, millaisiin tilaisuuksiin he näkevät Katon soveltuvan kaikista parhaiten. Selvitin, millaisia muita toimijoita alueella on ja onko Katolla suoranaisia kilpailijoita. Benchmarkkasin potentiaalisimpia tahoja, joiden toimintatavoista saataisiin ideoita Katon toimintamalleihin ja konseptiin. Osa näistä toimijoista löytyy myös Venuu-palvelusta, joka on tärkeä tutkittava alusta, sillä portaali on tällä hetkellä käytettävistä myyntikanavista se, jonka kautta uudet asiakkaat löytävät Katon.

HUMANISTINEN AMMATTIKORKEAKOULU




Kuva 2 Katajanokan Katto-palvelupolku. (Vuorentausta 2023.)

## 5.2 Palvelumuotoilu lähestymistapana

Koska palvelumuotoilu on asiakaskeskeinen lähestymistapa palveluiden suunnittelussa ja kehittämisessä, valikoitui se tutkimuksen lähestymistavaksi. Tavoitteena on ymmärtää Katon asiakkaiden tarpeet, toiveet, käyttäytymismallit ja luoda palveluita, jotka vastaavat näitä tarpeita.

Vaikka Koivisto ym. (2019, 55–56) jakavat palvelumuotoilun strategiseen, systeemiseen ja asiakasrajapinnan tasoihin, on Katajanokan Katon palvelukonseptin luomisessa kuitenkin kosketuspintaa jokaisessa tasossa, sillä palvelun kehitystyö on hyvin alussa, eikä sillä ole vielä vakiintuneita toimintamalleja. Teen tässä tutkimuksessa linjauksia ylätasolla (strateginen taso), palvelun ja asiakaskokemuksen johtamisen tasolla (systeeminen taso) sekä palvelun ja vuorovaikutuksen kehittämisen tasolla (asiakasrajapinnan taso).

Koska palvelumuotoilun prosessi alkaa asiakasymmärryksen keräämisellä, hyödynsin laatimiani asiakasprofiileita (kuvat 3–5) ja palvelupolkua (kuva 2) visualisoidakseni palvelun prosessikaavion (kuva 7), jonka tarkoituksena on selkeyttää koko palveluprosessia kaikissa sen vaiheissa ja osoittaa miten kukin vaihe liittyy toisiinsa. Oli tärkeää ymmärtää, miten asiakas toimii ja käyttäytyy kussakin vaiheessa sekä mitä vastavuoroisesti organisaation sisällä

tapahtuu samanaikaisesti. Prosessikaavio on kuvattu luvussa 6.4. Prosessikaavion avulla löysin myös palvelun pullonkauloja, jotka kuvataan luvussa 6.11. Pohjana profiilien ja kaavioiden tekemiselle toimi havainnoinnin aikana käymäni keskustelut asiakkaiden kanssa, jotka olivat kiinnostuneita Katosta tai järjestämässä siellä tapahtumaa.

Tutkimuksessa keskitytään laadullisten menetelmien hyödyntämiseen, koska kehittämiskohdetta halutaan ymmärtää kokonaisvaltaisesti. Sen vuoksi metodeiksi on valittu benchmarking, havainnointi, haastattelu sekä Service Blueprint.

Asiakkailta ja henkilöstöltä saadun tiedon perusteella loin erilaisia ideoita ja konseptiehdotuksia, jotka vastaavat havaittuihin tarpeisiin. Sen ymmärryksen perusteella, jonka sain työskennellessäni yrityksessä ja ollessani asiakaskontaktissa, päädyin kumppanuussuhteiden avulla luotavan lisäarvon tuottamisen malliin, jonka ydinideana on, että Koti Helsinki pystyy vuokraamaan tilaa ja tarjoamaan kumppaneidensa lisäpalveluita.

Palvelumuotoilun varsinainen toteutusvaihe alkaa tämän tutkimuksen päätyttyä, kun organisaatiossa pystytään toteuttamaan palvelupilotti. Testauksen päätavoitteena on löytää oikeat palveluntarjoajat kumppaneiksi ja varmistetaan palvelun toimivuus ja helppokäyttöisyys jokaisen osapuolen kohdalla. Pilotin avulla löydetään konkreettiset kehittämiskohdat, joita jatkojalostetaan halutun toiminnallisuuden tavoittamiseksi.

## 5.3 Palvelukehittämisen käynnistyminen

Alkukartoituksen tuloksena sain ymmärrystä siitä, että toimintamalleja tulisi selkeyttää ja laatia resursseja vastaava palvelukonsepti, joka on organisaatiossa toteutettavissa nykyisellä henkilöstöllä. Koska asiakastarpeiden selvityksessä ilmeni, että tarve erilaisille lisäpalveluille on lähes yhtä suuri, kuin tilavuokralle, aloin selvittämään, miten palvelua voidaan tehdä arvokkaammaksi asiakkaille nykyisten resurssien rajoissa.

## 5.4 Asiakasymmärryksen kerääminen

Keräsin asiakasymmärrystä osallistuvalla havainnoinnilla, eli työskentelemällä itse organisaation myyntioperaatioissa. Operatiivisessa toiminnassa mukana olemisessa pääsin suoraan kontaktiin potentiaalisten sekä varmistuneiden asiakkaiden kanssa niin verkon välityksellä, kuin kasvotustenkin. Keräsin tietoa siitä, millaisia tarpeita erilaisilla asiakkailla on ja puntaroin niitä organisaation resurssien kanssa. Nykyisessä tilanteessa joihinkin asiakkaiden

HUMANISTINEN AMMATTIKORKEAKOULU

tarpeisiin vastaaminen vaatii yrityksen henkilöstöltä ylimääräistä aikaa. Tällaisia tarpeita ovat pääasiassa lisäpalveluihin liittyvän hinnaston selvittäminen. Sisäisiä aikaa vieviä asioita ovat esimerkiksi tarkkojen mittojen selvittäminen Katon terassilla tai ongelmat kulkukoodien kanssa, kun asiakkaalla on tapahtuma käynnissä. Vaikka kaikkea tietoa ei ole välttämätöntä olla heti saatavilla, on palvelun sujuvoittamiseksi helposti tehtävissä pieniä muutoksia, kuten Katon tarkat mitat tai catering-yrityksien suuntaa antavat menut hintoineen.

Asiakkaiden tarpeista ilmeni selkeä suunta sille, että palvelusta haluttaisiin avaimet käteen-paketteja, jotta tapahtuman järjestäminen olisi asiakkaalle mahdollisimman vaivatonta. Organisaation nykyisten resurssien valossa olisi mahdollista kehittää toimintaa enemmän täyden palvelun tarjoajaksi hankkimalla muutama luotettava kumppani, joiden kanssa yhteistyöstä kehitetään kaikille osapuolille kannattava palvelupaketti.

## 5.5 Palvelun toiminnallisuus ja palvelustrategia

Kehitetty palvelu sisältää muutamia valmiita palvelupaketteja, joita on mahdollista tarjota suoraan asiakkaalle. Palvelupaketteihin kuuluu ainakin tilavuokra sekä paketin mukaan jonkinlainen ruoka- tai juomatarjoilu. Tässä tutkimuksessa ehdotan esimerkkejä palvelupaketteihin, joita organisaatiossa myöhemmin pilotoidaan ja jatkojalostetaan tarpeen mukaan. Koti Helsingin tulevien resurssien mukaan voidaan pilotoida yhteistyötä erilaisten toimijoiden kanssa. Pilottien avulla saadaan selvyyttä siitä, mitkä toimijat pystyvät vastaamaan asiakkaiden tarpeisiin Katon ominaisuuksien ja Koti Helsingin arvojen mukaisesti. Esimerkiksi sellaiset toimijat, jotka eivät pysty tuomaan valmiita ruokia tai keittiötä mukanaan, eivät pysty operoimaan tilassa. Katon ja Koti Helsingin brändiin eivät myöskään sovi sellaiset tapahtumat, joissa musiikkia soitetaan kovalla äänenvoimakkuudella aamuyöhön asti, koska tilakaan ei taivu sellaiseen hiljaisuuden sekä sen luonteen vuoksi. Tilassa olevat rajoitteet rajaavat konseptia, joten on toisaalta helpompi luoda tietyt raamit sille, millaisia tapahtumia Katolla voi ja kannattaa järjestää.

## 5.6 Katon tärkeimmät sidosryhmät

Koska Katto on ilman kumppaneita vain tapahtumatila, luodaan todellinen arvo asiakkaan toivomilla lisäpalveluilla, kuten ruoka- ja juomatarjoilulla sekä tilaisuuteen sopivalla esiintyjällä, kuten puhujalla tai koomikolla. Jotta Katolle voidaan luoda toimiva kumppaniverkosto, tulee potentiaalisten tahojen kanssa löytää yhteiset tavoitteet, joiden saavuttamisesta molemmat osapuolet hyötyvät. Katon hyöty kumppanuuksissa on mahdollisuus vastata asiakkaiden tarpeisiin, ja kumppanit hyötyvät saamalla tutun tapahtumatilan, jossa toimia erilaisissa tilaisuuksissa ja kasvattaa asiakaskuntaansa. Osapuolten tulee olla sopivia toisilleen, eli niiden arvojen, toimintatapojen ja kulttuurien tulisi kohdata sujuvan yhteistyön takaamiseksi. Katon kumppaneiden tulisi arvomaailmaltaan olla laadukkaaseen ja helposti lähestyttävään asiakaskokemukseen ja -palveluun panostava toimija. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että Koti Helsingin toimintamalleihin kuuluu nopea ja selkeä viestintä asiakkaiden kanssa sekä näiden toiveisiin vastaaminen. Kumppaniksi ei siis sovellu sellainen toimija, joka ei ole valmis toteuttamaan asiakkaiden tarpeita tai pysty toimimaan ketterästi.

Kumppanuussuhteiden solmiminen vaatii luottamusta, joten on tärkeää, että organisaatiot tuntevat toisensa hyvin ja tunnistavat yhteisen vision tulevaisuuden suhteen. Kustannustehokkuus tulee myös ottaa huomioon kumppanuussuhteita solmittaessa niin, ettei toisen osapuolen toiminta kuormita toista. Tämä tarkoittaa esimerkiksi sujuvaa viestintää asiakkaan ja palveluntarjoajien välillä sekä toiminnan aikatauluttamista ja tehokasta toteutumista.

Lisäksi kilpailijat ovat yksi sidosryhmistä vaikuttaessaan Katon toimintaan ja markkina-asemaan. Katon toiminnassa olennaista on anniskelulupiin liittyvät viranomaisohjeistukset, vaikkei itse anniskeluoikeudesta vastaakaan Koti Helsinki, vaan toinen toimija.

