



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU



Hilkka Lassila, Enni Mertanen & Jarmo Ritalahti (toim.)

*MATKAILU- JA RAVITSEMISALAN
YLEMMÄT AMMATTIKORKEAKOULU-
TUTKINNOT ALAN KEHITTÄJINÄ*

Hilkka Lassila, Enni Mertanen &
Jarmo Ritalahti (toim.)

MATKAILU- JA RAVITSEMISALAN
YLEMMÄT AMMATIKORKEAKOULU-
TUTKINNOT ALAN KEHITTÄJINÄ

Artikkelit ovat läpikäyneet vertaisarviointi-menettelyn.

Copyright © tekijät ja Laurea-ammattikorkeakoulu 2014

Kannen kuva: Lassi Salohalla

ISSN-L 2242-5241

ISSN 2242-5241 (painettu)

ISSN 2242-5225 (verkko)

ISBN 978-951-799-373-9 (painettu)

ISBN 978-951-799-374-6 (verkko)

Grano Oy, Espoo 2014

Sisällysluettelo

<i>Esipuhe / Maarit Fränti</i>	8
<i>Lukijalle toimituskunnalta</i> <i>Hilkka Lassila, Enni Mertanen & Jarmo Ritalahti</i>	9
<i>I Ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon</i> <i>kehittäminen matkailu- ja ravitsemisalalla</i>	10
Verkostoista voimaa YAMK-koulutuksen sisältöön ja kehittämiseen <i>Marita Antikainen, Kaarina Kantele, Eija Koivisto & Hilkka Lassila</i>	12
Matkailu- ja ravitsemisalalan ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon opinnäytetyöt alan kehittäjinä <i>Enni Mertanen</i>	18
Julkisten palveluiden muotoilu, Keskustelua YAMK-opinnäytetyöstä kehittämisenvälineenä <i>Mika Kylänen, Riitta Mikkola, Riitta Räisänen & Tiina Seikkula</i>	28
Ravitsemuspassin kehittäminen yhteistyössä <i>Enni Mertanen & Kaija Nissinen</i>	36
<i>II Ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon</i> <i>opinnäytetyöt alan kehittäjinä</i>	44
Matkailupalvelujen kehittäminen	46
Bussimatkailu on huoletonta matkailua <i>Anssi Manninen</i>	46
Korouomasta geopark? Karttoitus geopark-toimintamallin implementoinnista <i>Pia Peltoperä & Kaarina Kantele</i>	54
Palvelun kehittäminen matkustajalaiva-liikenteeseen - esimerkkinä Eckerö Line <i>Satu Luojus, Leena Alakoski, Salla Toitturi & Piret Tramm</i>	65

Matkailu sekä informaatio- ja kommunikaatioteknologia	75
Suomalaisten matkailuyritysten sosiaalisen median käyttö ja sen esteet <i>Juho Pesonen & Marika Makkonen</i>	75
Mobile applications as solutions to enhance sustainable travel behaviour among Generation Y <i>Olga Kiilunen</i>	87
Asiakaskäyttäytyminen	100
Laskutusasiakkaiden ostokäyttäytyminen A&S Ravintoloissa <i>Maiju Junni & Irma Tikkanen</i>	100
Yritysasiakkaan ostokriteerien ja kuluttaja-asiakkaan tarpeiden huomioiminen henkilöstöravintolapalvelujen kilpailutuksessa ja palvelukonseptin suunnittelussa <i>Timo Paasonen & Irma Tikkanen</i>	107
Nuoret haluavat terveellisiä aterioita julkisilta ruokapalvelujen tuottajilta I <i>Sirpa Kurki & Hilikka Lassila</i>	115
Kuluttajien arvot ohjaavat pienyrittäjien liiketoimintaa - case Lihaliike Reino Jokinen <i>Carina Heinonen, Eija Koivisto & Marita Antikainen</i>	124
Osaamisen kehittäminen palveluliiketoiminnassa	130
Osaamistarpeiden mallintaminen ravintola-alalla <i>Hilikka Lassila & Petra Savolainen</i>	130
Osaaminen näkyväksi osaamiskartoituksella - case Eurajoen kunnan tekninen toimi <i>Eija Koivisto, Marita Antikainen & Anja Hakamaa</i>	138
Monimuotoinen työyhteisö. Ratkaisu HoReCa-alan työvoimatarpeeseen? <i>Sirkku Väisänen & Elisa Kotro</i>	145
Ympäristön kehittäminen	153
Creating Personas to Understand Value-in-Use in the Residential Construction Industry I <i>Katri Ojasalo, Leena Alakoski, Anneka Palm & Heli Tapanen</i>	153

ESIPUHE

Suomi on jo pitkään saanut paistatella päivää sijoittumalla aivan kärkipäähän kansainvälisissä innovaatiovertailuissa. Kuitenkin kilpailukykyemme on viime vuosien ajan selkeästi heikentynyt ja talouden rakennemuutos haastanut suomalaisen hyvinvointiyhteiskunnan. Vaikka olemme oppineet luottamaan osaamiseemme, jotakin olisi kuitenkin tehtävä.

Elinkeinoelämän keskusliitto on selvityksessään *Menestyvä ja hyvinvoiva Suomi (2013)* tunnistanut kuusi merkittävää menestystekijää, joiden kautta haetaan kestävää kasvu. Yksi niistä, *Menestystuotteiden ja -palveluiden syntymistä* vauhdittava innovaatio- ja koulutusjärjestelmä, antaa viitteitä suoran koulutuksen kehittäjille. Selvityksessä todetaan, että TKI-rahoitus pitää suunnata aloille, joilla Suomi pystyy toimimaan kansainvälisessä kärjessä ja jotka tuovat tuloa ulkomailta. TKI-toiminnan suuntaamisessa nostetaan perinteisen teollisuuspainotuksen rinnalle vahvasti palvelutuotanto ja palveluvienti.

Miten ammattikorkeakoulut voivat tähän vastata? Ammattikorkeakoulujen koulutustehtävä kohdentuu suuressa määrin palvelusektorille ja siellä myös monille aloille, joilla on perinteisesti ollut matala koulutus- ja osaamistaso. Näillä aloilla lähtökohdat palvelukehitykseen ovat heikkoja, jos ajattelemme runsaasti lisäarvoa tuottavia palvelutuotteita ja palveluvientiä. Yksi tällainen ala on ollut matkailu- ja ravitsemisala, jolle perinteinen yliopistokoulutus on tuonut niukasti osajia.

Vuodesta 2006 lähtien ammattikorkeakouluissa on ollut mahdollista suorittaa matkailu- ja ravitsemisalalle ylempi ammattikorkeakoulututkinto. Vuoden 2013 loppuun mennessä Restonomi (ylempi AMK) -tutkinnon on suorittanut 516 henkilöä. Nyt kun koulutus on kasvanut täyteen mittansa ja vakiintunut, vuosittain valmistuu yli sata tutkintoa. Tutkintojen määrä oli vuonna 2013 peräti 130. Valmistuneiden määrä tarkoittaa lähes samaa määrää alalle tehtyjä opinnäytetöitä ja mittavan määrän osana opintoja tehtyjä alaa kehittäviä TKI-hankkeita. Tämä on nostanut matkailu- ja ravitsemisalan koulutustasoa ja kasvattanut alan osaamis pääomaa merkittävästi ja tutkinnon suorittaneista on alalle muodostunut hyvän koulutuksen saanut kehittäjäyhteisö. Tästä joukosta Suomeen on syntynyt uusi juuri palvelukehitykseen ja -tuotantoon erikoistunut osaajapotentiaali.

Tämä julkaisu on koottu yhteen matkailu- ja ravitsemisalan ylempien ammattikorkeakoulututkintojen kehittämisen kautta syntyneitä koulutusosaamista ja opinnäytetöiden kautta syntyneitä alan sisältöön kohdentuvaa osaamista. Se on tiivis koottu kuvaus siitä osaamisesta mitä koulutuksen piirissä on syntynyt ammattikorkeakouluihin ja edelleen opiskelijoiden ja tehdyn TKI-työn kautta elinkeinoelämäämme. Julkaisu on syntynyt Arene ry:n matkailu- ja ravitsemisalan verkoston yhteistyönä alan opettajien ja opiskelijoiden yhteistyönä.

Maarit Fränti
Matkailu- ja ravitsemisalan verkoston puheenjohtaja

*Hilkka Lassila, Savonia-ammattikorkeakoulu,
Enni Mertanen, Jyväskylän ammattikorkeakoulu &
Jarmo Ritalahti, Haaga-Helia ammattikorkeakoulu*

LUKIJALLE TOIMITUSKUNNALTA

Tämä kirja kuvaa matkailu- ja ravitsemisalalan (Marata) ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon kehittämisen vaiheita sekä tutkinnon vaikuttavuutta monimuotoisen alan kehittämistyössä. Kirjan ensimmäisessä osassa kerrotaan ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon kehittämisestä matkailu- ja ravitsemisalalle. Kirjoittajina ovat tässä työssä jo ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon aloitusvaiheesta saakka mukana olleet opettajat eri ammattikorkeakouluista.

Kirjassa esitetään esimerkkejä tutkinnon vaikuttavuudesta opiskelijoiden opinnäytetöihin perustuvina artikkeleina. Julkaisussa esitettävien artikkeleiden moniaiheisuus kuvastaa myös alan ja lähestymistapojen moninaisuutta. Yhteistä artikkeleille on pyrkimys valitun toimintaympäristön ja alan kehittämiseen, mikä vastaa hyvin ammattikorkeakouluille asetettuun elinkeinon kehittämisen haasteeseen.

Yhteistyö eri ammattikorkeakoulujen restonomien (YAMK) koulutusjärjestäjien kesken on ollut tiivistä. Uuden koulutuksen aloittaminen ja kehittäminen on ollut vaativa ponnistus koulutuksen järjestäjille. Yhteistyön myötä on osa yhteistyön muodoista vakiintunut jatkuvaan käyttöön. Myös ajatus tämän kirjan julkaisemiseen syntyi matkailu- ja ravitsemisalalan ylempien ammattikorkeakoulututkintojen työryhmän kokouksessa. Työryhmä oli jälleen kerran pohjennut tutkinnoissa alan kehittämiseksi tehdyn työn näkyvämmäksi tekemistä ja hyödyntämättömyyttä. Matkailu- ja ravitsemisalalla tarvitaan entistä enemmän oman osaamisen näkyväksi tekemistä ja tieteelliseen kirjoittamiseen pyrkivää tutkimus- ja kehittämistyön raportointia. Tämä julkaisu omalta osaltaan tuo esille ylemmissä ammattikorkeakoulujen tutkinto-ohjelmista valmistuneiden opiskelijoiden osamista ja työelämäläheisyyttä.