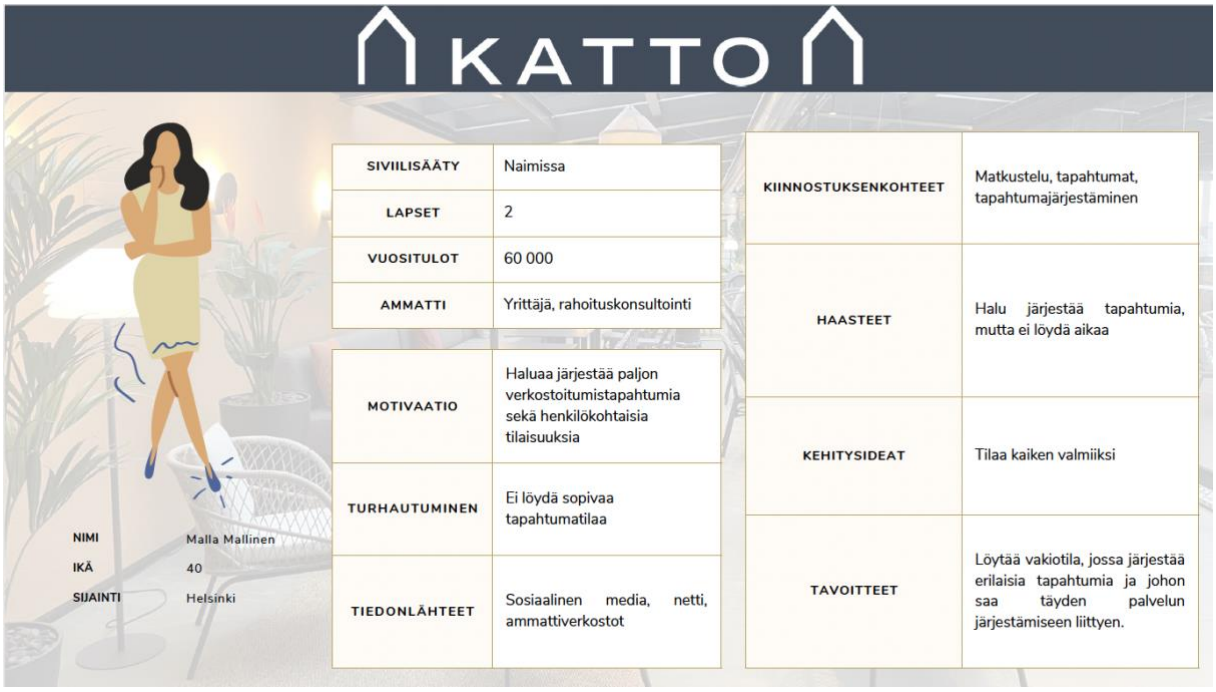
Tärkein sidosryhmä on asiakkaat, jotta palvelua on mahdollista toteuttaa. Havainnointini perusteella potentiaalisimmaksi asiakassegmentiksi tunnistautui yritysasiakkaat, jotka järjestävät muun muassa virkistyspäiviä, lanseeraustilaisuuksia, seminaareja tai rentoja cocktail-tapahtumia. Toiseksi potentiaalisimpia asiakkaita ovat yksityishenkilöt, jotka haluavat järjestää rennon tapahtuman, jossa agendana on vapaa seurustelu ja rauhallinen tarjoiluista nautiskelu. Nämä ryhmät selvisivät käymistäni keskusteluista potentiaalisten asiakkaiden kanssa, sillä myyntiprosessi eteni tällaisten asiakkaiden kanssa useammin, kuin esimerkiksi

sellaisten henkilöiden, jotka halusivat tuoda tilaan omat alkoholipitoiset juomat tai jatkaa tilaisuutta myöhempään illalla, kuin klo 23, jolloin rakennuksessa alkaa hiljaisuus. Havainnointi tuki jo aiempaa organisaatiossa ollutta tietoa siitä, millaiset asiakkaat lähestyvät tilaa ja millaisia lisäpalveluita asiakkaat useimmin tarvitsevat. Havainnoinnin tulosten, eli potentiaalisimpien asiakkaiden perusteella laadin Katolle asiakasprofiilit.

Asiakasprofiilien avulla organisaatiossa voidaan jatkossa kehittää esimerkiksi viestintää kullekin segmentille sopivaksi niin, että sisältö vastaa asiakkaan tarpeita. Lisäpalveluita voidaan kohdistaa kullekin asiakasryhmälle sopivaksi esimerkiksi tarjoamalla kuhunkin tapahtumaan sopivia tarjoiluja sen luonteen mukaan. Vaikuttavia tekijöitä voivat olla tapahtuman luonteen lisäksi vuoden- tai vuorokaudenaika, osallistujamäärä, asiakkaan brändi tai arvot. Asiakasprofiileita hyödynnetään myös kumppaneiden hankinnassa, sillä niiden avulla on helppo visuaalisesti esittää, millaisia tapahtumia Katolla halutaan järjestää ja siten myös pohtia, millainen on sopiva kumppani, joka pystyy operoimaan tilassa ja jolla on valmiudet vastata asiakkaiden tarpeisiin.

Kuva 3 Katajanokan Katon B2B-asiakasprofiili 1. (Vuorentausta 2023.)

Kuva 4 Katajanokan Katon B2B-asiakasprofiili 2. (Vuorentausta 2023.)




Kuva 5 Katajanokan Katon B2C-asiakasprofiili 1. (Vuorentausta 2023.)

# 6 TUTKIMUKSEN TULOKSET

Tutkimukseen valikoitui useampi menetelmä, sillä aikaisempaa tietoa ei ollut kovinkaan paljoa hyödynnettäväksi, joten tutkimuksen onnistumisen kannalta oli tärkeää käyttää erilaisia aineistonkeruumenetelmiä toistensa tukena.

## 6.1 Vertailuanalyysin tulokset

Aloitin vertailuanalyysin määrittelemällä vertailun kohteet. Vertailuanalyysin tärkeimpänä tehtävänä oli selvittää, miten alueella toimivat tapahtumatilaa vuokraavat organisaatiot myyvät tilojansa verkossa. Halusin kartoittaa käytettyjä myyntikanavia, hinnoittelumalleja ja tilan esittelyä eri kanavissa. Vertailtavien kohteiden tunnistamisen jälkeen jatkoin tutustumalla valikoitujen kohteiden verkkosivuihin ja Venuu-profiileihin. Tavoitteenani oli selvittää, miten paljon tietoa tiloista on mahdollista saada ennen yhteydenottoa ja tarjouspyynnön lähettämistä. Vertailtavista kohteista selvitin, millaisia yksityiskohtia tapahtumatiloista jaetaan Venuussa ja kotisivuilla, miten organisaatioihin ollaan yhteydessä, millaiset yhteydenottolomakkeet heillä on, miten tiloja esitellään, onko tieto helposti saatavilla kotisivuilla, millaiset hinnoittelumallit ovat heti saatavilla myyntikanavissa ja markkinoidaanko tiloja organisaatioiden sosiaalisen median kanavissa, kuten Facebookissa ja Instagramissa. Kaikki vertailtavat kohteet sijaitsevat Helsingissä hyvien kulkuyhteyksien varrella. Sokos Hotels Tornin Ateljee Bar sijaitsee Kampissa, Surfhouse kauppakeskus Triplassa Pasilassa ja Sky Terrace Bulevardilla. Katto sijaitsee Katajanokalla myös hyvien kulkuyhteyksien varrella, vaikka se ei olekaan läpikulkumatkalla esimerkiksi työmatkaa taittavien kohdalla. Päätös paikalle saapumiseen spontaanisti voi siis viedä enemmän aikaa, kuin keskustan terasseille meneminen, koska Katajanokalle käveleminen vie esimerkiksi Rautatientorilta huomattavasti kauemmin, kuin esimerkiksi Tornin Ateljee Bariin. Katolla järjestettävät tapahtumat ovat kuitenkin pääosin sellaisia, joihin asiakkaiden vieraat kutsutaan, joten sijainti muihin verrattuna ei ole haittatekijä. Jos tilassa halutaan järjestää enemmän avoimia tapahtumia, tulee markkinointiin panostaa hyvissä ajoin, jotta asiakkaat saavat tarpeeksi aikaa tehdä päätöksen paikalle saapumisesta.

HUMANISTINEN AMMATTIKORKEAKOULU

Sky Terrace ja Ateljee Bar ovat hotellien hallinnoimia, joten niiden toiminta on verrattavissa Koti Helsingin toimintaan, sillä kaikkien pääasiallinen liiketoiminta perustuu majoituspalveluiden tarjoamiseen. Näiden hotellien toiminta on kuitenkin suhteellisen suurta, joten tilojen myyntipalvelua ei voi vielä tässä vaiheessa verrata Koti Helsinkiin, jossa myyntiä hoitaa se henkilö, jolla on sillä hetkellä aikaa.

Kaksi vertailtavaa kohdetta, Surf House ja Sky Terrace on esitelty Venuussa ja kotisivuillaan kuvien lisäksi myös 3D-mallinnuksella, jossa tilan näkee joka suunnasta 360-kuvalla. Sky Terrace-tilan pystyy mittaamaan mittaustyökalulla. Tiloista on myös tehty markkinointivideot, joista katsoja saa käsityksen siitä, millainen tunnelma tapahtumissa voi olla ja millaisiin tilaisuuksiin tapahtumatila taipuu.

Sokos Hotelsin Ateljee Barin (2023) yhteydenottolomakkeessa kartoitetaan monipuolisesti asiakkaan tarpeita. Lomakkeessa perustietojen, kuten yhteystietojen, tapahtumatyypin, ajankohdan ja henkilömäärän lisäksi asiakas voi lisätä muita tarvittavia palveluita, kuten haluamansa pöytämuodon, tekniikan, ohjelmapalvelut, lisätilat, tarjoilut sekä majoitustarpeen. Lomakkeessa on tarjoilun suhteen selkeästi esitetty erilaisia paketteja, kuten hotelliaamiainen, lounas, kokouspaketit tai illallinen. Ohjelmapalveluiden kohdalla kartoitetaan millaiselle ohjelmalle olisi tarve ja mikä on arvioitu budjetti henkilöä kohden. Lomake on kattavasti tietoa keräävä, jolloin myyjä pystyy ketterämmin laatimaan asiakkaan tarpeita vastaavan tarjouksen. Epäselväksi kuitenkin jää esimerkiksi ohjelmapalveluiden suhteen, onko organisaatiolla tiettyjä kumppaneita, joilta palvelu ostetaan vai hankitaanko haluttu ohjelma tapahtumakohtaisesti eri palveluntarjoajilta. Jos palveluntarjoaja vaihtelee, voi tarjouksen lähettäminen asiakkaalle viivästyä, mikäli tarjouksen saaminen ohjelmapalveluiden tuottajalta kestää. Toisaalta SOK:n kaltainen suuri toimija on varmasti myös haluttu kumppani, jonka tarjouspyyntöihin ulkoiset palveluntarjoajat haluavat tarttua.

Sky Terracella (2023) on oma terassimenu, joka löytyy verkosta tilan esittelysivulta. Vaihtoehdot on esitelty selkeästi ja hinta lasketaan per henkilö. Valmiin ruokalistan ja hinnan perusteella asiakas pystyy nopeasti tekemään päätöksen, onko menu sopiva tämän tarpeisiin sekä laskemaan, onko hinta sopiva ruokailuun liittyen.

Vertailtavien kohteiden hinnoittelu perustuu tilojen kotisivujen ja Venuun kautta saatavan tiedon mukaan alkaen-hinnastoon myyntitakuun, tapahtuman luonteen ja ajankohdan perusteella. Selkein hinnoittelu mielestäni oli Surf House Helsingillä, jolla on hinnoittelumallit

HUMANISTINEN AMMATTIKORKEAKOULU

helposti löydettävissä Venuussa. Esimerkiksi koko päivän tilavuokra sisältäen tilan lisäksi, saunan, äänentoistolaitteen, valaistuksen, videotykin, musiikkilaitteet ja henkilökunnan, maksaa 9800 euroa. Heillä on myös muita palvelupaketteja, kuten neljän tunnin kokouspaketti aamiaisella ja kahvitarjoilulla sekä erilaisia oheisohjelmia sisältäviä virkistyjäis- ja juhlapaketteja. Hinnat vaihtelevat henkilömäärän ja sisällön mukaan, ja ne on nimetty houkuttelevasti eri tapahtumien mukaan. (Surf House 2023.)

Katajanokan Katolle myyntityön selkeyttämiseksi ja sujuvoittamiseksi rakennetaan muutama erilainen palvelupaketti, joita on helppo ja nopea tarjota asiakkaille. Pakettien sisällöllisenä mallina hyödynnetään Surf Housen palvelupaketteja, joihin kuuluu pääasiassa tilavuokra, -tekniikka, jokin tarjoilu ja jokin aktiviteetti.

KATAJANOKAN KATTO

BENCHMARKING

| | ATELJEE BAR | SURF HOUSE | SKY TERRACE | KATTO |
|---|---|---|---|---|
| SIJAINTI | Kamppi | Pasila | Bulevardi | Katajanokka |
| HINNOITTELU | Ei hinnastoa verkossa | Alkaen-hinnasto | Myyntitakuu | Alkaen-hinnasto |
| MYYNTIKANAVAT | Yhteydenottolomake kotisivuilla, puhelin | Yhteydenottolomake kotisivuilla, Venuu, puhelin, tapahtumasuunnittelun työkalu | Yhteydenottolomake kotisivuilla, Venuu | Yhteydenottolomake kotisivuilla, Venuu |
| TILAN ESITTELY | Kotisivut | Venuu, kotisivut, 3D-mallinnus | Venuu, kotisivut, 3D-mallinnus | Venuu, kotisivut |
| MARKKINOINTI | Instagram, Facebook | Instagram Facebook | Instagram Facebook | Instagram Facebook |
| LISÄPALVELUT | Pöytämuoto, tekniikka, saunatilat, ohjelmapalvelut, tarjoilut, lisätilat, majoitus | Tekniikka, saunatilat, ohjelmapalvelut, tarjoilut | Majoitus, catering | Saunatilat, tarjoilut, majoitus |
| TILAN KAPASITEETTI | 12. kerros max 30 hlö 13. kerros max 30 hlö, terassi 24 hlö | 400 hlö | istuen 18 hlö seisten 60 hlö | istuen 80-100 hlö seisten max 150 hlö |
| ANNISKELU | Anniskelualue | Anniskelualue | Anniskelualue | Anniskelualue Ei omaa lupaa |

Kuva 2 Katajanokan Katto Benchmarking-kohteet (Vuorentausta 2023.)

Vertailtavista kohteista laadin kaavion (kuva 6), jonka tärkeimpiä tarkasteltavia elementtejä vertailtavissa tapahtumatiloissa ovat niiden myyntikanavaratkaisut, hinnoittelumallit, tilan esittely sekä tarjottavat lisäpalvelut ja kuinka paljon tietoa näistä kaikista on saatavilla ennakkoon ennen varsinaista yhteydenottoa palveluntarjoajaan.

HUMANISTINEN AMMATTIKORKEAKOULU

Selvityksestä saatujen tietojen perusteella halusin laatia kehitysehdotukset Katon myyntikanaviin, jotta tilan houkuttelevuutta ja sujuvuutta myyntiprosessiin voidaan lisätä. Vertailuanalyysin avulla selvisi, että myyntiprosessin alkuvaihetta, eli asiakkaan mielenkiinnon herättämistä ja sitouttamista voidaan kehittää tarjoamalla laadukkaat kuvat, sekä videon tai 3D-mallinnuksen vuokrattavasta tilasta. Koti Helsinki on jo hyödyntänyt 3D-mallinnusta omilla kotisivuillaan Ullanlinnan huoneistojen esittelyssä. Ennakkoon saatavien materiaalien kautta asiakas pystyy itsenäisesti ennen yhteydenottoa vuokraavaan tahoon saada käsityksen tilan sopivuudesta omaan tapahtumaansa. Myyntiprosessin sujuvoittamiseksi yhteydenottolomakkeessa kannattaa tuoda ilmi ne lisäpalvelut, joita vuokraava organisaatio voi asiakkailleen tarjota itse tai kumppaneidensa välityksellä. Kattavan tiedon saaminen asiakkaalta heti prosessin alussa nopeuttaa yhteydenottoa kaikkien osapuolien välillä, jolloin myyntityö ja asiakaan päätöksenteko nopeutuu.

## 6.2 Haastattelujen tulokset

Haastattelu valikoitui tässä työssä metodiksi, jotta sain käsityksen siitä, millaisena tilana Katto nähdään ulkopuolisen näkökulmasta. Valitsin haastateltavaksi Catering-yrittäjä Jesper Junkkaalan, joka on toteuttanut Katon tapahtumissa ruokapalvelua ja tapahtumatuottaja Jenna Ritalan, jolla on laaja kokemus erilaisten tapahtumien järjestämisestä. Koin tärkeäksi, että molemmat haastateltavat saivat vapaasti kertoa omia ajatuksiaan ja kysyä minulta vastavuoroisesti, mikäli hän tarvitsi jotain lisätietoa oman mielipiteensä luomiseksi. Laadin kysymykset (Liite 1, 2) molemmille haastateltaville erikseen, jotta ne vastaisivat kummankin osaamisaluetta sopivammaksi. Haastattelujen ydinkysymyksenä oli kuitenkin selvittää, millainen mielikuva heillä on Katosta ja miten sitä tulisi kehittää, jotta tapahtumien järjestämisestä ja asiakkaiden sekä kumppaneiden hankkimisesta tulisi sujuvampaa.

Haastattelemani tapahtumatuottaja Jenna Ritalan (2023) mukaan tapahtumatilan on vakiinnutettava asemansa pitkäjänteisellä ja toistuvalla toiminnalla, jonka kautta se voi saada tunnettuutta. Hänen mukaansa Katon kaltaisen tilan tunnettuutta voisi kokeilla kehittää joka viikkoisella ohjelmalla, kuten esimerkiksi joka torstai järjestettävällä stand up-esityksellä, jonka avulla ihmisiä saataisiin houkuteltua paikalle. Haastateltavan mukaan toimintaa tulisi jatkaa pidemmällä aikavälillä, jotta potentiaalisilla asiakkailla olisi aikaa tutustua tilaan ja tehdä päätös paikalle saapumisesta. Pysyvä toiminta kuitenkin vaatisi Koti Helsingiltä resursseja ja investointeja ilman takuita siitä, että asiakkaat todella saapuisivat paikalle. Ohjelman

HUMANISTINEN AMMATTIKORKEAKOULU

järjestämisen kannalta kumppanuus ohjelmatoimiston kanssa voisi olla kannattavampi ratkaisu, sillä tällöin tilaisuuksia voitaisiin markkinoida kahden eri organisaation kanavissa, jolloin myös tavoitettavuus olisi laajempi.

Catering-yrittäjä Jesper Junkkaalan (2023) mukaan suurin haaste tilassa on keittiön puuttuminen, vaikka hänen yrityksensä toiminta perustuu oman keittiön tuomiseen tapahtumissa. Lisäksi tilassa voisi olla tarjoilupöytiä, johon ruoat voi laskea sekä kylmätilojen puuttuminen ovat iso pullonkaula monille catering-yrityksille. Myös selkeän catering-pisteen rakentaminen johonkin nurkkaukseen selkeyttäisi asiakkaiden kulkua ja palveluntarjoajan aluetta niin, ettei esimerkiksi ruokia tarvitsisi kuljettaa pitkää matkaa valmistuspisteeltä tarjoiltavaksi. Tilan hyviksi puoliksi Junkkaala toteaa tilassa olevan kuitenkin monipuoliset mahdollisuudet valmistaa sellaisia ruokia, joiden valmistukseen tarvittavat välineet voi tuoda paikalle. Esimerkiksi ulkotilat mahdollistavat sen, että terassille voi tuoda grillin tai pizzauunin, joka on Junkkaalan liiketoimintaa. Logistista puolta Junkkaala toivoisi kehitettävän, sillä hän kokee erittäin haastavaksi tuoda pizzauunit ja muut valmistukseen tarvittavat välineet paikalle, koska auton pysäköinti on haastavaa, tilat ovat ahtaat ja itse tapahtumatila on monen oven takana.

## 6.3 Havainnoinnin tulokset

Tavoitteenani oli saada mahdollisimman paljon monipuolista tietoa siitä, miten yritys toimii ja millaisia rutiineja ja prosesseja henkilöstö käy päivittäin läpi. Tiedon avulla laadin Katon palvelukonseptista sellaisen, että se sopii osaksi Koti Helsingin päivittäistä toimintaa kuormittamatta työntekijöitä liikaa. Havainnoinnin avulla selvisi, että esipalvelun aikana henkilöstö tekee todella paljon sellaisia taustatoimintoja, jotka eivät välttämättä näy asiakkaalle suoranaisesti. Selkein esimerkki tästä oli muiden toimijoiden tuotteiden ja hinnaston kysely suoraan nykyisiltä kumppaneilta, sillä valmiita ja edustavia asiakkaalle lähetettäviä tiedostoja ei ollut. Joitakin esimerkkejä tuotepaketeista oli, mutta niiden paikkansapitävyys täytyi kuitenkin varmistaa ennen edelleen lähetystä asiakkaalle. Selvitystyö pidensi palveluaikaa, sillä vastauksen saaminen kumppanilta kesti jopa muutaman päivän.

Osallistuin Koti Helsingin operaatioihin asiakaspalvelijana toimimalla osana myyntitiimiä. Vastasin asiakkaiden tarjouspyyntöihin ja olin yhteydessä tämänhetkisiin kumppaneihin asiakkaiden tarpeisiin liittyen. Tarjouspyyntöihin vastaamalla sain tarpeeksi tietoa asiakasymmärryksen ja -käyttäytymisen ymmärtämiseksi, sillä palveluprosessi tapahtumatilan

HUMANISTINEN AMMATTIKORKEAKOULU

vuokraamiseksi on suhteellisen pitkä. Etenkin yksityisasiakkaat, jotka haluavat järjestää itselleen erityisen tärkeän tilaisuuden, kuten häät tai syntymäpäivät, ovat liikkeellä jopa 1,5 vuotta ennen suunniteltua tapahtumaa. Alkutiedustelujen jälkeen asiakas useimmiten haluaa tulla tutustumaan tilaan, jolloin molemmat osapuolet, eli asiakas ja myyjä, pystyvät esittämään kysymyksiä. Tällaiset kasvokkain tapahtuvat asiakaskohtaamiset olivat niitä hetkiä, jolloin sain syvällisempää ymmärrystä siitä, millaiset asiakasprofiilit ovat potentiaalisimmat Katon asiakassegmentit. Näiden perusteella laadin asiakasprofiilit (kuvat 3–5).

Sisäisten prosessien ymmärtämiseksi oli tärkeää tutustua jokaisen henkilöstön jäsenen työnkuvaan ja työtapoihin. Havainnoin kunkin jäsenen työtä ymmärtääkseni, millainen dynamiikka ryhmässä on ja miten työt kullekin henkilölle jakautuvat. Tämän avulla halusin selvittää, millaiset toimintamallit voisivat sopia juuri tämän henkilöstön toimintaan sekä laadittavaan palvelukonseptiin, jotta yrityksen brändi ja arvot näkyisivät myös Katon toiminnassa.

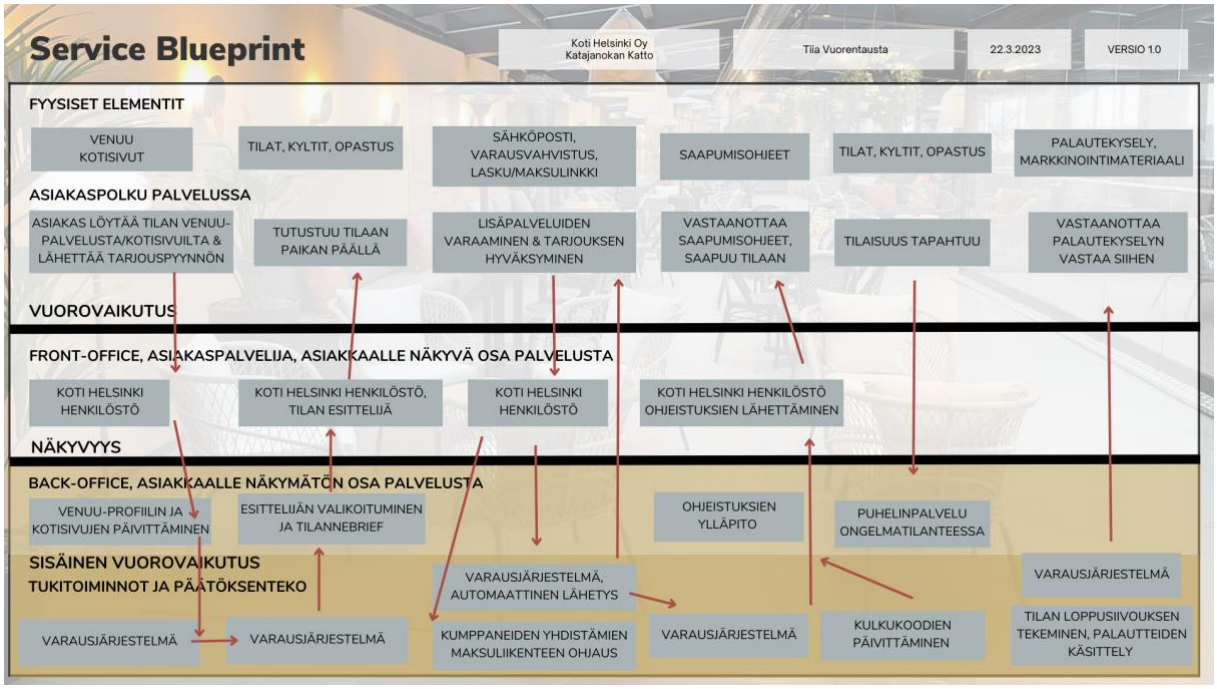
Havainnointi jakautui siis henkilöstön ja asiakkaiden havainnointiin. Asiakkaiden havainnointi tapahtui pääosin verkossa tapahtuva yhteydenpitona, jolloin kartoitin asiakkaiden tarpeita järjestettävään tapahtumaan liittyen, kuten millainen tapahtuman luonne on, osallistujamäärä, vuokra-aika ja ajankohta ja halutut lisäpalvelut.