OSA I
YLEMMÄN
AMMATTIKORKEAKOULU-
TUTKINNON
KEHITTÄMINEN
MATKAILU- JA RAVITSEMISALALLE

*Marita Antikainen, Turun ammattikorkeakoulu,
Kaarina Kantele, Lapin ammattikorkeakoulu,
Eija Koivisto, Turun ammattikorkeakoulu &
Hilkka Lassila, Savonia-ammattikorkeakoulu*

VERKOSTOISTA VOIMAA YAMK-KOULUTUKSEN SISÄLTÖÖN JA KEHITTÄMISEEN

Verkostojen merkitys organisaatiolle

Verkostotalouden keskeisimpinä ajatusmalleina ovat jatkuva muutos ja joustavat organisaatiot. Seurauksena on ollut verkostomainen toimintamallin ja verkostotalouden asettamat haasteet osaamiselle ja yhteisen synergiaedun saavuttamiselle. Verkostotalouteen yhdistetty työkulttuuri tunnetaan luottamuksen ja asiantuntijuuden työkulttuurina. Ammattitaitovaatimusten ollessa entistä vaativampia edellyttää se henkilöstön jatkuvaa kouluttautumista ja uuden oppimista säilyttääkseen, ylläpitääkseen ja kehittääkseen osaamistaan. Asiantuntijuuden on tänä päivänä oltava sopeutuvaa, monipuolista ja muunnuttava usein hyvin erilaisiin työkulttuureihin. Työelämän verkostoitumisen myötä ammattitaitovalmiuksissa korostuvat yhteistoiminta, itsenäinen päätöksenteko ja toiminnan jatkuva kehittäminen. (Helakorpi 2005, 1)

Jotta organisaatio pystyy toimimaan verkostomaisesti, edellytetään siltä joustavuutta, hyvää yhteydenpitoa verkostokumppaneihin ja koulutuksen yhdessä kehittämistä, jossa tarvitaan koulutuksen toimintakulttuuriin uusia elementtejä. Verkostomaisella toiminnalla luodaan organisaatioon riittävää joustavuutta ja nopeutta. Samalla mahdollistetaan tiedon jatkuva integrointi ja uusien asioiden luominen sekä innovaatioiden synnyttäminen. (Stähle & Laento 2000, 21) Yhteisen tiedonkulun parantamiseksi on mahdollista, että verkostolle perustetaan omat www-sivut tai yhteinen verkotyöskentely-ympäristö. Verkko-ympäristö toimii hyvänä tiedotuskanavana, jossa kaikki verkostoon kuuluvat saavat tietoa verkoston tapahtumista ja toiminnasta. Lisäksi yhteinen ympäristö toimii keskustelufoorumina, arkistona ja

oppimisympäristönä. Sivuja on mahdollista käyttää myös osallistujien yhteystietojen ja esittelyn foorumina helpot- taen osallistujien yhteydenpitoa toisiinsa. (Suomien ym. 2007, 39) Verkostot ja niiden toiminta tukeutuu ennen kaik- kea kumppanuuteen, joka tarkoittaa toimijoiden, organisa- tioiden ja yksittäisten henkilöiden yhteistyötä. (Stähle & Laento 2000, 21)

Yritykset ja julkiset organisaatiot pyrkivät jatkuvasti parem- piin tuloksiin, jota ei saavuteta pelkästään työtahtia kiristä- mällä, vaan on löydettävä uusia keinoja ja taitoja tavoittei- den saavuttamiseen. (Helakorpi 2005, 6-7) Vastavuoroisuus on käsite, joka on liitetty teoreettisessa ja käytännön keskus- teluissa tiiviisti verkostojen ominaispiirteeksi. Vastavuoroi- suus tarkoittaa, että kaikki, jotka verkostoon osallistuvat, tekevät työtä tasapuolisesti verkoston hyväksi. Jokaisen ver- kostossa olevan on koettava, että yhteistyöstä on heille hyö- tyä. Kaikilla verkostossa olevalla on oltava motiivi ja halu yhteistyöhön, tiedon ja kokemusten jakamiseen muiden ver- kostossa olevien kanssa. Yhteisenä tavoitteena on, että jokai- nen kumppani menestyy ja kehittyy verkostossa. Voidaan sanoa, että parhaimmillaan verkostoon kuuluminen ja siinä toimiminen tulee nähdä win-win -suhteena, jossa jokainen osapuoli saa hyötyä. (Suominen ym. 2007, 34; Sydow & Win- deler 1998; Dyer & Nobeoka 2000).

Verkostoissa toimijat kilpailevat keskenään, mutta tekevät myös yhteistyötä. Kun liiketoimintaverkosto toimii hyvin, on mahdollista jakaa luottamuksellisia tietoja ja informaa- tiota, jolloin päästään asioissa nopeasti eteenpäin. Tavoit- teena on toimijoiden yhteistyön tukeminen verkostossa,

jolloin saavutetaan taloudellista etua, parannetaan tuottavuutta, allokoidaan resursseja ja parannetaan toiminnan laatua. (Mittilä 2006, 82)

Verkostossa olevan yrityksen ja organisaation asemaa voidaan kuvata positio- ja roolit-käsitteillä. Asema määritetään yrityksessä ja organisaatiossa kontrolloitujen voimavarojen ja arvotoimintojen tai sen verkostosuhteiden mukaan. Asemaan kuuluvat myös valta- ja vastuukysymykset. Yrityksen tai organisaation roolit määrittävät sen mukaan, millaisia muiden toimijoiden kanssa tehtävät aktiviteetit ovat, ja mitä odotuksia organisaatiolle asetetaan sekä, miten toiset toimijat kokevat organisaation. Kun toimitaan vuorovaikutteisesti, identiteetti syntyy ja muuttuu sitä mukaan, miten verkoston jäsenet mieltävät kunkin organisaation. (Mittilä 2006, 77)

Verkottuneen toimintamallin omaksumisprosessissa ilmenee niin positiivisia kuin negatiivisia tuntemuksia ja seuroksia johtuen usein siitä, että toimintojen ulkoistaminen perustellaan useimmiten vetoamalla kustannussäästöihin. Verkottunut toiminta voi aiheuttaa joissakin toiminnoissa kustannusten nousu, mutta joissakin kohdin kustannukset alenevat niin paljon, että kokonaisuuden hoitaminen verkostossa on edullisempaan kuin perinteisellä toimintatavalla. Verkostomaisessa toiminnassa etuna on myös se, että organisaatioilla on mahdollisuus jakaa työtehtävien hoitaminen keskenään, jotka yksittäin hoidettuina tulisivat huomattavasti kalliimmiksi. Tällaisia tehtäviä ovat esimerkiksi kansainvälisten kontaktien hoitaminen ja kohdemarkkinointi. (Mittilä 2006, 82)

Matkailu- ravitsemis- ja talousalan yamk- verkoston kehittäminen

Matkailu-, ravitsemis- ja talousala kehitti yhtenä ensimmäisistä koulutusaloista ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon. Restonomi (YAMK) -tutkintoon johtava koulutus alkoi vuonna 2006 kahden eri koulutusnimikkeen, palveluliiketoiminnan koulutusohjelma ja matkailualan koulutusohjelma, alla. Ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon tarve alalla oli suuri, sillä yliopistot vastasivat vain kapealta osin alan osaamistarpeiden kehittämiseen. Ylempi korkeakoulututkinto puuttui täysin monilta matkailu-, ravitsemis- ja talousalan osaamisaloilta.

Ammattikorkeakoulujen valtakunnallisessa alakohtaisessa kehittämisverkoston (ns. marata-verkosto) toiminnasta eriytettiin oma YAMK -verkosto kehittämään alan ylempään ammattikorkeakoulututkintoon johtavaa koulutusta. Tässä verkostossa yhteistyötä tehden keskusteltiin ja kehitettiin koulutuksen kompetenssivaatimuksia, koulutusohjelmia,

opintojaksoja ja valintakokeita. Marata-verkostossa linjattiin yhteisesti, että ylemmän tutkinnon opetus- ja vastuuhenkilöt ovat jatkotutkinnon suorittaneita. Tämä linjaus kehitti ylemmän tutkinnon profiilia ja vaatimustasoa amk-tutkintoon verrattuna.

Opetushenkilöstön jatkotutkintoedellytys ylempissä tutkinnoissa oli lähtölaukaus erilaisille verkostototeutuksille marata-alan ylempien koulutusohjelmissä. Useissa marata-alan koulutusohjelmissä eri puolella Suomea oli vain muutama jatkotutkinnon suorittanut opettaja vuosittuuhannen vaihteessa. Ammattikorkeakoulujen ylempien tutkintojen yhdistäessä voimavarojaan myös Rovaniemen (nykyisen Lapin ammattikorkeakoulun) ja Turun ammattikorkeakoulujen ja Savonia-ammattikorkeakoulun matkailu- ja ravitsemisalan opetuksen ja kehittämisen vastuuhenkilöt olivat kaikki yliopistollisen jatkotutkinnon suorittaneita. Yhteistyön avulla pystyttiin turvaamaan monialainen ja korkeatasoinen asiantuntijaryhmä YAMK -tutkinnon opetuksen ja kehittämisen tueksi.

Rovaniemen ja Turun ammattikorkeakoulujen ja Savonian verkostomallinen toteutus sovittiin aloitettavaksi vuonna 2006. Yhteistyöstä laadittiin ammattikorkeakoulujen välinen verkostosopimus. Sitä ennen sovittiin yhteisistä valintakokeista, markkinoinnista, opetussuunnitelman rakenteista, opetuksen toteutuksesta sekä kustannusten jakamisesta. Verkostototeutuksen yhtenä tavoitteena oli kustannustehokkuuden varmistaminen. Ensimmäiset ylempään ammattikorkeakoulututkintoon johtaneet koulutusohjelmat aloitettiin usein vain 10 opiskelijapaikalla. Näin pienellä opiskelijamäärällä yhden korkeakoulun oli vaikea toteuttaa koulutusta kustannustehokkaasti ilman kumppaneita.

Kustannustehokkuuden hyödyntäminen

Rovaniemi, Kuopio ja Turku ovat maantieteellisesti kaukana toisistaan. Tämä johti siihen, että koulutuksen rakenne suunniteltiin monimuotoiseksi ja virtuaaliseksi, kuitenkin unohtamatta opiskelijaryhmän merkitystä motivoivana ja kantavana voimavarana.

Opetus suunniteltiin siten, että jokainen ammattikorkeakoulu otti vastatakseen 1/3 opetuksesta. Ensimmäisessä vaiheessa kustannuseurannassa käytettiin ns. selvitystiliä (clearing). Kukin ammattikorkeakoulu merkitsi saatavakseen muilta ammattikorkeakouuilta toteuttamansa opintojaksot kuvatus laskutusperusteen mukaisesti (opintopiste/opiskelija = $x \in x$ opiskelijamäärä). Selvitys (clearing) tehtiin kaksi kertaa kalenterivuodessa, aina lukukauden päättyessä. Sopijapuolten väliset saatavat kuitattiin vastakkain siltä osin, kuin se oli mahdollista. Jos kuittaus ei ollut mahdollista (erotus), saatava laskutettiin toisilta sopijapuolilta.

Malli toimi teknisesti hyvin, mutta johtuen organisaatioiden erilaisista laskutuskäytännöistä, osalle korkeakouluista suhteellisen pieniä laskutuseriä aikaansaava tasaaslaskutus tuli kalliiksi. Esimerkiksi kaupungin laskutusjärjestelmiin liittyvä laskutuslasku saattoi olla suurempi kuin itse lasku. Laskutusmallista luovuttiin melko pian ja toiminta siirtyi vahvistuneen yhteistyön myötä malliin, jossa jokainen ammattikorkeakoulu toteutti 1/3 osan opetuksesta win-win periaatteella.

Kustannustehokas yhteistyömalli mahdollisti myös erityisasiantuntijoiden käytön. Verkostossa käytettiin mm. emerita professori Pirkko Anttilan mukaansatempaavia tutkimusmenetelmäluentoja tai Helsingin Teknillisen Korkeakoulun tutkijan Suvi Nenosen tulevaisuuden tutkimuksen ja Workplace Managementin asiantuntijaluentoja. Opintojen aloitusvaiheissa luennoitsijoina käytettiin elinkeinosta tulevia huippuasiantuntijoita vahvistamaan opiskelijoiden opiskelumotivaatiota ja antamaan korkeatasoisen, elinkeinöläheisen aloituksen opinnoille. Virtuaalisesti toteutetut huippuasiantuntijaluennot eivät olisi olleet yksittäiselle ammattikorkeakoululle taloudellisesti mahdollisia. Uudenlaiset tavat jäsentää asioita ja tarkastella opinnäytetyöprosessia tuulettivat ylemmän opiskelijoiden ajatuksia ja synnyttivät opinnäytetöitä, jotka ovat kehittäneet marata-alan toimintaympäristöjä tavoilla, joita ylemmässä korkeakoulututkinnossa tavoiteltiin.

Opetuksen toteuttaminen

Rovaniemi-Savonia-Turku -yhteistyöverkoston opetus toteutettiin lähikontaktipäivinä videoneuvottelujen välityksellä. Opiskelua tuki jokaisen korkeakoulun oma vastuuopettaja sekä Moodle tai Optima-oppimisympäristö. Videoneuvottelulaitteiden taso verkostoyhteistyön alkaessa vuonna 2006 oli ammattikorkeakouluissa vielä alkeellinen, mutta vuosien varrella laitteet kehittyivät. Opetushenkilöstölle työskentely videoneuvottelulaitteilla oli vaativaa: Opetusta piti tarkastella aivan uudella tavalla, jotta opiskelijat satojen kilometrien päässä toisistaan huomioitaisiin mahdollisimman yhdenvertaisesti. Uudenlaisesta verkostomallista huolimatta opiskelijapalautteet olivat positiivisia, opetuksen sisältö koettiin laadukkaaksi ja asiantuntijuuden jakaminen kolmen eri korkeakoulun opiskelijaryhmien välillä tuotti innovatiivisia verkostoja ja osaamisen jakamista ennen näkemättömällä tavalla.

Restonomi (YAMK) -tutkintoon johtavista, kaikkiaan 90 opintopisteen laajuisista opinnoista ns. pakollisina olevat, Vastuullisen johtamisen opinnot (15 op) ja Työelämän kehittämisen menetelmät (15 op) toteutettiin verkostossa yhdessä. Tämän lisäksi osa myös muista syventävistä

ammattiopinnoista tarjottiin valittaviksi eri ammattikorkeakoulujen opiskelijoille

Verkostoyhteistyö mahdollisti myös sen, että opiskelija sai oman henkilökohtaisen osaamispolkunsu mukaisesti juuri niitä opintoja, joita hän osaamisensa ja asiantuntijuutensa kehittämiseksi tarvitsi. Lisäksi vapaasti valittavien opintojen tarjonnassa opiskelija pystyi hyödyntämään oman oppilaitoksen tarjonnan ohella myös muiden ammattikorkeakoulun tarjontaa. Marata-verkoston YAMK-työryhmä kokosi vuosittain alan ns. vapaasti valittavien opintojen tarjottimen, josta opiskelijat eri puolilla Suomea voivat valita ja Avoimen ammattikorkeakoulun kautta osallistua toisen ammattikorkeakoulun tarjontaan.

YAMK-koulutusohjelmien kansainvälisen yhteistyön kehittäminen

Oppimiseen vaikuttaa ja sitä muotoilee yleensä kulttuurin konteksti. Korkeakoulujen tulee kehittää opiskelijoiden kansainvälisyysosaamista ja korkeakoulujen monikansallisia yhteisöjä omalla toiminnallaan, koska globalisaatio vaikuttaa kaikkiin opiskelijoihin. Monikulttuurinen herkkyyden ja yhteistyö sekä vuorovaikutuskyky kuuluvat tärkeimpiin ydinkompetensseihin tämän päivän ihmisellä. (Keminen 2010). Kansainvälisyyden sisällyttäminen sen perinteisissä muodoissa, kuten opiskelijavaihtoina, YAMK-tutkintoon johtaviin opintoihin on opiskelijoiden työelämäsidoksen vuoksi vaikeaa. Kansainvälisyyden toteuttaminen aikuisopiskelijoilla ei toimi samalla tavalla kuin nuorten koulutuksessa, vaan tulee suunnitella opiskelijan elämäntilanne huomioiden.

Kansainvälisyys on kuitenkin ollut ylempien opintojaksojen toteutuksissa sisäänrakennettu teema. YAMK-tutkinnon kansainvälisyystavoitteet on kohdennettu esimerkiksi vieraskielisen opetuksen lisäämiseen, erilaisten intensiivijaksojen kehittämiseen yhteistyössä kansainvälisten yhteistyökorkeakoulujen maisteriohjelmien kanssa sekä opiskelija-, opettaja- ja asiantuntijavaihtojen lisäämiseen.

Yhtenä keskeisimmistä tavoitteista Turun ammattikorkeakoulun ja Savonia-ammattikorkeakoulun Palveluliiketoiminnan koulutusohjelman sekä Rovaniemen ammattikorkeakoulun Matkailualan koulutusohjelman alkutaipaleella on ollut sekä kotimaisten että kansainvälisten verkostojen yhteistyön käynnistäminen, muun muassa opetussuunnitelmatyössä ja koulutusten yhteistoteutuksissa. Yhteistyön käynnistämiseksi ja kehittämiseksi suoritettiin systemaattisesti toteutettu benchmarking-arviointi partnerioppilaitoksiin.

Benchmarking-arvio yhteistyöoppilaitoksiin

Benchmarkingissa tehdään vertailuja esimerkiksi eri organisaatioiden välillä. Benchmarkingin avulla paljastetaan vertailujen osalta paras organisaatio, tuote tai toimija, jonka toiminta on yliverstaista verrattuna muihin toimijoihin. Benchmarkingilla voidaan saada tietoa edelläkävijöistä eri toimialoilla ja eri tehtävissä. Se saattaa myös toimia yleis- menetelmänä, kun arvioinnin ja tunnistuksen kohteena on kehityksen edelläkävijöitä eri aloilla. Benchmarking-toimintaa käytetään yleisesti yritysmaailmassa, mutta sitä on hyödynnetty myös korkeakoulusektorilla arvioitaessa ja etsittäessä edelläkävijöitä tai arvioitaessa korkeakoulujen ja yliopistojen eri toimintoja ja tuloksellisuutta. (Kaivo-oja 2010)

Ns. *arviobenchmarkingin* (Review benchmarking, RB) yhteydessä laajempi arviointiryhmä vierailee organisaatiossa ja tekee sen pohjalta kattavan vertailevan arvioinnin. (Kaivo-oja 2010). Tällä menetelmällä suoritimme vuosina 2006–2007 Rovaniemen, Turun ja Savonia-ammattikorkeakoulun yhteisenä Leonardo-projektina eurooppalaisten yhteistyökorkeakoulujen MA-tasoisien tutkintojen benchmarking-arvion. Benchmarking-arviointiin osallistuneet yhteistyökorkeakoulut olivat Haag University Hollannissa, (IMC) Fachhochschule Krems Itävallassa ja Oxford Brooks University Iso-Britanniassa. Saamamme benchmarking-arviot ja -tulokset jaettiin kaikkien hankkeessa mukana olleiden korkeakoulujen kesken.

Päätavoitteena Leonardo-projektissa oli korkeakoulujen välinen tiedon vaihto sekä molempia osa-puolia hyödyttävä tuki matkailu-, ravitsemis- ja talousalan maisteritason opintojen kehittämiseksi. Lisäksi tavoitteena oli löytää eurooppalaisella tasolla hyviä käytänteitä, jotka olisivat siirrettävissä ja hyödynnettävissä niin korkeakoulukohtaisesti kuin eri partnerikorkeakoulujen välisessä yhteistyössä. Vierailujen aikana tehtiin vertailuja ydinkompetenssien, opetussuunnitelmien, opiskelumenetelmien, soveltavan tutkimuksen, arvioinnin ja tuutorointiprosessien välillä sekä tarkasteltiin ECTS-arviointiasteikkoa ja opintopisteiden Bolognan sopimuksen mukaista verrannollisuutta.

Jokaiseen benchmarking –vierailuun osallistui kolme edustajaa Turun, Savonian ja Rovaniemen ammattikorkeakoulun ylemmän koulutusohjelman henkilöstöstä, yksi kustakin korkeakoulusta. Tavoitteena oli, että osallistujat edustaisivat opetushenkilökunnan lisäksi TK –toimintaa ja hallintoa.

Haag University on Turun AMK:n pitkäaikainen yhteistyökumppani. Vierailijat keskustelivat useiden tilajohdattamisen (Facility Management) laitoksen edustajien ja opiskelijoiden kanssa koulutuksen suunnittelusta ja opetusmenetelmistä sekä opintojen sisällöistä. Haag Universityn

maisteriohjelman tavoite on kehittää jokaisen opiskelijan ammatillista osaamista. Päästäkseen ohjelmaan opiskelijoilla tulee olla työkokemusta alalta vähintään kolme vuotta kandidaatintutkinnon jälkeen. Facility Management -maisteriohjelman opetussuunnitelman pääteemoja ovat mm. strateginen johtajuus, yrittäjyys ja osaamisen johtaminen. Reflektointi oli avaintekijä kaikissa opinnoissa. Yhteys elinkeinoelämään on vahva, ei ainoastaan opiskelijoiden välityksellä, jotka työskentelevät ja suorittavat opintoja osa-aikaisesti, vaan myös luennoitsijoiden, jotka tulevat yliopiston ulkopuolelta. Oppimistehtävät ja oppinnäytetyö, jonka tekeminen alkaa jo opintojen alkuvaiheessa, on liitetty yritykseen, jossa opiskelija työskentelee. (Leonardo-projekti 2006)

Rovaniemen ammattikorkeakoulun yhteistyökumppanina benchmarking-arviointiin osallistui Fachhochschule Krems Itävallassa. Kremsin vierailun aikana tutustuttiin suunnitella olevaan maisteriohjelmaan, josta valmistuu turismin ja vapaa-ajan maistereita. Keskusteluja käytiin korkeakoulun johdon, luennoitsijoiden ja opiskelijoiden kanssa. Kandidaatintutkinnon laajuus Kremsissä on 180 opintopistettä ja sen suorittamiseen kuuluu kuusi lukukautta, kandidaatintutkinnon jälkeen suoritettavan maisteriohjelman laajuus 120 opintopistettä. Maisteritutkinnon suorittamiseen menee noin neljä lukukautta. Molemmat ohjelmat oli suunniteltu kokopäiväisiksi opinnoiksi.

Turismin ja vapaa-ajan maisteriohjelman tavoitteena on, että opiskelija omaa opintojensa päättyessä valmiudet matkailu- ja vapaa-ajan organisaatioiden strategisen tason johtamiseen sekä julkisella että yksityissektorilla. Tieteellisen tutkimuksen tekeminen nähtiin tärkeäksi osaksi maisteriopintoja. Vierailun aikana suunnitteluvaiheessa ollut turismin ja vapaa-ajan maisteriohjelma käynnistyi vuonna 2008.