## 6.4 Service Blueprint

Aiemmin laatimani palvelupolun (kuva 2) pohjalta laadin prosessikaavion saadakseni lisää ymmärrystä, miten Katon palveluprosessi näkyy kullekin osapuolelle sen eri vaiheissa. Koska palvelun esivaihe on erityisen tärkeä asiakkaan sitouttamiseksi ostopäätökseen, pohdin, miten vaihe saataisiin näkyväksi asiakkaalle niin, että siitä tulisi lisäarvoa antava vaihe ennen ydinpalvelua, eli varsinaisen tapahtuman järjestämistä. Myynnillisesti esipalvelu on kaikista työläin vaihe, sillä silloin myyvän osapuolen tulee selvittää, millainen tarve asiakkaalla kokonaisuudessaan on ja miten siihen voidaan vastata tyytyväisyyden saavuttamiseksi ja ostopäätöksen tekemiseksi. Laadin palvelusta prosessikaavion, jonka tarkoituksena oli visualisoida koko palvelun toiminnot asiakkaan ja palveluntarjoajan, eli Koti Helsingin näkökulmista. Prosessikaavio on luotu Innokylän (2023b) prosessikaaviota mukaillen ja se sisältää asiakaspolun palvelussa, asiakkaalle näkyvän osan palvelusta (Front-office), fyysiset elementit, asiakkaalle näkymättömän osan palvelusta (Back-office) sekä tukitoiminnot ja

HUMANISTINEN AMMATTIKORKEAKOULU

päätöksenteon. Edellä mainitut osat jakautuvat kolmeen pääosioon: vuorovaikutukseen asiakkaan kanssa, sisäiseen vuorovaikutukseen sekä näkyvyyteen.




Kuva 7 Katajanokan Katto Service Blueprint, eli prosessikaavio. (Vuorentausta 2023. Mukailtu Innokylä 2023.)

Innokylän (2023b) mukaan Service Blueprintin tekeminen koostuu kuudesta vaiheesta: palveluprosessin määrittely ja identifiointi, asiakkaiden identifiointi, palvelun kuvaus asiakkaan näkökulmasta, palvelun kuvaus palveluntarjoajan asiakkaalle näkyvästä ja näkymättömästä kulmasta, tukitoimien linkittäminen vuorovaikutteisiin toimintoihin sekä palvelutodisteiden lisääminen asiakkaan askeleisiin palvelupolun aikana.

Koska olin jo aiemmin luonut asiakasprofiilit (kuvat 3–5) sekä asiakkaan palvelupolun (kuva 2), aloitin prosessikaavion laatimisen liittämällä siihen niistä saadun tiedon ja keskityin selvittämään ja visualisoimaan prosessia organisaation näkökulmasta. Prosessikaaviossa (kuva 7) palvelun fyysiset elementit kuvaavat palvelutodisteita asiakkaan palvelupolun jokaisella askeleella, jotka on kuvattu kaavion toisessa vaiheessa. Fyysiset elementit ja asiakaspolku kuvaavat siis asiakkaan näkökulmasta sitä, mitä tämä tekee ja näkee. Vuorovaikutus asiakaspalvelijan kanssa alkaa siitä hetkestä, kun asiakas ottaa yhteyttä palveluntarjoajaan ja pyytää tarjousta. Front-office kuvaa sitä vuorovaikutusta ja palvelua, joka on asiakkaalle näkyvää. Näkyvän asiakaspalvelun lisäksi organisaatiossa tapahtuu asiakkaalle näkymätöntä palvelua sekä organisaation sisäistä vuorovaikutusta. Nämä toiminnot ovat järjestelmän päivittämistä ja tietojen käsittelyä organisaation sisällä eri henkilöstön jäsenten toimesta.

Esipalvelun aikana asiakas etsii sopivaa tilaa tapahtumalleen ja Katajanokan Katto tulee vastaan joko hakukoneessa, Venuussa tai Koti Helsingin verkkosivuilla. Asiakas kiinnostuu tilasta ja lähettää tarjouspyynnön. Tässä vaiheessa palvelutodisteita ovat joko kotisivut tai Venuu, joiden kautta tilasta on mahdollista saada lisätietoja sekä olla yhteydessä palveluntarjoajaan, eli Koti Helsinkiin. Palveluntarjoajan vastaanottaessa tarjouspyynnön, organisaation sisällä se henkilöstön jäsen, joka huomaa pyynnön ensimmäisenä yhteisessä sähköpostissa, ottaa tapauksen hoidettavakseen tai lähettää sen eteenpäin henkilölle, jolla on aikaa palata asiakkaalle tarjouksen muodossa. Venuun kautta tulleisiin tarjouspyyntöihin kannattaa vastata mahdollisimman pian, sillä reagointinopeus vaikuttaa tilan nousemiseen paikkalistauksessa. Organisaatiossa kyselyihin vastataan siinä järjestyksessä, kun se saapuvat kanavasta riippumatta. Venuun asiakasystävällisyyden kannalta on kuitenkin järkevää, että tilojen vuokraajia kannustetaan nopeaan reagointiin, jotta kaikki osapuolet hyötyvät palvelun käytöstä.

Se henkilöstön jäsen, joka ottaa tapauksen itselleen tarkastaa varausjärjestelmästä onko haluttu tapahtuman järjestämisajankohta vapaana ja tekee tarjouksen, joka perustuu tilanteen luonteeseen, henkilömäärään ja ajankohtaan. Hinta vaihtelee esimerkiksi arjen ja viikonlopun välillä, suosittujen päivämäärien, kuten valmistujaislauantain mukaan sekä sen perusteella, osallistuuko tapahtumaan esimerkiksi 50 vai 120 henkilöä. Tämän jälkeen asiakkaalle lähetetään tarjous ja mikäli tällä on ollut tilavuokran lisäksi muita toiveita, kuten catering-palveluun liittyvä tarjouspyyntö, ohjataan asiakas joko palveluntarjoajalle tai pyydetään tarjous suoraan catering-yritykseltä. Pääasiassa asiakkaat haluavat tulla tutustumaan tilaan, jolloin he useimmissa tapauksissa pystyvät tekemään päätöksensä siitä, onko Katto sopiva paikka järjestää haluttu tapahtuma. Organisaation sisällä tapahtumatilan esittely antaa mahdollisuuden tehdä myyntityötä kasvokkain ja tarjota asiakkaalle lisäarvoa laadukkaalla asiakaspalvelulla, tilan kokonaisvaltaisella esittelyllä auttamalla asiakasta luomaan mielikuvia siitä, miten tilaa voi muokata mieleisekseen ja tarjoamalla kumppaneiden palveluita. Asiakkaan tehdessä ostopäätöksen varmistetaan varaus järjestelmään, jonne luodaan asiakasprofiili sekä varaukseen liittyvät tiedot. Koti Helsingin käyttämän MEWS-varausjärjestelmän kautta hoidetaan maksuliikenne ja sen kautta voidaan ajastaa laskutus, varausvahvistus sekä palautekyselyn lähetys tapahtuman jälkeen. Heti, kun asiakkaalta on saatu tarvittavat yhteys- ja laskutustiedot, voidaan ne syöttää järjestelmään ja ajastaa kaikki lähtevät viestit niin, että ne hoituvat ajallaan asiakkaalle, jolloin sisäinen prosessi on mahdollisimman vaivaton ja jouheva niin asiakkaan, kuin palveluntarjoajan puolesta. Tapahtumapäivän lähestyessä asiakkaalle lähetetään saapumisohjeet paikalle, joissa on kuvallinen ohjeistus tilan sijainnista sekä

pääsykoodista, jolla pääsee kulkemaan rakennuksessa. Pääsykoodi on myös mahdollista ottaa pois käytöstä tapahtuman ajaksi.

Tilaisuuden alkaessa tilassa on järjestelyt valmiita ja vieraat saapuvat paikalle. Mikäli tilaisuuden aikana ilmenee ongelmia, voi asiakas olla yhteydessä puhelimitse tai mikäli henkilökuntaa on paikalla, heihin.

Tapahtuman jälkeen asiakkaalle lähetetään palautekysely toiminnan kehittämiskohteiden kartoittamiseksi. Kyselyn lähettäminen voidaan ajastaa muutaman päivän päähän tapahtumasta, jotta asiakas on kerennyt prosessoimaan sen onnistuneisuutta.

## 6.5 Valmis konsepti

Katajanokan Katon palvelukonseptin laatimisprosessissa etenin viiden vaiheen kautta varmistaakseni sen kohtaavan asiakkaiden tarpeet sekä organisaation tavoitteet ja resurssit. Ensimmäisenä identifioin palvelun kohderyhmän: ketä asiakkaat ovat ja millaisia heidän tarpeensa ja toiveensa ovat. Tutkin, millaisia mieltymyksiä kohderyhmällä on ja miten he käyttäytyvät. Seuraavassa vaiheessa kehitetään arvolupaus, jonka tavoitteena on konkretisoida se arvo, jota palvelu tarjoaa kohderyhmälle. Kolmannessa vaiheessa määrittelin palvelun osa-alueet, eli mitä asiakkaalle tarjotaan ja miten palvelu toteutetaan. Määrittelyn jälkeen laadin prosessikaavion (Service Blueprint), jonka tarkoituksena on visualisoida yksityiskohtaisesti koko palveluprosessi asiakkaan sekä palveluntarjoajan näkökulmasta sisältäen myös ne palvelun osat, jotka ovat toiselle osapuolelle näkymättömiä. Kun palvelun raamit on suunniteltu, tulee se pilotoida todellisten asiakkaiden kanssa palautteen saamiseksi. Asiakkailta saadun tiedon avulla palveluun tehdään tarpeelliset muutokset, jotta se voidaan lanseerata. Tässä tutkimuksessa palvelua varten suunnitellaan pilotti, joka voidaan organisaatiossa toteuttaa, kun sulautuminen Bob W:n kanssa on siinä vaiheessa, että operationaaliset muutokset henkilöstön keskuudessa ovat selvät ja pilottia varten voidaan resursoida vähintään yksi henkilö hankkimaan pilottiasiakkaita ja -kumppaneita sekä toteuttamaan testi ja tekemään kehittämistoimet ennen varsinaista kehitetyn palvelun lanseerausta.

Kuva 8 Katajanokan Katon palvelukonseptin osa-alueet tiivistettynä. (Vuorentausta 2023.)