Oxford Brooks University Business School Oxfordissa on Savonia-ammattikorkeakoulun yhteistyöoppilaitos. Vierailun aikana tutustuttiin ja haastateltiin henkilöstöä Hospitality, Leisure and Tourism Management -maisteriohjelmasta, joka on laajuudeltaan 180 CATS (= 90 ECTS). Opinnot kestävät täysipäiväisesti opiskellen vuoden ja osa-aikaisina kaksi vuotta. Ensimmäinen maisteriohjelma aloitettiin jo vuonna 1993. Ohjelmassa keskitytään kansainväliseen näkökulmaan ja markkinoinnin johtamiseen. Lisäksi tutkimusmenetelmien merkitystä painotetaan sekä opinnoissa että oppinnäytetyöissä. (Leonardo-projekti 2007b)

Vierailukohteiden kanssa sovittiin alustavasti erilaisista yhteistyömalleista, kuten opettajavaihdoista, videokonferensseista, yhteisistä projekteista ja opiskelijavaihdoista. Koska ylemmän AMK:n ohjelmat olivat vierailuhetkellä vasta alkaneet, ja maisteritason ohjelma Kremsissä

vasta alkamassa, projektin jälkeistä yhteistyötä ei varsinaisena verkostona täysipainoisesti toteutettu. Rovaniemen ja Turun ammattikorkeakolut ja Savonia-ammattikorkeakoulu ovat jatkaneet yhteistyötään oman kansainvälisen yhteistyökumppaninsa kanssa. Vertailun seurauksena verkostossa kylläkin alettiin kehittää entistä aktiivisemmin kansainvälisyyttä sekä opintojaksojen sisältöjen osalta että eri kansainvälisten partnerien kanssa yhteistyössä. Erilaiset intensiivijaksojen, joko ulkomaille tai vaihto-opettajien toteuttamina Suomessa, on todettu soveltuvan erinomaisesti matkailu- ja ravitsemisalalan YAMK -tutkinnon opiskelijoille.

Esimerkkeinä tästä voidaan mainita Turun ammattikorkeakoulun Palveluliiketoiminnan koulutusohjelman tarjoamat englanninkieliset opintojaksot, joissa luennoitsijat ja asiantuntijat ovat joko ulkomaisista tai suomalaisista yhteistyöyliopistoista. Savonian Palveluliiketoiminnan että Rovaniemen Matkailualan koulutusohjelmaan sisältyy Studying in International Environment -opintojakso (5 op), jonka opiskelijat ovat voineet suorittaa Master-tason intensiivio-pintojaksoja eri ulkomaisissa yhteistyöyliopistoissa. Nämä kansainväliset toteutukset ovat avoinna paitsi verkoston jäsenille, myös kaikille restonomi (YAMK) -koulutusta tuottaville ammattikorkeakouluille. Vaikka intensiivio-pintojaksoilla on oma ammatillinen teemansa, kurssin yhteisenä tavoitteena on osallistujien kulttuurisen tietoisuuden lisääminen.

Palveluliiketoiminnan ja Matkailualan koulutusohjelmat ovat tehneet monipuolisesti yhteistyötä niin kotimaisten kuin eurooppalaisten yliopistojen ja korkeakoulujen kanssa. Opetussuunnitelmia on vertailtu ja osapuolten hyviä käytänteitä on hyödynnetty sekä käyty avointa keskustelua erilaisten yhteistyömuotojen kehittämisestä.

Ammattikorkeakoulujen kesken verkostojen yhteistyönä on kehitetty kansainvälistä yhteistyötä siten, että esimerkiksi eri ammattikorkeakoulujen Palveluliiketoiminnan ja Matkailualan koulutusohjelmien opiskelijoille on tarjottu

mahdollisuutta osallistua toisen ammattikorkeakoulun järjestämälle kansainväliselle intensiivijaksoille Euroopassa tai Aasiassa. Ammattikorkeakoulut ovat sopineet myös yhteisten kansainvälisten vierailevien asiantuntijoiden hankkimisesta ja yhteisten kansainvälisten seminaarien järjestämisestä vuorovuosina eri ammattikorkeakouluissa.

Yhteenvedo

YAMK-yhteistyöverkosto on mahdollistanut Matkailu-, ravitsemis- ja talousalan ylemmän ammattikorkeakoulututkintoon johtavan opetuksen jatkuvan kehittämisen korkeakoulukentän viime vuosien aikana läpikäymissä muutoksissa. Verkoston synergiaetuja ja osaamista hyödyntämä mahdollisuus tasokkaaseen ja monipuoliseen opetustarjontaan kustannustehokkaasti on ennakoivasti valmentanut yhteistyöverkoston toimijoita korkeakoululaitoksen muutoksiin ja tuleviin haasteisiin. Verkostomainen toimintamalli on samalla rakenteeltaan tarjonnut opiskelijoille läpäisyä tukevan oppimisympäristön. Verkostoyhteistyön vaikutus ei ole kuitenkaan jäänyt vain kunkin ammattikorkeakoulun omalle toiminta-alueelle, vaan sen voidaan katsoa tuoneen vaikuttavuutta maantieteellisesti huomattavasti kattavammin. Tämän lisäksi yhteistyöverkosto haki ja mahdollisti jo myös varsin varhaisessa vaiheessa ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon aikuisopiskelijoille soveltuvia väyliä kansainvälistymiseen.

Näin verkostotoiminta on tavallaan ennakoivasti valmentanut ammattikorkeakoulujen restonomi YAMK-koulutuksen tuottajia ammattikorkeakoulujen nykyisyyteen; monimuotoisiin ja elinkeinoläheisiin opetustoteutuksiin, läpäisyä tukevaan opetustarjontaan, virtuaalisuuteen ja kansainvälistymiseen. Suurimpana tulevaisuuden haasteena lienee aiempaa niukemmilla resursseilla tuotettava tasokas opetus. Jo alusta alkaen tehty yhteistyö antaa pohjan kehittää edelleen verkostoa ja varmistaa restonomi YAMK-opetuksen laatu myös tulevaisuudessa. ■

Lähteet

- Dyer, J. H. & Nobeoka, K. 2000. Creating and Managing A High-Performance Knowledge-Sharing Network: The Toyota Case. *Journal of Strategic Management* 21, 345-367.
- Helakorpi, S. 2005. Verkostot ja muuttuva asiantuntijuus. Saatavana sähköisessä muodossa <http://share.hamk.fi/aokk/seppoh/ak-maailma/kever.pdf>
- Kaivo-oja, J. 2010. Benchmarking- ja edelläkävijäanalyysit ennakoinnin perusmenetelmänä (07.09.2010) [viitattu 9.11.2012] Saatavana: <http://www foresight.fi/2010/09/07/benchmarking-ja-edellakavijaanalyysit-ennakoinnin-perusmenetelmana/>
- Keminen, S. 2010. Kansainvälisen vaihdon ohjausprosessin kehittäminen. Case: Lahden ammattikorkeakoulu, ylemmät ammattikorkeakoulututkinnot. Opinnäytetyö. Lahden ammattikorkeakoulu. Liiketalouden ala. Ylempi ammattikorkeakoulututkinto.
- Leonardo-projekti. 2006. Summary of the Visit in the Haag University, Netherlands, Haagse Hogeschool in the Netherland20th – 24th November 2006.
- Leonardo-projekti. 2007a. Summary of the Visit in FH Krems University of Applied Sciences, Austria 23rd – 27th April 2007.
- Leonardo- projekti. 2007b. Summary of the Visit in Oxford Brooks University, UK 8 th – 12th October 2007.
- Mittilä, T. 2006. Verkosto-osaaminen – liiketoimintaosaamisen uusi mantra. Julkaisussa Liiketoimintaosaaminen kilpailukykyimme keskiössä. Kauppatieteellinen yhdistys.
- Stähle, P. & Laento, K. 2000. Strateginen kumppanuus. WSOY. Porvoo.
- Sydow, J. & Windeler, A. 1998. Organizing and Evaluating Interfirm Networks: A Structurationist Perspective on Network Processes and Effectiveness. *Organization Science* 9, s. 265-284.
- Suominen, K., Aaltonen, P., Ikävalko, H., Hämäläinen, V. & Mantere S. 2007. Voimaa verkostosta! Verkostomaisen kehittämisen käsikirja. Helsinki.

Enni Mertanen, Jyväskylän ammattikorkeakoulu

MATKAILU- JA RAVITSEMISALAN YLEMMÄN AMMATTIKORKEAKOULUTUTKINNON OPINNÄYTETYÖT ALAN KEHITTÄJÄNÄ

Tiivistelmä

Matkailu- ja ravitsemisalalan ylempi ammattikorkeakoulututkinto on tuonut alalle kokonaan uuden koulutustason. Opetussuunnitelmien laadintaprosessi oli matkailu- ja ravitsemisalalla ainutlaatuinen verkostoyhteistyön esimerkki. Ylempään ammattikorkeakoulututkintoon johtavia koulutusohjelmia matkailu- ja ravitsemisalalla on ollut kolme, palveluliiketoiminnan ja matkailualan koulutusohjelmat sekä Degree Programme in Tourism. Ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon on vuoden 2013 loppuun mennessä suorittanut yli 500 alan kehittäjää ja opiskelemissa on suunnilleen sama määrä. Tässä artikkelissa kuvataan ylempään ammattikorkeakoulututkinnon alkuvaiheita matkailu- ja ravitsemisalalla, valmistuneita opinnäytetöitä ja niiden merkitystä matkailu- ja ravitsemisalalan kehittäjänä sekä arvioida tutkinnon vaikuttavuutta alan kehittäjänä valtakunnallisella tasolla. Matkailu- ja ravitsemisalalan ylempään ammattikorkeakoulututkinnon opinnäytetyöt (n=512) luokiteltiin ensin kehittämiskohteen mukaan seuraaviin luokkiin: yrityksen palveluliiketoiminta (264), julkiset palvelut (193) ja kolmannen sektorin toiminta (55) ja toiseksi matkailu- ja ravitsemisalalan asiantuntijuusalueisiin: matkailu (134), ravintolapalvelut (72), julkiset ruokapalvelut (86), toimitilapalvelut (34), alan koulutus (76) ja muu palveluliiketoiminta (110). Yllättävän suuri osa YAMK-opinnäytetöistä asettuu matkailu- ja ravitsemisala perinteistä sektorijakoa laajemmalle, muun palveluliiketoiminnan kehittämiseen.

Johdanto

Matkailu- ja ravitsemisalalle saatiin ylempi ammattikorkeakoulututkinto vuonna 2006. Tutkinnon saamiseen jo tuossa vaiheessa vaikutti alan koulutusta antavien ammattikorkeakoulujen yhteistyö Marata-verkostossa. Matkailu- ja ravitsemisalalan ylempään ammattikorkeakoulututkinnon opetussuunnitelmapirosessi oli ainutlaatuinen, laadittiinhan opetussuunnitelma verkostoyhteistyönä ja siinä tehdyt ratkaisut ovat sittemmin levinneet ammattikorkeakouluissa laajalti. Koulutusohjelmia alalla on ollut kolme: palveluliiketoiminnan ja matkailualan koulutusohjelmat ja Degree Programme in Tourism.

Ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon on matkailu- ja ravitsemisalalla suorittanut jo yli 500 alansa kehittäjää ja suunnilleen sama määrä on tutkintoa suorittamassa.

Tämän artikkelin tavoitteena on kuvata ylempään ammattikorkeakoulututkinnon opinnäytetöitä ja niiden merkitystä matkailu- ja ravitsemisalalan kehittäjänä sekä arvioida tutkinnon vaikuttavuutta alan kehittäjänä valtakunnallisella tasolla.

Ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon alkuvaiheet

Mahdollisuus ylempien ammattikorkeakoulututkintojen suorittamiseen saatiin matkailu- ja ravitsemisalalle vuonna 2005 (Ammattikorkeakoululaki 411/2005). Ensimmäisenä koulutuksen aloittivat Haaga Instituutin amk ja Laurea-ammattikorkeakoulu heti vuoden 2006 alusta ja muut alkuvaiheessa lupaprosessin läpäisseet ammattikorkeakoulut syksyllä 2006. Muissa ammattikorkeakoulussa lähdettiin liikkeelle palveluliiketoiminnan koulutusohjelmalla paitsi Rovaniemen ammattikorkeakoulu aloitti matkailualan koulutusohjelman. HAAGA-HELIA syntyi vuoden 2007 alussa ja samalla alkoi myös alan ensimmäinen englanninkielinen koulutusohjelma, Degree Programme in Tourism. Samana vuonna Lahden ja Mikkelin ammattikorkeakoulut saivat aloitusluvan. Kajaanin amk aloitti vuonna 2008 matkailualan koulutusohjelmalla.

Ammattikorkeakoulut tekivät mittavan opetussuunnitelman valmistelutyön kartoittaen työelämän tarpeita. Valta-kunnallinen osaamistarvekartoitus tehtiin. Haaga, Helia ja

Laurea kutsuivat asiantuntijoita oman verkostonsa suunnitteluun ja käyttivät koulutusohjelmakohtaisia työryhmiä. Toisissa ammattikorkeakouluissa yliopettajat haastattelivat työelämän edustajia opetussuunnitelmatyön pohjaksi. Jyväskylän ammattikorkeakoulussa tehtiin laadullinen tutkimus työelämän kehittämistarpeista (Mertanen ja Turpeinen 2012) ja koottiin työelämän edustajien koulutustarpeita useiden erikoistumisopintojen avulla.

Tutkinnon rakenne suunniteltiin yhdessä Maratan YAMK-verkostossa. Koulutusohjelman 90 opintopisteestä 15 on tutkimus- ja kehittämismenettelmäopintoja, 15 opintopistettä johtamisopintoja, 20 opintopistettä syventäviä ammatillisia opintoja, 10 opintopistettä valinnaisia opintoja ja 30 opintopisteen laajuinen opinnäytetyö. Syventävät ammatilliset opinnot jokainen ammattikorkeakoulu suunnitteli itse tai toteutti verkostossaan. Haaga-Helia ja Laurea tuottivat yhteisen toteutuksen ja Rovaniemi, Savonia ja Turku aloittivat verkostototeutuksena. Jyväskylän ammattikorkeakoulu aloitti toteutuksen myös Tampereella vuonna 2010. Tyypillistä alkuvuosille oli opiskelijoiden sisäänotto vain joka toinen vuosi, ks taulukko 1.

Taulukko 1. Matkailu- ja ravitsemisalalan yamk-tutkinnon opiskelun aloittaneet opiskelijat ammattikorkeakouluittain ja vuosittain (Vipunen 17.2.2014)

	2006	2007	2008	2009	2010	yht.
HAAGA-HELIA amk	29	42	2	67	47	187
Jyväskylän amk	31	-	20	29	50	130
Kajaanin amk	-	-	13	-	15	28
Lahden amk	-	13	11	12	12	48
Laurea-amk	19	20	-	17	24	80
Mikkelin amk	-	14	11	1	20	46
Rovaniemen amk	15	-	19	16	17	67
Savonia-amk	24	-	19	-	26	69
Turun amk	10	10	22	-	20	62
Yhteensä	128	99	117	142	231	717

Tavoitteeksi ylempien ammattikorkeakoulututkintojen määrälle asetettiin noin 10 prosenttia alan ammattikorkeakoulututkintojen määrästä vuoteen 2008 mennessä (HE 14/2005). Tämä on tavoite toteutunut matkailu- ja ravitsemisalalla vasta vuonna 2010. Taulukossa 2 on kuvattu, miten opiskelijamäärä on hiljalleen lisääntynyt niin, että kahdessa

ammattikorkeakoulussa opiskelijamäärä on yli sadan, useimmissa 40 – 50 ja parissa vähemmän. Alan ammattikorkeakoulupaikoista poistui vuoden 2013 vähennyksissä kolmasosa ja Lahden ja Turun ammattikorkeakoulut joutuivat lopettamaan marata-alan koulutuksen opetusministeriön aloituspaikkavähennysten seurauksena (OKM 2012).

Taulukko 2. Opiskelijoita matkailu- ja ravitsemisalan YAMK-tutkinnoissa ammattikorkeakouluittain vuosina 2006-2012 (Vipunen 17.2.2014)

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
HAAGA-HELIA amk	29	69	53	109	127	149	164	178
Jyväskylän amk	35	33	47	64	104	111	138	132
Kajaanin amk	-	-	13	10	23	16	19	16
Lahden amk	-	13	21	27	27	29	30	17
Laurea-amk	19	35	26	33	46	58	44	58
Mikkelin amk	-	15	26	24	37	44	48	37
Rovaniemen amk	15	13	31	39	44	32	40	25
Savonia-amk	24	21	34	27	43	27	48	31
Turun amk	10	19	37	27	34	27	40	46
Yhteensä	132	218	288	360	485	495	571	540

Koulutuksen kehittämistä suurennuslasin alla

Tuskin mitään koulutusta on tarkasteltu niin perusteellisesti kuin ylempiä ammattikorkeakoulututkintoja alkuvuosina. Jo kokeiluvaiheessa niitä on arvioitu erilaisilla kokoonpanoilla (Maassen ym 2011, Kekäle ym 2004, Pratt ym 2004). Liekö ammattikorkeakoulujen kyky toteuttaa maisteritason opetusta epäilty, koska kokeiluvaiheen lainsäädännössä huolehdittiin opetuksen tasosta (HE 21/2001 vp; HE 14/2005). Tiivis YAMK-tutkintojen raportointi jatkui kehittämishankkeen puitteissa (Varjonen ja Maijala 2009, Töytäri 2012), ja aktiivinen arviointi ja koulutuksen tutkimus on jatkunut niin ammattikorkeakouluissa kuin niiden ulkopuolellakin (Niemelä ym 2010, Mikkonen 2012, Niemelä ym. 2012, 135-138).

Ylempien ammattikorkeakoulututkintojen opinnäytetöitä on pidetty parhaiten alaa kehittävinä tutkinnon osina monilla aloilla (Neuvonen-Rauhala 2009, 2012, Hopia ym. 2012). Ammattikorkeakouluja on pidetty nimenomaan paikallisen

elinkeinon kehittäjinä ja tutkijoina (Paajanen ja Laukkanen, 2009), joskin Neuvonen-Rauhala (2012) nostaa esiin korkeakoulutuksen rajalliset resurssit ja niiden priorisoinnin tarpeen. Rantanen ja Toikko (2012) ovat vielä kriittisempiä: heidän mielestään ammattikorkeakoulut onnistuvat projektirahoitusten hakijoina, mutta teoreettisen analyysin, tutkimusjulkaisujen ja uuden tiedon tuottaminen on jäänyt vähemmälle. Korkeakoulujen alueellisen vaikuttavuuden lisäämistä kaivataan myös (Ilmavirta ym 2013). YAMK-opinnäytetöiden systemaattista analyysiä ei kuitenkaan ole tehty millään alalla.

Matkailu- ja ravitsemisalan ylempi ammattikorkeakoulututkinto kattaa koko alan. Vain matkailuun ja kuluttajapalveluihin on yliopistokoulutusta tarjolla, muilla asiantuntisuusalueilla, esim. ruokapalveluissa YAMK-tutkinto on nyt alan korkein koulutustaso. Matkailu- ja ravitsemisalan ylempään ammattikorkeakoulututkinnon vaikutusta alan ja alueen kehittämiseen on hahmotettu ennakointitoiminnan ja koulutusohjelman vaikuttavuuden avulla (Mertanen 2012, Nukari ja Mertanen 2012).

Ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon opinnäytetyöt alan kehittäjinä

Opinnäytetyön rooli ylemmässä ammattikorkeakoulututkinnossa on suuri, kattaahan opinnäytetyö kolmasosan tutkinnon laajuudesta, 30 opintopistettä 90 opintopisteen tutkinnosta.

Asetuksessa (A 423/2005) määriteltiin ylemmän ammattikorkeakoulun opinnäytetyötä seuraavasti: ”Opinnäytetyön tavoitteena on kehittää ja osoittaa kykyä soveltaa tutkimustietoa ja käyttää valittuja menetelmiä työelämän ongelmien erittelyyn ja ratkaisemiseen sekä valmiutta itsenäiseen vaativaan asiantuntijatyöhön.” (Asetus 16.6.2005/423). Uusin asetus (A 546/2013) ei enää määritä erikseen opinnäytetyön tavoitetta, vaan ainoastaan koko tutkinnon tavoitteen. Toinen keskeinen asiakirja on eurooppalainen tutkintojen viitekehys EQF, jossa ylemmät ammattikorkeakoulututkinnot sijoittuvat tasolle EQF7. Tutkinnon saamisen kriteereinä ovat:

- ”pithälle erikoistuneet, osittain työ- tai opintoalan huippuosaamista vastaavat tiedot, joita käytetään itsenäisen ajattelun ja/tai tutkimuksen perustana
- alan ja eri alojen rajapintojen tietoihin liittyvien kysymysten kriittinen ymmärtäminen
- erikoistuneet ongelmanratkaisutaidot, joita vaaditaan tutkimus- ja/tai innovaatiotoiminnassa uusien tietojen ja menettelyjen kehittämiseen ja eri alojen tietojen yhdistämiseen monimutkaisten, ennakoimattomien ja uusien strategisia lähestymistapoja vaativien työ- tai opintoympäristöjen johtaminen ja muuttaminen
- vastuun ottaminen ammattialan tietojen ja käytäntöjen kartuttamisesta ja/tai ryhmien strategisen toiminnan arvioinnista”

Matkailu- ja ravitsemisalalan YAMK-tutkinnoille on ollut tyypillistä vuosittaiset vaihtelut aloituspaikoissa ja siitä johtuva vaihtelu valmistuneissa. Taulukossa 3 on kuvattu matkailu- ja ravitsemisalalan YAMK-tutkinnot ammattikorkeakouluittain. Alkuvuosien vaihtelun jälkeen on valmistuneiden määrä tasaantunut yli sataan valmistuneeseen vuosittain koko maassa.

Taulukko 3. Matkailu- ja ravitsemisalalan YAMK-tutkinnot ammattikorkeakouluittain (Vipunen 17.2.2014)

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	yht.
HAAGA-HELIA amk	4	8	19	14	24	33	34	136
Jyväskylän amk	-	8	9	12	17	10	27	83
Kajaanin amk	-	-	-	3	4	6	1	14
Lahden amk	-	5	9	5	7	9	17	52
Laurea-amk	1	6	8	10	11	9	20	65
Mikkelin amk	-	1	4	10	4	10	6	35
Rovaniemen amk	1	3	3	2	8	9	7	33
Savonia-amk	-	6	6	8	7	8	8	43
Turun amk	-	6	7	10	7	12	13	55
Yhteensä	6	43	65	74	89	106	133	516

Aineisto ja menetelmät

Tämän artikkelin tavoitteena on kuvata ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon opinnäytetöiden merkitystä matkailu- ja ravitsemisalalan kehittäjänä ja arvioida tutkinnon vaikuttavuutta alan kehittäjänä valtakunnallisella tasolla. Aineistona käytetään kaikkia matkailu- ja ravitsemisalalan

ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon opinnäytetöitä vuosilta 2007 – 2013. Ammattikorkeakoulujen edustajat toimittivat tiedot opinnäytetöistä analyysin tekijälle. Ammattikorkeakouluilla on erilaiset järjestelmät, joten opinnäytetöaineisto siivottiin ylimääräisistä tiedoista ja muunnettiin samanlaiseen taulukkomuotoon Excel-ohjelmassa ja koottiin sen jälkeen yhteen tiedostoon SPSS-ohjelmassa, jolla

aineisto analysoitiin (versio 21). Tiedostossa oli aluksi opinnäytetöiden nimet ja valmistumisvuodet. Kahden henkilön yhdessä tekemät opinnäytetyöt laskettiin vain yhdeksi. Haaga-Helian ja Laurean opiskelijoiden yhdessä tekemät opinnäytetyöt (3 kpl) kirjattiin vuorotellen kummankin ammattikorkeakoulun töiksi. Seuraavaksi aineistoa verrattiin Theseukseen (www.Theseus.fi) ja lisättiin muutamia töitä, jotka olivat Theseuksessa, mutta puuttuivat ammattikorkeakoulujen aineistoista (Taulukko 4). Opinnäytetyöt luokiteltiin nimen perusteella kehittämiskohteisiin

ja asiantuntijuusalueisiin. Mikäli nämä eivät nimestä selvinneet, luokittelu tarkistettiin Theseuksessa olevasta opinnäytetyön tiivistelmästä, jos mahdollista. Opinnäytetyöaineiston muuttujina oli siten ammattikorkeakoulu, valmistumisvuosi, verkkojulkaisu (onko työ Theseuksessa), kehittämiskohde ja asiantuntijuusalue. Aineistoa voi pitää luotettavana; yhteismäärässä on muutaman valmistuneen ero viralliseen tilastoon verrattuna (taulukko 3) ja se selittyy kahden henkilön yhdessä tekemillä opinnäytetöillä.