Katajanokan Katon palvelukonseptin ydinidea on tarjota asiakkailleen tapahtumatilan vuokrausta avaimet käteen-palveluna. Koska Koti Helsingin oma liiketoiminta perustuu tilanvuokraukseen, on palvelun laadun ja arvon tuottamisen varmistamiseksi tärkeää luoda sellainen kumppaniverkosto, jonka kautta asiakkaan tarpeisiin voidaan vastata. Asiakkaan palvelukokemukseen panostetaan nopealla ja tehokkaalla asiakaspalvelulla, jossa organisaation henkilökunta toimii Kodin brändin mukaisesti. Koti Helsinki haluaa päätoiminnassaan, eli kalustettujen huoneistojen vuokrauksessa luoda asiakkaalle sellaisen kokemuksen, jossa yhdistyy asunnon ja hotellin parhaat puolet. Huoneistovuokrauksen lisäksi asiakkaille tarjotaan erilaisia lisäpalveluita, kuten kauppakassi-, kuljetus-, pesula- ja korjauspalveluita. Samanlaiseen arvontuottamiseen pyritään myös Katon vuokraamisessa. Asiakas pystyy halutessaan tilaamaan haluamansa lisäpalvelut, joita kumppanit tarjoavat. Asiakkailta saatujen kyselyiden perusteella kumppanuuksia tulee solmia sellaisten organisaatioiden kanssa, jotka tarjoavat ohjelmapalveluita, ruoka- ja juomapalveluita sekä somistusta. Kumppanuuksien hyöty on Koti Helsingille houkuttelevuuden lisääminen sellaisten asiakkaiden keskuudessa, jotka arvostavat näyttäviä tapahtumaratkaisuja ja helppoutta tuotantoprosessissa. Kumppanit hyötyvät myynnillisesti ja yhteistyön vakiintuessa toimintamallit selkeytyvät kaikille osapuolille, jolloin nämä sidosryhmät pystyvät tekemään kauppaa jouhevasti niin, että jokaisella taholla on antaa asiakkaalle esimerkiksi hinnastoja tai referenssejä. Sopivien kumppaneiden löytäminen vaatii kuitenkin Koti Helsingiltä resursseja ja aktiivista myyntityötä,

joten on realistista ajatella, että muutaman hyvän kumppanin löytäminen ohjaa jo toiminnan kehittymistä eteenpäin.

Palveluoperaatioiden ja -järjestelmien suhteen laaditaan henkilöstölle ohjeistus siinä vaiheessa, kun sulautuminen Bob W:n kanssa on sellaisessa tilassa, että päätoimisen yritystoiminnan operaatiot ovat selkeät ja organisaatiossa on resurssit automatisoida ja päivittää muun muassa varausjärjestelmän kautta lähetettävät tiedostot, kuten maksuliikennettä ohjaavat tiedot sekä tapahtuman jälkeen lähetettävä palautekysely. Varausjärjestelmän hyödyntäminen Katon asiakassuhteiden hoitamisessa nopeuttaa ja kehittää asiakaspalvelua, sillä sen käyttö on jo rutiininomaista huoneistojen vuokraamisessa ja sen avulla jokainen henkilöstön jäsen pystyy helposti tarkastamaan kulloisenkin asiakkuuden tilan ja päivittämään muutoksia sekä hoitamaan sitä. Asiakkaalle tämä näyttäytyy sulavana prosessina, jota hän voi myös suositella eteenpäin, jolloin myös tunnettuus kasvaa.

Tutkimuksen aikana laadittujen kaavioiden, kuten Service Blueprintin ja palvelupolun avulla voidaan visualisoida henkilöstölle koko palveluprosessi ja niitä voidaan hyödyntää koulutusmateriaaleina esimerkiksi uusien työntekijöiden perehdyttämisessä. Materiaalien avulla voidaan esittää palvelun pullonkaulat, joita henkilöstö pystyy välttämään ymmärtämällä mitä ne ovat ja pohtimalla ratkaisuja erilaisiin tilanteisiin.

## 6.6 Kehitetyn palvelun asiakassegmentit ja myyntikanavaratkaisut

Palvelun asiakasryhmät on jaettu yritys- ja yksityisasiakkaisiin. Potentiaalisimpia yksityisasiakkaita ovat Pääkaupunkiseudulla asuvat keski-ikäiset henkilöt, jotka haluavat järjestää rennot juhlat, kuten syntymäpäivät tai valmistujaiset. Tahtotilana on järjestää tapahtuma mahdollisimman helposti niin, että tilavuokran lisäksi catering ja juomatarjoilu hoituu jouhevasti. Yritysasiakkaista potentiaalisimpia ovat sellaiset organisaatiot, jotka järjestävät virkistyjäisiä, koulutustilaisuuksia sekä promootio- ja lanseeraustapahtumia.

Yhdistäviä tekijöitä molemmissa segmenteissä on tarve järjestää tapahtuma mahdollisimman sujuvasti niin, että kaikki halutut palvelut on mahdollista hoitaa yhden toimijan järjestämänä. Katon tapauksessa siis Koti Helsinki tarjoaa vuokrattavan tilan, johon sisältyy tilan yksityiskäyttö ja tilatekniikka vuokra-aikana. Koti Helsingin kumppanit hoitavat asiakkaan toivomat lisäpalvelut, kuten ruoka- ja juomatarjoilun sekä ohjelman. Asiakkaalle halutaan antaa mahdollisuus nauttia itse tilaisuudesta, jolloin kaikki yksityiskohdat on mietitty tämän puolesta.

HUMANISTINEN AMMATTIKORKEAKOULU

Avaimet käteen-palvelua tarjotaan sellaisille asiakkaille, jotka ovat valmiita maksamaan siitä, että tämä saa itse nauttia tilaisuudesta ja saapua paikalle rauhallisin mielin tietäen, että kaikki tilatut palvelut ja tuotteet ovat oikeassa paikassa oikeaan aikaan. Jotta täyden palvelun haluavia asiakkaita on mahdollista palvella heidän tarpeitaan vastaavalla tavalla, on Koti Helsingin luotava kumppanuudet sellaisten palveluntarjoajien kanssa, joiden omiin toimintaperiaatteisiin kuuluvat laadukas asiakaspalvelu ja tehokas yhteistyö sekä ymmärrys avaimet käteen-palvelun vaatimuksista, eli nopeasta reagoinnista ja asiakkaiden toiveisiin vastaaminen.

Katajanokan Kattoa koskevat myyntikanavat pysyvät toistaiseksi samoina, kuin aiemmin. Venuun kautta organisaation on mahdollista tavoittaa uudet, potentiaaliset asiakkaat ja omien verkkosivujen kautta jo Koti Helsingin tuntevat asiakkaat löytävät uuden palvelun.

Jotta kilpailijoista voidaan erottua Venuussa, tulee kyselyihin vastata järjestelmällisesti ja nopeasti. Venuu kannustaa nopeaan reagointiin nostamalla tiloja hakutuloksissa korkeammalle sen perusteella, miten tehokkaasti vuokraava taho reagoi kyselyihin ja raportoi kuukausitasolla. Jotta Katto olisi mahdollista löytää nopeasti myös ilman hakukriteerejä, kuten sijaintia, on tärkeää panostaa tilan nousemiseen hakutuloksien listalla ja saada palvelun kautta asiakkaita, jotta voidaan saada Venuu-profiiliin palautetta ja näin ollen myös luotettavuutta asiakkaiden silmissä.

Mikäli Koti Helsingin omat verkkosivut säilyvät ja Kattoa myydään jatkossakin sitä kautta, tulisi sivustoa päivittää löydettävyyden parantamiseksi. Tällä hetkellä Koti Helsingin sivuille saapuessa Katto löytyy vasta navigoidessa ensin sijainteihin Katajanokka-välilehdelle, josta edelleen navigoidaan palveluihin ja sieltä kattoterassi-välilehdelle. Kehittämisehdotuksena olisi lisätä etusivulle Kattoa mainostava banneri, jota klikkaamalla pääsisi suoraan kattoterassi-välilehdelle.

Molempiin myyntikanaviin lisätään tulevaisuudessa esittelyvideo, jonka sisällön tarkoituksena olisi esitellä, millaisia tapahtumia tilassa on järjestetty ja luoda sopivaa tilaa etsivälle henkilölle mielikuvia tunnelmasta ja tilan sopivuudesta omaan tapahtumaan.

Koti Helsinki on aiemmin käyttänyt verkkosivuillaan 3D-mallinnusta huoneistojen esittelyn tukena. Katosta voisi luoda samanlaisen esittelyn, jolloin potentiaaliset asiakkaat voisivat hyvin matalalla kynnyksellä tutustua tilaan jo ennakkoon. Mallinnuksen avulla voitaisiin sitouttaa jo kaikista potentiaalisimpia asiakkaita ja sujuvoittaa myyntityötä niin, että asiakkaan ei

välttämättä tarvitsisi tulla tutustumaan fyysisesti tilaan, vaan vuokraisi sen virtuaalisen esittelyn perusteella.

Kattoa tarjotaan pääasiassa vuokrattavaksi Venuu-palvelussa sekä Koti Helsingin kotisivuilla. Lisäksi myyntiä on tehty suusanallisesti organisaation henkilöstön toimesta, jotta tilan tunnettuus kasvaisi. Nämä jo käytössä olevat kanavat ovat olleet varsin toimivia, sillä asiakkaat ovat selvästi löytäneet tilan.

## 6.7 Arvolupaus

Katto on ainutlaatuinen vuokratila Katajanokalla historiallisessa rakennuksessa. Tilasta on haluttu tehdä rennon tunnelman kohtaamispaikka, joka sopii yritys- ja yksityistilaisuuksiin. Vaikka Katajanokka-haulla löytyy Venuusta (2023b) 119 tilaa tai palvelua, ei Katolla ole suoranaista kilpailua tällä alueella, sillä muut vuokrattavat tilat ovat pääasiassa kokous- tai kabinettitiloja. Katto on rakennuksen ylimmässä kerroksessa sijaitseva merinäköalallinen tila, jonka voi siirreltävien kalusteiden vuoksi muokata moneen eri tarkoitukseen, kuten pienryhmiin tai avoimemmaksi seisomistilaksi.

Hienon tilan lisäksi palvelukonseptiin kuuluu erinomainen asiakaspalvelu, joka on yksi Koti Helsingin toiminnan arvoista. Tämä tarkoittaa käytännössä sitä, että asiakkaiden tarpeisiin ja toiveisiin vastataan. Koska Katon toiminnassa on huomattu selkeä tarve panostaa lisäpalveluihin, jotka eivät kuulu Koti Helsingin liiketoimintaan, hiotaan organisaation jo olemassa olevia kumppanuuksia sekä kartoitetaan, hankitaan ja pilotoidaan uusia toimintamalleja, joiden perusteella asiakkaiden tarpeisiin pystytään vastaamaan entistä tehokkaammin.

Arvolupaus tiivistyy siis ainutlaatuiseen tapahtumatilaan, jossa asiakas viettää ikimuistoisen tapahtuman, jonka Koti Helsinki ja sen kumppanit mahdollistavat.

## 6.8 Hinnoittelustrategia

Katajanokan Katon hinnoittelu perustuu markkinoihin, dynaamisuuteen ja kustannuksiin. Pohjimmiltaan hinnoittelussa pyritään siihen, että päästään kriittiseen pisteeseen (break even point). Yksinkertainen laskukaava kriittisen pisteen laskemiseen on kehitysvaiheen kulut ja yksittäisen toteutuksen kulujen yhteen laskeminen (Visit Finland 2023). Katolla juoksevia kuluja on kuukausittain maksettava vuokra sekä joka tapahtuman jälkeiset siivouskulut. Lisäksi

HUMANISTINEN AMMATTIKORKEAKOULU

esipalveluun liittyvät henkilöstökulut tarjouksien laatimisessa ja niihin liittyvässä muussa asiakaspalvelussa, kuten tilan esittelyssä ja kumppaniyritysten kontaktoinnissa. Kulujen lisäksi hintaan vaikuttaa tilaisuuden kesto, päivämäärä, luonne sekä osallistujamäärä.