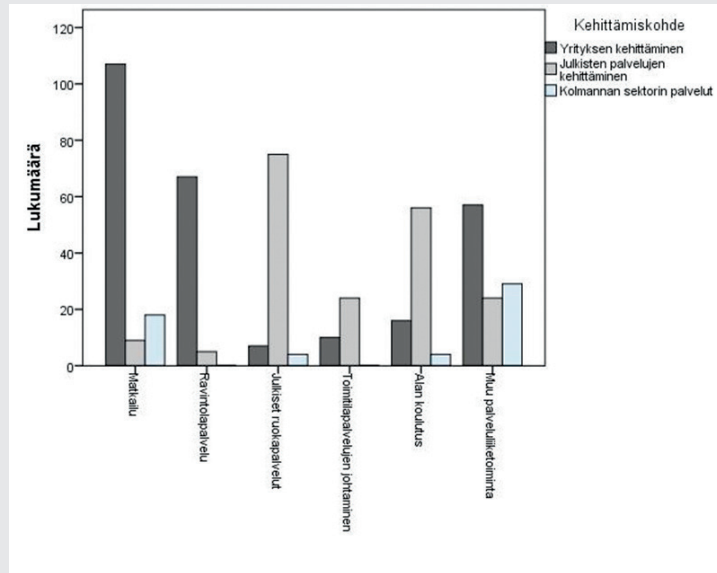
Taulukko 4. Ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon opinnäytetyöt vuosina 2006 – 2013.

Ammattikorkeakoulu	Opinnäytetöitä	Valmistuneita Vipunen mukaan (2013 asti)	Opinnäytetyötä Theseuksessa (24.1.2014)
HAAGA-HELIA amk	131	136	41
Jyväskylän amk	82	83	66
Kajaanin amk	15	14	6
Lahden amk	52	52	42
Laurea-amk	64	65	54
Mikkelin amk	35	35	20
Rovaniemen amk	35	33	16
Savonia-amk	42	43	20
Turun amk	56	55	35
Yhteensä	512	516	300

Opinnäytetyöt luokiteltiin kehittämiskohteen mukaan seuraaviin luokkiin: yrityksen palveluliiketoiminta, julkiset palvelut ja kolmannen sektorin toiminta, johon luokiteltiin myös yleisiä kehittämishankkeita tai laaja-alaisia tutkimuksia. Toisena luokitteluakselinä käytettiin matkailu- ja ravitsemisalalan asiantuntijuusalueita aineistolähtöisesti: matkailu, ravintolapalvelut, julkiset ruokapalvelut, toimitilapalvelut, alan koulutus ja muu palveluliiketoiminta. Matkailuun luokiteltiin kaikki matkailuun liittyvät opinnäytetyöt. Ravintolapalveluihin luokiteltiin sekä kaupallisten ravintoloiden kehittämiseen tähtäävät opinnäytetyöt että myöskin henkilöstöravintoloita kehittävät opinnäytetyöt. Julkiset ruokapalvelut on luokiteltu omaksi ryhmäkseen. Toimitilapalveluissa on kaikki toimitilapalveluja kehittävät opinnäytetyöt. Matkailu- ja ravitsemisalalan koulutuksen kehittämiseen liittyvät opinnäytetyöt on luokiteltu alan koulutukseen. Muu palveluliiketoiminta kattaa sekä uudet palveluliiketoiminnan innovaatiot ja avaukset, että myös

joitakin alaa vain löyhästi sivuavia opinnäytetöitä (joiden tekijät ovat kuitenkin valmistuneet matkailu- ja ravitsemisalalan YAMK-tutkinnosta), ja joitakin hyvin yleisiä koko alaa koskevia tutkimuksia. Joidenkin opinnäytetöiden nimistä oli vaikea päätellä mihin luokkaa ne kuuluivat, joten ne on luokiteltu muuhun palveluliiketoimintaan.

Opinnäytetöiden luokittelu kehittämiskohteen ja asiantuntijuusalueen mukaan osoittaa, että yrityksen kehittäminen on yleistä matkailun, ravintolapalvelujen ja muun palveluliiketoiminnan opinnäytetöissä (Kuvio 1). Julkisia palveluja kehitetään luonnollisesti julkisia ruokapalveluja ja alan koulutusta kehittävässä opinnäytetöissä. Kolmannen sektorin palveluihin on luokiteltu eniten matkailun alaa tai aluetta kehittäviä opinnäytetöitä ja muun palveluliiketoiminnan opinnäytetöitä. Muuhun palveluliiketoimintaan luokitellut opinnäytetyöt ovat jakaantuneet siten, että yli puolet opinnäytetöistä kehittää yritystä (taulukko 5).



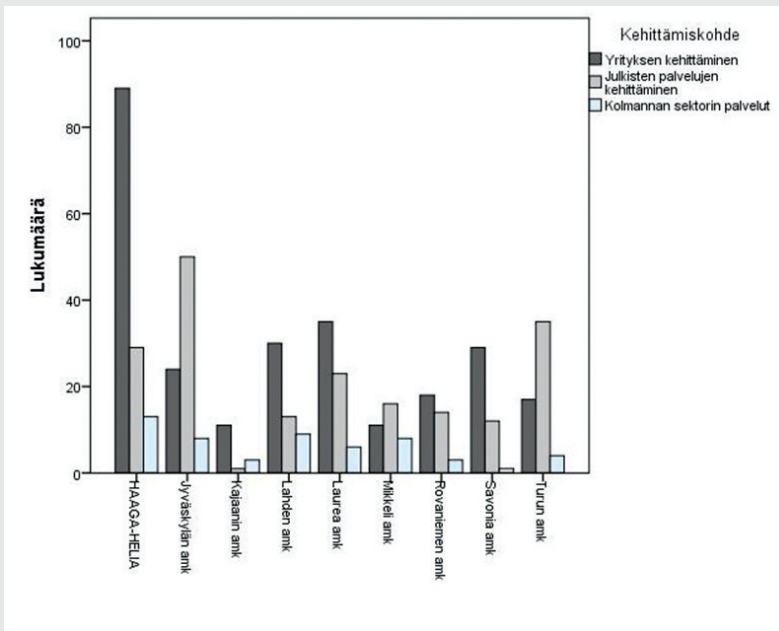
Kuvio 1. YAMK-opinnäytetöiden kehittämiskohteet asiantuntijuusalueittain.

Taulukko 5. Matkailu- ja ravitsemisalan YAMK-opinnäytetyöt kehittämiskohteittain ja asiantuntijuusalueittain.

Asiantuntijuusalue	Kehittämiskohde Yrityksen kehittäminen (n=264)	Julkisten palvelujen kehittäminen (n=193)	Kolmannan sektorin palvelut (n=55)	
Matkailu	80 %	7 %	13 %	100 %
Ravintolapalvelu	93 %	7 %	0 %	100 %
Julkiset ruokapalvelut	8 %	87 %	5 %	100 %
Toimitilapalvelut	29 %	71 %	0 %	100 %
Alan koulutus	21 %	74 %	5 %	100 %
Muu palveluliiketoiminta	52 %	22 %	26 %	100 %

Ammattikorkeakouluittain tarkasteltuna (kuvio 3) yritysten kehittäminen on yleisintä pääkaupunkiseudun

ammattikorkeakouluissa ja Savoniassa, julkisten palvelujen kehittäminen Jyväskylän ja Turun ammattikorkeakouluissa.



Kuvio 2. YAMK-opinnäytetöiden kehittämiskohteet ammattikorkeakouluittain.

Asiantuntijuusalueittain opinnäytetöiden kehittämiskohteet jakaantuvat varsin tasaisesti eri ammattikorkeakouluissa (Taulukko 6). Englanninkielinen turismin koulutusohjelma näkyy Haaga-Heliassa matkailua kehittävien opinnäytetöiden suurena osuutena, mutta Rovaniemen ammattikorkeakoulussa vain osa on luokiteltu matkailun asiantuntijuusalueeseen, vaikka siellä on matkailualan

koulutusohjelma. Toimitilapalveluja kehittäviä töitä on tehty eniten Turun ammattikorkeakoulun palveluliiketoiminnan ohjelmassa. Ravintolapalvelujen kehittäminen on yleisintä Haaga-Heliassa ja Savoniassa. Julkisten ruokapalvelujen kehittämiseen kohdistuvia opinnäytetöitä on tehty eniten Jyväskylän ammattikorkeakoulussa, mutta niitä on runsaasti kaikissa ammattikorkeakouluissa.

Taulukko 6. YAMK-opinnäytetöiden asiantuntijuusalueet ammattikorkeakouluittain .

	Matkailu	Ravintola-palvelut	Julkiset ruokapalvelut	Toimitila-palvelut	Alan koulutukset	Muu palveluliiketoiminta
HAAGA-HELIA amk	62	26	13	1	12	17
Jyväskylän amk	11	3	20	9	19	20
Kajaanin amk	7	0	1	1	3	3
Lahden amk	15	8	14	3	3	9
Laurea-amk	5	11	14	3	5	26
Mikkelin amk	4	4	6	5	3	13
Rovaniemen amk	16	3	2	1	9	4
Savonia-amk	6	13	6	1	8	8
Turun amk	8	4	10	10	14	10
Yhteensä	134	72	86	34	76	110

Pohdinta

Ylempien ammattikorkeakoulututkintojen ja niissä opinnäytteinä tehtyjen työelämäkehittämistehtävien määrä on lisääntynyt vuosittain yli sataan vuodessa. Kun yhden YAMK-opinnäytetyön laajuus on 30 opintopistettä eli noin puolen vuoden työ, voidaan niissä toimeksiantoina tehty kehittämispäns arvioida 50 - 60 henkilötyövuodeksi vuosittain. Kun tähän lisätään opintojaksoissa toteutetut työelämän kehittämistehtävät; voisi jokaisen opiskelijan laskea tuottavan opiskeluaikanaan 90 op eli puoleltoista vuoden työpanoksen yrityksen tai organisaation hyödyksi; opiskelijat tekevät tehtäviä ja opinnäytetöitä omalla ajallaan. Näin laskien vuoden 2013 loppuun mennessä valmistuneet ovat tuottaneet noin 750 henkilötyövuoden kehittämispäns alalle.