Markkinoihin perustuva hinnoittelu tarkoittaa, että organisaatiossa tutkitaan jatkuvasti kilpailijatilannetta ja heidän hinnoitteluaan vastaavalle palvelulle. Tarkkailtavana kohteena on erityisesti Venuu, koska se on Katon tärkein myyntikanava etenkin uusasiakashankinnassa ja sen kautta on helppo seurata tärkeimpien kilpailijoiden hintakehitystä, koska palvelussa näkyvät hinnat ovat ne, jotka ovat näkyvissä myös asiakkaille. Koska Venuu kannustaa tilojen tarjoajia tehokkaaseen raportointiin, voi hintojen ja muiden tapahtumatiloihin liittyvän tiedon täsmällisyyttä pitää luotettavana etenkin niiden tahojen kohdalta, jotka ovat listauksen kärjessä, sillä hyvä sijoitus ansaitaan aktiivisella raportoinnilla.

Kustannusperusteisuus pohjautuu Katon osalta hinnoitteluun, jossa tapahtumatilan juoksevat kulut katetaan vuokrahinnoilla. Kustannuksiin perustuvaa hinnoittelumallia voidaan hyödyntää sesongin ulkopuolella, jolloin tilan kysyntä ei ole yhtä suurta, kuin touko-syyskuun välillä.

Dynaaminen hinnoittelu tässä tapauksessa tarkoittaa sitä, että hinta määräytyy kysynnän mukaan, eli kesäkauden suosituimmat päivämäärät, kuten valmistujaisviikonloppu ovat kalliimpia, kuin esimerkiksi lokakuun viikonloput. Dynaamisessa hinnoittelussa on tärkeää, että organisaatiossa selvitetään joka vuodelle potentiaalisimmat päivämäärät, jolloin kysyntä on suurinta. Tarkkojen päivämäärien, kuten valmistujaisviikonloppujen ja kansallisten juhlapyhien lisäksi sesonkipainotteisuus, eli huhtikuusta lokakuuhun ja erityisesti kesäkuukaudet ovat hyödynnettävä talven puskurin keräämiseksi, jolloin tila on käytännössä suljettuna.

Tilanvuokrauspalvelun hinnoittelu määräytyy siis edelleen markkinan, ajankohdan, osallistujamäärän ja tilaisuuden luonteen mukaan organisaation hinnoittelumallin mukaisesti. Hinnoittelua voidaan kehittää myöhemmin sen mukaan, kuinka paljon Koti Helsingin henkilöstö on mukana tapahtuman suunnittelussa esimerkiksi laskemalla palkkakulut tuntikohtaisesti mukaan lopulliseen vuokrahintaan. Muun muassa lisäpalveluiden selvittäminen ja tarjouspyyntöjen lähettäminen ja käsittely ovat sellaista palvelua, joka voidaan laskuttaa erikseen, mikäli lisäpalvelut halutaan tilata muilta, kuin kumppaniorganisaatioilta.

## 6.9 Palvelutarjonta

Koti Helsinki jatkaa siis edelleen tilanvuokrauspalveluna, mutta lisäpalveluiden avulla asiakkaan kokemaa arvoa pyritään lisäämään. Muusta, kuin tilanvuokrauksesta vastaavat Koti Helsingin kumppanit, joita kartoitetaan tämän tutkimuksen jälkeen. Asiakkailta saatujen kyselyiden perusteella Katon lisäarvoa tuottavimpia kumppaneita ovat catering-yritykset ja ohjelmapalvelut. Nykyisiä kumppanuussuhteita vahvistetaan luomalla selkeyttä molempien osapuolien välille. Käytännössä tämä tarkoittaa yhteisten palvelupakettien luomista sekä toiminnan selkeyttämistä kaikille osapuolille prosessin joka vaiheessa. Esimerkiksi tilauskanava ja tilausaikataulu, joihin Koti Helsinki ja kumppanit sitoutuvat.

Uusien kumppaneiden hankinnassa selvitetään molempien osapuolien tarpeet, toiveet ja tavoitteet, joiden perusteella selviää, onko yhteistyö mahdollinen ja millaisia toimenpiteitä se vaatii. Näiden perusteella yhteistyötä pilotoidaan ja kehitetään vastaamaan palveluntarjoajien toimintavaatimuksia sekä asiakkaiden tarpeita, jolloin osapuolet ovat tyytyväisiä toimintaan. Koti Helsingin operaatioissa kumppanuussuhteiden ylläpito ja kehittäminen vaatii vähintään yhden henkilöstön jäsenen, jonka täyttä työpanosta tarvitaan etenkin kartoitus-, pilotointi- ja jatkojalostusvaiheessa, kunnes palvelu saadaan lanseerattua ja osaksi koko organisaation päivittäisiä operaatioita niin, että prosessi ei kuormita perusliiketoimintaa, vaan sulautuu osaksi sitä. Tämän onnistumiseksi hyödynnetään jo olemassa olevia käyttöjärjestelmiä ja rutiineja, joihin uudet toiminnot yhdistetään.

Uudet toiminnot tulee toteuttaa asiakkaalle Koti Helsingin arvojen mukaisesti, eli panostamalla asiakaspalvelun laatuun pyrkimällä vastaamaan asiakkaan tarpeisiin etenkin hyödyntämällä kumppaneita ja näiden palveluita.

## 6.10 Jatkuva kehitystyö

Pilotin ja sen kautta saatujen tulosten ja kehittämisideoiden myötä Koti Helsinki laatii Katon brändäys- ja markkinointistrategian edistääkseen kohderyhmän saavuttamista. Pohjana strategioille toimii Koti Helsingin jo olemassa olevat kanavat ja markkinointistrategia, joihin Katon oma strategia liitetään.

Toiminnan kehittäminen jatkuu sitä mukaa, kun tapahtumia järjestetään Katolla ja saadaan lisää asiakastyytyväisyyteen ja tarpeisiin liittyvää tietoa, joihin kehitystoimet voidaan kohdistaa.

HUMANISTINEN AMMATTIKORKEAKOULU

## 6.11 Palvelun kriittiset pisteet

Tutkimuksen aikana asiakaskontaktoinnissa selvisi selkeitä syitä sille, miksi asiakas päätyi toiseen tapahtumatilaan. Nämä syyt on jaettu kahteen ryhmään: syihin, joihin organisaatiossa ei voida vaikuttaa ainakaan ilman suurempaa investointia sekä syihin, joihin voidaan sisäisesti vaikuttaa niin, ettei kehittäminen vaadi suurta panostusta.

Koska Katto ei ole täysin eristetty tila, ei siellä tällä hetkellä kannata pitää tilaisuuksia talvella. Vaikka lasiseinillä pystytään eristämään osa tilasta, pääsee sinne silti kylmä ilma sisään. Tilaisuuksien järjestämisessä sää vaikuttaa siis siihen, miten ihmisten tulisi pukeutua, joten potentiaaliset asiakkaat ovat mieluummin vuokranneet sellaisen tilan, joka on varmasti lämmin. Koska tilassa on anniskeluoikeudet, ei sinne saa tuoda omia alkoholipitoisia juomia. Sen sijaan anniskelusta vastaa alakerrassa toimiva Beaky Basterd & Co.-baari, joka hoitaa alkoholin tarjoilua Katolla. Terassille on mahdollista avata anniskelijan toimesta baari tai asiakas voi tilata haluamansa juomatarjoilut etukäteen. Oman baarin avaaminen tai juomien tilaaminen on luonnollisesti kalliimpaa, kuin ominen juomien ostaminen ja tilaan tuominen, joten kyselyn mukaan anniskeluoikeus oli joissain tapauksissa este tilan vuokraamiselle. Katolla ei ole keittiötilaa, eli omien ruokien tai sellaisen cateringin, joka valmistaa ruoat paikan päällä, tuominen tilaan on haastavaa. Sen vuoksi organisaatio haluaa panostaa laadukkaisiin kumppaneihin, joilla on mahdollisuus tuoda ruoka valmiina paikalle. Pidemmissä tilavuokrissa, kuten esimerkiksi tv-tuotannon kuvauksissa, jotka kestävät useamman päivän, voidaan tarjota samassa kerroksessa sijaitsevaa huoneistoa, jossa on täysvarusteltu keittiö, vuokralle lisähintaan. Koska Koti Helsingin pääliiketoiminta on kalustettujen asuntojen vuokraus, halutaan huoneistoja vuokrata pääasiassa pidempiaikaiseen käyttöön yhden yön sijasta. Kiinteistössä alkaa hiljaisuus joka päivä klo 23, jolloin myös tapahtumatilasta tulee poistua viimeistään tällöin. Osa asiakkaista olisi halunnut jatkaa ainakin klo 24:n asti ja sen vuoksi päätyivät toiseen tilaan.

Pienemmän resurssin vaativia kehittämistoimenpiteitä on panostaa esipalveluvaiheeseen niin, ettei se rasita liikaa myyntiprosessia, mutta kuitenkin sitouttaa asiakkaan ostamaan palvelun. Tilan esittelyn kehittämisessä voisi hyödyntää videoita tai 3D-mallinnusta, jota organisaatiossa on aiemminkin käytetty, joten mallinnusta varten olisi jo mahdollinen palveluntarjoaja tiedossa. Esipalvelun aikana asiakkaalle annetaan ensivaikutelma, joten yhteydenottoihin tulisi vastata mahdollisimman nopeasti. Erityisesti tarjousten laatimisessa henkilöstöllä tulisi olla selkeät esimerkit eri palveluhinnastoista kaikille lisäpalveluille, jotta asiakkaalle voidaan antaa suuntaa

antava hinta-arvio kaikista tämän toivomista tarpeista. Monella kilpailijalla on esimerkiksi oma catering-palvelu tai kumppani, joilta tarjoukset saa nopeasti, eli Koti Helsingin tulee keskittyä palvelun laadun lisäksi nopeuteen, jottei potentiaalista asiakasta menetetä kilpailijalle, joka on vastannut kyselyyn nopeammin.

## 6.12 Konkreettiset toimenpiteet palvelukonseptin toteuttamiseen

Ennen palvelukonseptin lanseerausta Koti Helsingissä valitaan henkilö, joka vastaa kumppaneiden hankinnasta pilottia varten. Testivaiheen kumppaneita voivat olla sellaiset catering-toimijat, joilla on edellytykset tuoda keittiö mukanaan tai vaihtoehtoisesti tarjottavat tuotteet ovat sellaisia, joiden valmistaminen voidaan suorittaa ennen Katolle saapumista tai niiden valmistaminen ja esillepano ei vaadi keittiötä. Toinen potentiaalinen kumppani on ohjelmatoimisto, jonka kautta on mahdollista saada tilaan esimerkiksi puhuja, juontaja, koomikko, artisti tai bändi. Ohjelmapalvelun kanssa solmittava kumppanuussuhde olisi parhaimmillaan sellainen, että kaikki isommat tekniikkaan liittyvät varustelut kuuluisivat ohjelmatoimiston järjestettäväksi, sillä Katolla ei ole varastointimahdollisuutta tekniikalle tai lavarakenteille.

Kumppaneiden löydyttyä toteutetaan palvelupilotti. Koti Helsingin organisaatiossa tapahtuvien muutoksien vuoksi palvelukehittämisen pilotti on kannattavaa toteuttaa siinä vaiheessa, kun operationaaliset muutokset ovat astuneet voimaan ja toiminnasta on mahdollisuus irrottaa yksi henkilö fasilitoimaan kehittämishanketta. Aluksi määritetään testauksen toimenpiteet ja tavoitteet. Ylätason päämääränä on kuitenkin selvittää, miten yhteistyöstä muiden toimijoiden kanssa saadaan mahdollisimman sujuvaa ja minkälaisia toimenpiteitä se vaatii esimerkiksi kommunikaation suhteen. Pilottia varten kartoitetaan 2–3 potentiaalista kumppaniyritystä catering- ja ohjelmapalvelualoilta. Valituille tahoille esitellään tila ja pohditaan yhdessä, kannattaako pilotti toteuttaa ja onko yhteistyö mahdollinen. Kun sopivat kumppanit on löydetty, laaditaan pilotin palvelupaketit kumppaneiden kanssa ja aletaan tarjoamaan näitä asiakkaille. Testattavat palvelun osa-alueet ovat koko palvelun luotettavuus, toiminnallisuus ja käytettävyys. Näiden osa-alueiden tarkemmat tarkastelukohteet valitaan kumppaneiden kanssa, jotta molemmat tahot saavat tarvitsemaansa tietoa. Läpi pilotin kerätään palautetta asiakkailta, kumppaneilta ja Koti Helsingin henkilöstöltä. Pilotin kesto määräytyy sen ajankohdan mukaan, tärkeimpänä tulee miettiä, onko sesonki käynnistymässä, käynnissä vai päättymässä. Tietoa kerätään palvelun jokaisessa vaiheessa: ennen tapahtumaa, tapahtuman aikana ja

jälkipalvelussa, jotta saadaan monipuolista informaatiota onnistumisista, pullonkauloista ja kehittämiskohteista. Pilotin jälkeen tulokset analysoidaan ja palvelun parantamisen kannalta mietitään tärkeimmät kehittämiskohdat, jotka ovat kriittisimmät asiakkaille aiheutuvien häiriöiden vähentämiseksi ja palvelun käyttökokemuksen parantamiseksi.

Pilotin tulosten myötä palvelua jatkokehitetään niiltä osin, jotka ovat organisaation ja kumppaneiden toteutettavissa.

Jatkojalostusvaiheen aikana suunnitellaan markkinointitoimet ja kuka niitä toteuttaa, eli käytetäänkö Koti Helsingin omaa henkilöstöä, markkinointia hoitanutta ulkopuolista organisaatiota vai Bob W.:n resursseja. Markkinointitoimien tulee myös olla yhteneväiset kumppaneiden kanssa, jotta sidosryhmät voidaan yhdistää toisiinsa helposti asiakkaan näkökulmasta. Näin voidaan ehkäistä epäselvyyttä siitä, miten eri palvelut ja niiden tarjoajat jakautuvat.

Viestinnän sujuvoittamiseksi valitaan kanavat, joilla viestintää hoidetaan eri sidosryhmien välillä. Omat, sisäiset kanavat ovat ne, joita käytetään muutenkin päätoimisessa liiketoiminnassa ja asiakkaiden kanssa käydyssä yhteydenpidossa. Ulkoisten sidosryhmien, kuten kumppaneiden kanssa valitaan sellaiset järjestelmät, joita pystyy päivittämään verkossa ja joissa jokaisen sidosryhmän omat esimerkiksi sähköpostiosoitteet toimivat kirjautuessa sisään.

HUMANISTINEN AMMATTIKORKEAKOULU

# 7 PALVELUN JATKOJALOSTUS JA POHDINTA

## 7.1 Jatkotoimenpide-ehdotukset

Tutkimuksen avulla saadun tiedon mukaan jatkotoimenpiteenä Koti Helsingin tulee kasvattaa kumppaniverkostoa, joiden avulla asiakkaalle voidaan tarjota lisää arvoa. Suosituin tunnistettu lisäpalvelu on ruoka- ja juomapalvelut. Jo olemassa olevien kumppaneiden tulisi toimittaa Koti Helsingille valmiita tuotepaketteja erilaisiin tilaisuuksiin, jotta asiakkaan päätöksentekoa voidaan helpottaa ja kokonaisprosessia nopeuttaa niin, ettei jokaisen toimijan tuotteita tai palveluita tarvitsisi kysyä palveluntarjoajalta jokaista tarjouspyyntöä varten erikseen.

Uusia potentiaalisia kumppaneita ovat erilaiset ohjelmatoimistot, joiden kautta tilaisuuksiin voi räätälöidä sen luonteeseen sopivan esiintyjän, kuten koomikon, artistin tai bändin, puhujan tai juontajan. Ohjelmapalveluiden lisäksi Koti Helsinki voisi myöhemmin solmia yhteistyön tapahtumatuottajan tai somistuspalvelua tarjoavan toimijan kanssa, jolloin avaimet käteen-palvelusta saataisiin asiakkaalle edelleen arvokkaampi.

Palvelupaketit tulisi rakentaa yhteistyössä kumppaneiden kanssa ja niiden perussisältö olisi tilavuokra ja -tekniikka sekä pakettiin sopiva ruoka- ja juomatarjoilu. Paketit jaetaan karkeasti yritys- ja yksityistilaisuuksien paketteihin, joihin luodaan erilaiset sisällöt esimerkiksi aamu-, päivä- ja iltatilaisuuksiin. Aamun pakettiin kuuluisi esimerkiksi aamiainen ja kahvitarjoilu, päivätilaisuuksiin lounastarjoilu ja iltatilaisuuksiin

Jotta palvelukonsepti voidaan ottaa käyttöön, tulisi kehitetty palvelu ensin pilotoida muutaman kumppanin kanssa. Pilotin aikana kerätään tietoa palvelun toimivuudesta, kumppaneiden sopivuudesta ja selvitetään kehityskohdat. Tärkeintä on saada todellisilta asiakkailta palautetta palvelun toimivuudesta jokaisessa palvelun vaiheessa, jotta osataan vastata niihin tarpeisiin, joita asiakkaalla on. Pilotin aikana saatujen tietojen perusteella palvelua jatkojalostetaan niin, että se on valmis markkinoille.

Tämän opinnäytetyön aikana suunnitellun pilotin toteutuksen jälkeen organisaatiossa saadaan lisäymmärrystä kumppanuussuhteista ja niistä organisaatioista, joiden kanssa Katon lisäpalveluiden kehittämistyötä voidaan jatkaa. Pilotista saatujen tulosten avulla laaditaan kehitetyn palvelun lanseeraussuunnitelma ja palvelu voidaan julkaista jatkojalostuksen

HUMANISTINEN AMMATTIKORKEAKOULU

toimenpiteiden jälkeen. Lanseerauksen jälkeen asiakkailta kerätään tietoa palautekyselyn muodossa, joka lähetetään jokaisen järjestetyn tapahtuman jälkeen osana jälkimarkkinoinnin toimenpiteitä.

## 7.2 Pohdinta

Tutkimuksen pääkysymyksenä oli selvittää, mikä on Katon palvelukonseptin tarkoitus ja miten se voi vastata asiakastarpeisiin. Lisäksi oli tarpeellista selvittää, millä tavoin konseptin liiketoiminnalla voidaan luoda lisäarvoa asiakkaille sekä miten konsepti voidaan testata ennen lanseerausta. Työlle löytyi selkeä tarve heti Katon vuokraustoiminnan alkaessa, sillä yrityksessä ei ollut tarvittavia resursseja, kuten aikaa ja henkilöstöä tutkimaan, miten toimintaa kannattaisi lähteä kehittämään. Katon käyttöön liittyen ei ole ollut yhtä selkeää visiota, joten konseptin avulla ideoita on mahdollista rajata ja testata toimivuuden suhteen. Aineiston kautta sain arvokasta tietoa siitä, millaisena palvelu nähdään tällä hetkellä ja vaikka Koti Helsinki on tapahtumatilan vuokraaja, ovat asiakkaiden odotukset lisäpalveluiden suhteen lähestulkoon poikkeuksetta sellaisia, että tarjouspyyntöihin sisältää tilavuokran lisäksi jotain muutakin.

Kehittämistyön tavoitteena oli laatia Katolle sellainen palvelukonsepti, jonka pohjalta Koti Helsinki pystyy kehittämään selkeät toimintamallit etenkin tilan myymiseen, sillä se on ollut organisaation henkilöstölle tähän asti eniten aikaa vievä palvelun vaihe etenkin siitä syystä, että asiakkaiden tarvitsemat lisäpalvelut eivät ole Koti Helsingin omaa liiketoimintaa. Konseptin ja pilottisuunnitelman avulla organisaatio pystyy jatkamaan kehitystyötä esittelemällä konseptikuvauksen potentiaalisille kumppaneille ja testata yhteistyötä valitsemiensa tahojen ja asiakkaiden kanssa. Pilotin suorittaminen olisi ollut tärkeää tehdä jo tämän tutkimuksen aikana, jotta sen perusteella saatujen tulosten ja palautteiden avulla olisin voinut laatia konkreettisemmat kehitysehdotukset. Toisaalta pilotin toteuttaminen tässä vaiheessa, kun organisaatio käy suuria muutoksia sulautuessaan toiseen yritykseen, olisi pilotin tekeminen saattanut olla turhaa, sillä vielä ei ole tarkkaan tiedossa, mitkä kaikki operaatiot muuttuvat ja tuleeko Koti Helsingin oma henkilöstö jatkossa hoitamaan esimerkiksi myyntiä.

Palvelukonseptin tarkoituksena on luoda raamit toiminnalle, mutta ei rajata tai kuvata liian tarkasti toimintoja. Katon kehittämiselle on siis tilaa ja konseptia voidaan päivittää aina tarvittaessa ja toiminnan jalostuessa.

HUMANISTINEN AMMATTIKORKEAKOULU

Tapahtumien lisääntyessä Katolla selvitetään asiakastyytyväisyyttä jatkossa kyselyllä, joka lähetetään joka tapahtumajärjestäjälle tilaisuuden jälkeen. Kyselyistä saatua määrällistä tietoa pystytään siten hyödyntämään jatkossa esiintyvien palvelun pullonkaulojen sekä onnistumisien, eli arvoa tuottavien asioiden selvittämiseksi ja toiminnan edelleen kehittämiseksi.

Tapahtuma-alalla sidosryhmien merkitys korostuu etenkin monialaisuuden muodossa. Koska arvo luodaan sidosryhmien avulla, on tärkeää, että jokainen verkoston jäsen sitoutuu toimimaan luotettavana osana ryhmää. Jotta sitoutuminen olisi mielekästä, tulee jokaisen osapuolen jakaa yhteiset arvot ja ymmärtää toimenpiteet, joiden avulla asiakkaalle tuotetaan tämän tarvitsema arvo.

Tutkimuksen rajoitteena oli aika, koska aiempaa hyödynnettävää tietoa ei ollut paljoakaan analysoitavaksi, meni asiakasymmärryksen hankkimisessa paljon aikaa. Tiedon saaminen oli kuitenkin tutkimuksen luonteen ja lähestymistavan kannalta erittäin tärkeää, joten asiakkaiden kanssa yhteydenpidon avulla loin ymmärrystä siitä, mihin suuntaan konseptia kannattaa kehittää. Selkeä tarve avaimet käteen-palvelulle ilmeni suurimmasta osasta asiakkaiden tarjouspyynnöistä, joten siitä tuli nopeasti konseptin ydinidea.

Tutkimuksen merkitys organisaatiolle on se, että henkilöstöllä on visio ja ohjeistus siitä, miten toimintaa lähdetään kehittämään, kun fuusioituminen ja siihen liittyvät toimenpiteet on suoritettu. Jatkotoimenpiteet ja konkreettiset kehittämistoimet, etenkin pilotti, ovat tämän tutkimuksen perusteella ne askeleet, joita organisaatiossa kannattaa toteuttaa, jotta palvelussa päästään todellisen lisäarvon tuottamiseen asiakkaille ja Katon kilpailuasemaa voidaan parantaa.

Yleisesti palvelumuotoilun avulla kulttuurialaa voidaan kehittää kulttuuripalveluiden käyttäjäkokemusta ja asiakaspalvelua. Palvelumuotoilun ja konseptoinnin avulla voidaan suunnitella ja luoda uusia ja innovatiivisia tapahtumia, näyttelyitä tai muita kulttuuripalveluita asiakaslähtöisesti. Uusia käyttäjäryhmiä pystyään houkuttelemaan kulttuuripalveluiden pariin, kun ideointia ja kehitystyötä tehdään asiakaslähtöisesti. Palvelumuotoilun avulla voidaan myös kehittää erilaisten kulttuuripalveluiden brändiä ja markkinointia. Hyvin suunniteltu palvelukokemus, joka perustuu asiakaslähtöisyyteen, voi toimia valttikorttina kilpailijoista erottautumisessa sekä uusien asiakasryhmien houkuttelemisessa.