YAMK-tutkintojen vaikutus alan kehittämisessä

Ammattikorkeakoulut edellyttävät opinnäytetöiltä toimeksiantoa. Työnsä ohella opiskeleva opiskelija hakee ja saa toimeksiantannon kaikista luontevimmin omalta taustaorganisaatioltaan. Opiskelijan kannalta on tietenkin järkevää kehittää omaa taustaorganisaatiota. Yrityksen tai organisaation kannalta YAMK-opinnäytetyö mahdollistaa kohtuullisen suuren kehittämishankkeen toteuttamisen. Kuitenkin ammattikorkeakoulujen arvioinneissa kritisoidaan T&K&I toiminnan ja ammattikorkeakoulujen hankkeiden irrallisuutta YAMK-tutkinnoista (Maassen ym 2012, 34-36) ja ammattikorkeakouluja syytetään vähäisestä uuden tiedon tuottamisesta (Rantanen ja Toikko 2012). Herää kysymys: jääkö kokonaisuus sirpaleiseksi, kun jokainen opinnäytetyö on erillinen toimeksianto ja vastaa ensisijaisesti taustaorganisaation kehittämistarpeita? Suurten, koko alaa tai alan kriittisiä kipukohtia koskevien tutkimusten ja selvitysten teko on vaikeaa toimeksiantajien puuttuessa. Voisiko alan kehittäminen olla vielä voimakkaampaa? Pystyvätkö opinnäytetyöt nostamaan esiin koko alaa koskevia kehittämistarpeita? Ammattikorkeakouluilla ei tässä mielessä ole samanlaista akateemista riippumattomuutta kuin yliopistoilla, mutta hankkeiden suunnittelussa voitaisiin huomioda YAMK-tutkintojen opiskelijat ja heidän taustayritystensä kehittämistarpeet nykyistä paremmin.

Matkailu- ja ravitsemisalan asiantuntijuusalueet

Opinnäytetyöt jakaantuvat asiantuntijuusalueittain varsin tasaisesti eri ammattikorkeakouluissa. Matkailu- ja ravitsemisala on alana laaja, monimuotoinen ja usein varsin hankalasti hahmotettava varsinkin alan ulkopuolisille toimijoille.

On kuitenkin hyvä, että kaikkia asiantuntijuusalueita on kehitetty opinnäytetöissä, mikä tarkoittaa sitä, että kaikilta asiantuntijuusalueilta on ollut opiskelijoita YAMK-tutkintoa suorittamassa. Jatkossa ammattikorkeakouluilla on vain yksi matkailu- ja ravitsemisalan ylempi ammattikorkeakoulututkinto tarjolla, aiemman kolmen koulutusohjelman sijaan. Se tuo koulutusten markkinointiin haasteita ammattikorkeakouluille, jotta omista painopistealueista saadaan viestitettyä riittävän selvästi hakijoille.

Julkisia palveluja kehitetään hyvin paljon matkailu- ja ravitsemisalan YAMK-koulutuksissa. Asiantuntijuusalueittain julkisten ruokapalvelujen kehittäminen on yhtä yleistä kuin ravintolapalvelujen kehittäminen. Tässä työssä ravintolapalveluihin on luokiteltu myös henkilöstöravintoloiden kehittäminen. Yllättävän suuri osa YAMK-opinnäytetöistä asettuu matkailu- ja ravitsemisala perinteistä sektorijakoa laajemmalle, muun palveluliiketoiminnan kehittämiseen. Se pitää sisällään hyvin monenlaisia kehittämiskohteita alkaen aivan uudenlaisten palvelujen innovoinnista ja päättyen suurten kansainvälisten yritysten palveluliiketoiminnan kehittämiseen. Palveluliiketoiminnan kehittämiseen saattaa olla tarvetta monilla aloilla.

Tarvittaisiin ehkä tässä käytettyä luokittelua tarkempi analyysi kuvaamaan opinnäytetöiden potentiaalia alan kehittämiseen ja uuden palveluliiketoiminnan luomiseen. Tässä käytetty asiantuntijuusalueisiin luokittelu saattaa olla riittämätön kuvaamaan alan muuttumista. YAMK-opinnäytetöitä ja niiden vaikuttavuutta pitäisi tutkia tarkemmin, esimerkiksi analysoimalla systemaattisesti opinnäytetöiden kuvailulehdet ja etsimällä aineistolähtöisesti uudenlaista ryhmittelyä.

Maassen ym (2012, 36) pitävät YAMK-opiskelijoiden potentiaalia tutkimus- ja kehittämistoiminnassa vielä osin hyödyntämättömänä, ovathan opiskelijat jo oman alansa asiantuntijoita ja vahvoja työelämän edustajia kolmen vuoden työkokemusvaatimuksen ja työn ohessa opiskelun myötä. Ammattikorkeakoululain uudistuksen myötä tullut rahoitusmalli yhdistää ylempät ammattikorkeakoulututkinnot ja TKI-rahoituksen (Laki 486/2013, HE 26/2014)

Kun YAMK-koulutusta on ollut tarjolla vasta vuodesta 2006 alkaen ja ensimmäiset tutkinnot valmistuivat vuonna 2007, on tutkinnon ja uuden koulutustason merkitys vasta pikku hiljaa tulossa näkyviin alan kehittymisenä. Monilla meistä YAMK-tutkinnon toimijoista on vakaa käsitys koulutuksen vaikutuksesta alan kehittämiseen, näemmehän me tutkinnon suorittaneiden toiminnan alalla. Tutkimusta koulutuksen vaikuttavuudesta tarvitaan todentamaan havainnot. Opiskelijoille välitettävä viesti on aina selkeä: teidän toimintanne vasta näyttää koulutuksen vaikuttavuuden. ■

Lähteet

Ammattikorkeakoululaki 411/2005. Laki ammattikorkeakoululain muuttamisesta.

Asetus 423/2005. Valtioneuvoston asetus ammattikorkeakouluista annetun valtioneuvoston asetuksen muuttamisesta. 16.6.2005

EQF 7. Euroopan parlamentin ja neuvoston suositus, annettu 23 päivänä huhtikuuta 2008, eurooppalaisen tutkintojen viitekehyksen perustamisesta elinikäisen oppimisen edistämiseksi. Euroopan unionin virallinen lehti C 111/1, 6.5.2008.

HE 26/2014 Hallituksen esitys eduskunnalle ammattikorkeakoululaiksi ja laiksi yliopistolain 49 §:n muuttamisesta.

HE 14/2005 vp. Hallituksen esitys Eduskunnalle ammattikorkeakoulujen tutkintojärjestelmän kehittämiseksi.

HE 21/2001 vp. Hallituksen esitys Eduskunnalle laiksi ammattikorkeakoulun jatkotutkinnon kokeilusta ja eräiksi siihen liittyviksi laeiksi.

Hopia, H., Heinonen, J., Liimatainen, L., Raiskinmäki, P. & Latvala, E. 2012. Kohti oppivaa Keski-Suomea. Soveltava tutkimus- ja kehitystyö ylempien ammattikorkeakoulututkintojen opinnäytetöissä. Jyväskylän ammattikorkeakoulun raportteja 20.

Ilmavirta, V., Salminen, H., Ikävalko, M., Kaisto, H., Myllykangas, P., Pekkarinen, E., Seppälä, H. & Apajalahti, T. 2013. Korkeakoulut yhteiskunnan kehittäjinä. Korkeakoulujen yhteiskunnallisen ja alueellisen vaikuttavuuden arviointiryhmän loppuraportti. Korkeakoulujen arviointineuvoston julkaisuja 5/2013.

Kekäle, T., Heikkilä, J., Jaatinen, P., Myllys, H., Piilonen, A.-R., Savola, J., Tynjälä, P. & Holm, K. 2004. Ammattikorkeakoulujen jatkotutkintokokeilu – käynnistysvaiheen arviointi. Korkeakoulujen arviointineuvosto 104.

Kivinen, O. & Silvennoinen, H. 2000. Koulutushyvän jakautuminen: koulutuksen vaikuttavuusmekanismit. Teoksessa: Raivola, R. (toim.) 2000. Vaikuttavuutta koulutukseen. Suomen akatemian julkaisuja 1, 51-70.

Laki 486/2013. Laki opetus- ja kulttuuritoimen rahoituksesta annetun lain 26 ja 48 §:n muuttamisesta.

Neuvonen-Rauhala, M.-L. 2012. Teoksessa: Ahola, S. & Hoffman, D.M. (toim.) Higher education research in Finland. Emerging structures and contemporary issues. Jyväskylän yliopisto. Koulutuksen tutkimuslaitos. Verkkojulkaisu.

Neuvonen-Rauhala, M.-L. 2009. Työelämälähtöisyyden määrittäminen ja käyttäminen ammattikorkeakoulun jatkotutkintokokeilussa. Jyväskylän yliopisto. Jyväskylä Studies in Education, Psychology and Social Research 367.

Niemelä, J., Ahola, S., Blomqvist, C., Juusola, H., Karjalainen, M., Liljander, J.-P., Mielityinen, I., Oikarinen, K., Moitus, S., Mattila, J. & Teichler, U. 2012. Evaluation of Bologna Implementation in Finland. Publications of the Finnish Higher Education Evaluation Council 6:2012. Tammerprint, Tampere.

Niemelä, J., Ahola, S., Blomqvist, C., Juusola, H., Karjalainen, M., Liljander, J.-P., Mielityinen, I., Oikarinen, K., Moitus, S. & Mattila, J., 2010. Tutkinnonuudistuksen arviointi 2010. Korkeakoulujen arviointineuvoston julkaisuja 17:2010.

Nukari, J. & Mertanen, E. 2012. YAMK-opiskelijoiden ennakoititöistä systemaattiseen työelämän uudistamiseen. Teoksessa: Aittola, H. & Saarinen, T. (toim.) Kannattaako korkeakoulutus. Jyväskylän yliopisto, Koulutuksen tutkimuslaitos.

Nurmi, K.E. & Kontiainen, S. 2000. Aikuiskoulutuksen vaikuttavuus. Keskustelua vaikuttavuuskäsitteistön merkityksistä ja soveltamisesta koulutuksen kehittämiseen. Teoksessa: Raivola, R. (toim.) Vaikuttavuutta koulutukseen. Suomen akatemian julkaisuja 1, 29-50.

Maassen, P., Kallioinen, O., Keränen, P., Penttinen, M., Spaapen, J., Wiederhofer, R., Kajaste, M. & Mattila, J. 2012. From the bottom up. Evaluation of RDI activities of Finnish Universities of Applied Sciences. Korkeakoulujen arviointineuvoston julkaisuja 7:2012. Tampere: Tammerprint.

Maassen, P., Spaapen, J., Kallioinen, O., Keränen, P., Penttinen, M., Wiederhofer, R. & Kajaste, M. 2011. Evaluation of research, development and innovation activities of Finnish universities of applied sciences: A Preliminary Report. Publications of the Finnish Higher Education Evaluation Council 16:2011.