Palvelukonseptien ja muiden muotoilussa syntyneiden tuotosten avulla voidaan visualisoida esimerkiksi perehdytystilanteissa työntekijöille, mitä palvelulla tai tuotteella halutaan asiakkaalle tarjota ja esimerkiksi monistettavissa tapahtumissa tällaisia visualisointeja voidaan hyödyntää oppaan muodossa. Voidaan siis todeta, että palvelumuotoilu on monialaisesti hyödynnettävä työkalu, jonka avulla pystytään itse palvelun selkeyttämiseksi ja toimenpiteiden luomiseksi luoda paljon sivutuotteita, joilla esimerkiksi asiakaspalvelun laatua voidaan kehittää.

Tutkimuksessa oli selkeä tutkimusongelma, joka toimi tutkimuksen lähtökohtana ja johon tavoitteet ja tutkimuskysymykset perustuvat. Tavoitteena oli laatia palvelukonsepti, jonka avulla organisaatiossa toimintaa voidaan suunnata kilpailukykyisemmäksi ja selkeämmäksi. Tarve työlle oli olemassa ja sen vaatimat toimenpiteet, eli tutkimuksen aineistonkeruumenetelmät valikoituivat jo olemassa olevan tiedon perusteella siitä, miten aineistoa tulisi hankkia. Esimerkiksi kysely todettiin tässä vaiheessa epäolennaiseksi menetelmäksi, koska selkeää kohderyhmää Katon vuokraamiseksi ei ollut määritelty. Kyselyn tulokset olisivat siis saattaneet antaa vain vähän hyödynnettävää tietoa verrattuna käytettyihin metodeihin ja koska palveluun sitoutuneita asiakkaita tai jo tilassa tapahtuman järjestäneitä tahoja on vähän, olisi otos ollut todennäköisesti epäonnistunut. Ne asiakkaat, jotka lähestyivät tilaa, antoivat tutkimuksen kannalta erittäin tärkeää tietoa siitä, millaisia lisäpalveluita ja palveluntarjoajia Katolle kannattaisi kumppaneiksi hankkia. Kilpailevien yrityksien tutkiminen ja vertailu antoivat potentiaalisia kehitysideoita siihen, miten myynnin prosessia voidaan kehittää sujuvammaksi panostamalla kattavaan ennakkotietoon, jota Katosta kiinnostunut asiakas saa verkkosivuilta ja Venuusta. Erilaisten digitaalisten työkalujen, kuten 3D-mallinnuksen ja videon kautta pystytään luomaan asiakkaalle mielikuvia tilasta ja mahdollisesti sitouttaa tämä alustavasti vuokraamaan tilan. Tutkimuksen tavoitteena oli luoda konkreettisia toimenpiteitä, joita toteuttamalla Katon arvonmuodostaminen kehittyy ja palvelukonsepti selviää. Realistisia toimenpiteitä ei olisi voinut luoda ilman luotettavaa aineistoa. Pilotin avulla validiutta olisi voinut lisätä ja toimenpiteitä selkeyttää, mutta ajanpuutteen ja epäselvän organisaation tilanteen vuoksi tämän toteuttaminen jää tutkimuksen ulkopuolelle.

Palvelumuotoilun avulla kulttuurialaa voidaan kehittää kulttuuripalveluiden käyttäjäkokemusta ja asiakaspalvelua. Palvelumuotoilun ja konseptoinnin avulla voidaan suunnitella ja luoda uusia ja innovatiivisia tapahtumia, näyttelyitä tai muita kulttuuripalveluita asiakaslähtöisesti. Uusia käyttäjäryhmiä pystyään houkuttelemaan kulttuuripalveluiden pariin, kun ideointia ja

kehitystyötä tehdään asiakaslähtöisesti. Palvelumuotoilun avulla voidaan myös kehittää erilaisten kulttuuripalveluiden brändiä ja markkinointia. Hyvin suunniteltu palvelukokemus, joka perustuu asiakaslähtöisyyteen, voi toimia valttikorttina kilpailijoista erottautumisessa sekä uusien asiakasryhmien houkuttelemisessa.

# LÄHTEET

Business Credit 19.7.2019. Keitä ovat yrityksen tärkeimmät sidosryhmät? Business Credit-blogi. Viitattu 21.3.2023. https://www.businesscredit.fi/blog/keita-ovat-yrityksen-tarkeimmat-sidosryhmat

Grönroos, Christian 2000. Nyt kilpaillaan palveluilla. 5. painos. Porvoo: WSOY.

Helsingin kaupunki 2023. Tapahtumanjärjestäjän ohjeet ja tuki. Viitattu 29.3.2023. https://www.hel.fi/fi/yritykset-ja-tyo/yritykset-ja-yrittajat/tapahtuman-jarjestaminen/tapahtumanjarjestajien-ohjeet-ja-tuki

Innokylä 2023a. Työkalu Käyttäjäprofiilit ja persoonat. Viitattu 6.4.2023. https://innokyla.fi/fi/tyokalut/kayttajaprofiilit-ja-persoonat

Innokylä 2023b. Työkalu Service Blueprint. Viitattu 15.3.2023. https://innokyla.fi/fi/tyokalut/service-blueprint

Kielitoimiston sanakirja 2023. Moduuli. Viitattu 16.3.2023. https://www.kielitoimistonsanakirja.fi/#/moduuli?searchMode=all

Koivisto, Mikko & Säynäjäkangas, Johanna & Forsberg, Sofia 2019. Palvelumuotoilun bisneskirja. Helsinki: Alma Talent.

Koti Helsinki 2023. Viitattu 22.3.2023. https://kotihotel.fi

Kujala, Johanna & Myllykangas, Päivi & Sauer, Erika 2012. Kokemus johtaa! (E-kirja.) Tampere: Tampereen Yliopistopaino.

Lappeenranta Events 2023. Tapahtumatilan tai paikan valinta. Viitattu 16.3.2023. https://lappeenrantaevents.fi/fi/Jarjesta-tapahtuma/Suunnittelu/Tapahtumatilan-tai-paikan-valinta

Maijala, Raisa 1.8.2018. Palvelukonsepti – ideoista kokonaisuudeksi. Palvelupolkuja-blogi. Viitattu 15.3.2023. http://www.palvelupolkuja.fi/ideointi/palvelukonsepti-ideoista-kokonaisuudeksi/

Merviö, Elina 9.6.2020. Asiakasymmärryksestä arvon luomiseen. Viitattu 6.4.2023. https://hippa.metropolia.fi/2020/06/asiakasymmarryksesta-arvon-luomiseen/

Miettinen, Satu 2014. Muotoiluajattelu. 1. painos. Helsinki: Teknologiainfo Teknova.

Miettinen, Satu 15.2.2011. Palvelun konseptointi. Diaesitys. Viitattu 15.3.2023. https://www.slideshare.net/samietti/palvelun-konseptointi

Musiikkitalo 2023. 5 vinkkiä onnistuneeseen lanseeraustapahtumaan. Viitattu 16.3.2023. https://musiikkitalo.fi/5-vinkkia-onnistuneeseen-lanseeraustapahtumaan/

Ojasalo, Katri & Moilanen, Teemu & Ritalahti, Jarmo 2015. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. (E-kirja.) 3.–4. painos. Helsinki: Sanoma Pro.

Palvelumuotoilu Palo 2023. Palvelumuotoilu. Viitattu 5.4.2023. https://www.palvelumuotoilupalo.fi/palvelumuotoilu/

Prange, Lennart 6.4.2022. How to Create Your B2B Buyer Personas [7-Step Guide & Free Template] Valuecase-blogi. Viitattu 15.3.2023. https://www.valuecase.de/blog/how-to-create-your-b2b-buyer-personas-7-step-guide-template

Promaint 11.12.2013. Tutkimus ja koulutus: Teollisten palveluiden konseptointi tutkimuksen ja opetuksen kautta. Viitattu 16.3.2023. https://promaintlehti.fi/Tutkimus-ja-koulutus/Teollisten-palveluiden-konseptointi-tutkimuksen-ja-opetuksen-kautta

Pääkkönen, Tarja 2021. Liiketoiminnan muotoilu. Teoksessa Satu Miettinen (toim.) Muotoilun avaimet. 1. painos. Helsinki: Teknologiainfo Teknova. 373–383.

Ramaswamy Rohit 1996. Design and Management of Service Processes: Keeping Customers for Life. Yhdysvallat: Addison-Wesley Publishing Company Inc.

Regista 2023. Prosessikuvaus. Viitattu 10.4.2023. https://prosessikuvaus.fi/prosessikuvaus/

Sokos Hotels 2023a. Ateljee Bar 12. kerros. Viitattu 28.3.2023. https://kokous.sokoshotels.fi/SoloSokosHotelTorniAteljeeBar12.Kerros

Sokos Hotels 2023b. Ateljee Bar 13. kerros. Viitattu 28.3.2023. https://kokous.sokoshotels.fi/SoloSokosHotelTorniAteljeeBar13.Kerros

Soudunsaari, Jaakko 2023. Mitä konseptilla oikeastaan tarkoitetaan? Viitattu 17.3.2023. https://www.paperplanes.fi/blogi/mita-konseptilla-oikeastaan-tarkoitetaan/

Stadissa 2023. Tapahtumapaikat. Viitattu 29.3.2023. https://www.stadissa.fi/tapahtumapaikat

Stickdorn, Marc & Schneider, Jakob 2012. This is Service Design Thinking: Basics, Tools, Cases. 1. painos. Amsterdam: BIS.

Surf House Helsinki 2023. Lasten synttärit. Viitattu 6.4.2023. https://surfhousehelsinki.com/lasten-synttarit/

Taloustutkimus 14.6.2022. Uutiset: Asiakasarvosta kilpailuetua. Viitattu 6.4.2023. https://www.taloustutkimus.fi/ajankohtaista/uutisia/asiakasarvosta-kilpailuetua.html

The National Press Club 2023. Top 5 Tips for Choosing an Event Venue. Viitattu 16.3.2023. https://www.press.org/top-5-tips-choosing-event-venue

Venuu 2023a. Etusivu. Viitattu 27.1.2023 https://venuu.fi

Venuu 2023b. Tilat: Katajanokka. Viitattu 10.4.2023. https://venuu.fi/tilat?location=katajanokka

Visit Finland 2023. Hinnoittelu ja ansaintalogiikka. Viitattu 15.3.2023. https://www.visitfinland.fi/liiketoiminnan-kehittaminen/tuotekehitysteemat/kulttuurimatkailu/culture-creators/hinnoittelu-ja-ansaintalogiikka

Haastattelut

Jenna Ritala 2023. Toimitusjohtaja ja tuottaja. Helsinki, 1.3.2023. Haastattelija Tiia Vuorentausta.

Jesper Junkkaala 2023. Catering-yrittäjä. Helsinki 27.3.2023. Haastattelija Tiia Vuorentausta.

# LIITTEET

Liite 1. Haastattelukysymykset Jenna Ritala

Millainen mielikuva sinulle tulee Katosta?

Millaisiin tapahtumiin tila sopii?

Miten tilaa tulisi kehittää houkuttelevammaksi?

Miten tilan tunnettuutta voisi lisätä?

Mitkä olisivat sellaisia toimenpiteitä, joilla toimintaa voisi kehittää?

Liite 2. Haastattelukysymykset Jesper Junkkaala

Millaisissa tapahtumissa olet yleisesti ollut tekemässä pizzaa? Entä millaisissa tapahtumissa Katolla?

Miten olet päätynyt Katon tapahtumiin palveluntarjoajaksi?

Millainen mielikuva sinulla on Katosta yleisellä tasolla?

Millainen mielikuvasi on Katosta palveluntarjoajana?

Mitkä ovat Katon hyvät puolet?

Millaisia asioita toivoisit kehitettävän, jotta tilassa olisi helpompi toimia?

Miten yhteistyö Koti Helsingin kanssa on sujunut?