- Mikkonen, A. 2012. Matkailu-, ravitsemis- ja talousalan ammattikorkeakoulutuksen vaikuttavuus työelämän näkökulmasta. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 130. Akateeminen väitöskirja
- Mertanen, E. 2012. Ylempi ammattikorkeakoulututkinto ja työelämä – voidaanko koulutusohjelmalla kehittää alaa ja aluetta? Teoksessa: Aittola, H. & Saarinen, T. (toim.) Kannattaako korkeakoulutus. Jyväskylän yliopisto, Koulutuksen tutkimuslaitos.
- Mertanen, E., Mikkonen, A. & Nurminen, A. (toim.) 2010. Oppimista kehittämässä. Ylempi AMK-tutkinto matkailu-, ravitsemis- ja talousalalla. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 104.
- Mertanen, E. & Turpeinen, V. 2012. Ammattitaito, osaaminen ja asiantuntijuus ruokapalvelujen johtamisessa. Teoksessa: Mertanen, E. (toim.): Ruokapalveluja kehittämässä. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 129.
- Mikkonen, A. & Mertanen, E. 2013. Restonomit muuttuvien palvelualojen tienraivaajina. Työpoliittinen aikakauskirja 3/2013.
- Mikkonen, A. 2012. Matkailu-, ravitsemis- ja talousalan ammattikorkeakoulutuksen vaikuttavuus työelämän näkökulmasta. Väitöskirja. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 130.
- Murtola, K. 2010. Opinnäytetyöt ja niiden alueellinen vaikuttavuus. Teoksessa I. Vahvaselkä & K. Murtola (toim.) Palveluliiketoiminta kehittämisen ytimissä. Yrittäjyyden ja liiketoimintaosaamisen koulutusohjelma (2008 - 2010) Teollinen palveluliiketoiminta. Laurea-ammattikorkeakoulun julkaisusarja D22, 182-237.
- OKM 2012. Ministeriön päätös aloituspaikkojen kohdentamisesta. Liite Ammattikorkeakoulujen aloituspaikkavähennykset vuodesta 2013.
- Ojala, K. & Ahola, S. 2009. Ylemmät ammattikorkeakoulututkinnot työmarkkinoilla. Valmistuneiden kokemukset ja koulutuksen vaikuttavuus. Projektin väliraportti 03. Turun yliopisto. Research Unit for the Sociology of Education.
- Pratt, J., Kekäle, T., Maassen, P., Papp, I., Perellon, J. & Uitti, M. 2004. Equal, but Different. An Evaluation of the Postgraduate Studies and Degrees in Polytechnics. Final Report. Finish Higher Education Evaluation Council 1104/2004.
- Raivola, R. (toim.) 2000. Vaikuttavuutta koulutukseen. Suomen akatemian julkaisuja 1.
- Raivola, R., Valtonen, P. & Vuorensyrjä, M. 2000. Käsitteet, mallit ja indikaattorit koulutuksen tehokkuutta ja vaikuttavuutta arvioitaessa. Teoksessa: Raivola, R. (toim.) Vaikuttavuutta koulutukseen. Suomen akatemian julkaisuja 1, 11-28.
- Rantanen, T., Isopahkala-Bouret, U. & Järveläinen, E. 2009. Ylempi ammattikorkeakoulututkinto työelämän näkökulmasta. KeVer -verkkolehti 8 (4).
- Rantanen, T. & Toikko, T. 2012. The three phases of the research and development activities in the Finnish universities of applied sciences. Teoksessa: Ahola, S. & Hoffman, D.M. (toim.) Higher education research in Finland. Emerging structures and contemporary issues. Jyväskylän yliopisto. Koulutuksen tutkimuslaitos. Verkkojulkaisu.
- Tenhula, T. 2007. Valtakunnallisesti vaikuttavaa koulutusta. Selvitys TieVie-virtuaaliyliopisto – valtakunnallisen hankkeen vaikuttavuudesta. Suomen virtuaaliyliopiston julkaisuja 2.
- Töytäri, A. (toim.) 2012. Kehittyvä YAMK –Työelämää uudistavaa osaamista. HAMK Hämeen ammattikorkeakoulu
- Paajanen, M. & Laukkanen, M. 2009. Matkailututkimuksen kehittäminen Suomessa – Perusselvitys matkailututkimuksen tilanteesta, sisällöstä ja kehitystarpeesta. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja Innovaation 5/2009.
- Vahvaselkä, I. & Murtola, K. 2010. Ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon opinnäytetyö työelämän osaamisen kehittäjänä ja aluekehityksen vauhdittajana. Teoksessa: Vahvaselkä, I. & Murtola, K. (toim.) Palveluliiketoiminta kehittämisen ytimissä. Yrittäjyyden ja liiketoimintaosaamisen koulutusohjelma (2008 - 2010) Teollinen palveluliiketoiminta. Laurea-ammattikorkeakoulun julkaisusarja D22, 166-182.
- Varjonen, B. & Maijala, H. (toim.) 2009. Ylempi ammattikorkeakoulututkinto – osana innovaatioympäristöjä. HAMK Hämeen ammattikorkeakoulu

*Mika Kylänen, Riitta Mikkola, Riitta Räisänen & Tiina Seikkula,
Lahden ammattikorkeakoulu*

JULKISTEN PALVELUIDEN MUOTOILU KESKUSTELUA YAMK-OPINNÄYTETYÖSTÄ KEHITTÄMISVÄLINEENÄ

Tiivistelmä

Julkisiin palveluihin kohdistuu huomattavia kehittämishaasteita. Palvelumuotoilu tarjoaa mielenkiintoisen näkökulman palveluiden kehittämiseen käyttäjäkeskeisellä ja ennakoivalla otteellaan. YAMK-opinnäytetöiden merkitys kehittämisenä on kasvava samalla, kun YAMK-tutkintojen rooli tulevaisuuden työmarkkinoilla korostuu. Tässä artikkelissa esitellään kahden esimerkin avulla sitä, miten palvelumuotoilu YAMK-opinnäytetyön näkökulmana on auttanut kehittämään julkista palvelutuotantoa.

Asiasanat: palvelumuotoilu, julkiset palvelut, YAMK-opinnäytetyö, kehittäminen

Johdanto

Tässä artikkelissa tarkastelemme YAMK-opinnäytetyön tarjoamaa kehittämispotentiaalia. Esittelemme kahden esimerkkiopinnäytetyön avulla paitsi palvelumuotoilua kehittämistyön näkökulmana myös YAMK-opinnäytetyötä kehittämisen välineenä sekä vaikuttamis- ja oppimiskanavana.

Riitta Räisänen kehittämishankkeen toimeksiantajana oli Helsingin kaupungin toimitila- ja hyvinvointipalveluita tuottava liikelaitos. Hän tarkasteli työssään ruokapalveluiden käyttäjälähtöistä kehittämistä palvelumuotoilun keinoin. Riitta Mikkola otti kehittämishankkeessaan tarkasteluunsa Orimattilan kaupungin palveluiden uudelleen organisoimnin. Hän sovelsi palvelumuotoilua kouluruokailun ja -siivouksen yhdistelmätyön osallistavaan kehittämiseen. Molemmat opiskelijat ovat valmistuneet restonomeiksi (YAMK) Lahden ammattikorkeakoulun Matkailun alan Palveluliiketoiminnan koulutusohjelmasta.

Artikkelimme etenee niin, että ensin esittelemme Lahden ammattikorkeakoulun (LAMK) Matkailun alan rajapyykkejä aluevaikuttavuuden näkökulmasta. Erityisesti kuvaamme sitä, miten palveluliiketoiminnan koulutusohjelmaa (restonomi YAMK) on LAMKissa toteutettu vuodesta 2007 lähtien. Sitten tarkastelemme palvelumuotoilua kehittämistyön näkökulmana pääpiirteittäin. Sen jälkeen esittelemme kaksi esimerkkitapaustamme, Riitta Räisänen ja Riitta Mikkolan YAMK-opinnäytetöiden päätavoitteet ja -tulokset. Tästä johdamme päätelmämme siitä, millaisen kehittämisenvälineen toisaalta palvelumuotoilu näkökulmana ja toisaalta YAMK-opinnäytetyö kehittämisen kanavana muodostavat.

LAMKin Matkailun ala kehittäjänä

Lahden ammattikorkeakoulussa (LAMK) on aloitettu YAMK-koulutus Palveluliiketoiminnan koulutusohjelmassa vuonna 2007. Aloituspaikkoja on ollut vuodesta 2007 lähtien vuoteen 2012 asti vuosittain kymmenen. Ryhmän valmistumisprosentti on vaihdellut sadasta yhdeksäänkymmeneen. Tähän mennessä opiskelijoita restonomi (YAMK)

-tutkintoon on valmistunut 52 opiskelijaa. Sisällä on edelleen 10 opiskelijaa (Tilanne, LAMK 13.1.2014). LAMKin Palveluliiketoiminnan koulutusohjelma (YAMK) palvelee alueellisesti Hämettä, Etelä-Karjalaa ja Kymenlaaksoa. Opiskelijat ovat tulleet näiltä alueilta, sekä Uudeltamaalta. Ohjelmalla on keskeinen tehtävä LAMKin aluevaikuttavuuden toteutamisessa, erityisesti marata-alalla.

LAMKin Palveluliiketoiminnan koulutusohjelma on rakennettu MARATA-verkoston toimijoiden kanssa samaa opintorakennetta noudattavaksi. Tämä on taannut monipuolisen ja laadukkaan koulutuksen pienelle opiskelijaryhmälle. Yhteistyökumppaneina olivat kaksi ensimmäistä vuotta Turun ja Mikkelin ammattikorkeakoulut.

LAMK on osa FUAS-liittoutumaa yhdessä Hämeen AMK:n ja Laurean kanssa. FUAS-strategian (2011) mukaisesti LAMKin Matkailun ala on toteuttanut *'työelämäläheistä ja TKI-toimintaan integroituvaa pedagogiikkaa'* jo useiden vuosien ajan. (FUAS 2011.) FUAS-liittoumastrategian mukaisesti LAMK Matkailun ala *'toimii aktiivisesti ja aloitteellisesti kotimaisissa kumppanuusverkostoissa'*. Matkailun ala tekee yhteistyötä elinkeinoelämän yritysten kanssa erityisesti Päijät-Hämeen alueella. (Katajamäki & Seikkula 2013.)

FUAS-liittouman puitteissa toteutettiin kansainvälinen opetussuunnitelmien arviointi vuonna 2011. FUAS Curriculum Review'n (Pratt, Roth & Auvinen 2012) tavoitteina oli arvioida ammattikorkeakoulujen opetussuunnitelmien kokonaisuutta suhteessa kansallisiin ja kansainvälisiin tavoitteisiin. Palveluliiketoiminnan ohjelma sai kiitosta verkostomaisesta toteutuksestaan sekä verkko-oppimisen monipuolisuudesta samoin kansainvälisyyden painottamisesta. (Pratt ym. 2012.)

Ammattikorkeakouluille tehtäväksi on annettu aluekehitystä ja työelämää tukeva ja alueen elinkeinorakenteen huomioon ottava soveltava tutkimus- ja kehitystyö. (Honkanen 2011, 46.) LAMKin Matkailun alan ensimmäinen kansainvälinen monialainen hanke DIT – Design in Tourism käynnistyi vuonna 2006 yhteistyössä virolaisen partnerin kanssa. Yhteistoiminnallinen hanke oli palvelumuotoilun soveltamisen ja loppuraporttijulkaisun osalta innovatiivinen menestys. (Heikkilä & Oresto 2009, 12.) Palvelumuotoilun opintojaksot tulivat silloin osaksi niin AMK- kuin YAMK-tutkintoa. Palveluliiketoiminnan koulutusohjelman yhtenä valinnaisena osana on Palvelumuotoilun opintojakso (5 op), joka on LAMKin strategisten painoalueiden mukainen.

LAMK (2012) profiloituu strategiassaan integroivan, työelämäläheisen ja tutkimus-, kehittämis- ja innovaatio-toimintaa edistävän pedagogiikan, käytäntölähtöisten innovaatioiden sekä opiskelijayrittäjyyden edistämiseen. Osaamisen painoaloiksi eli strategisiksi osaamisen kärjiksi

on määritetty: 1) muotoilu, 2) ympäristö, ja 3) hyvinvointipalvelujen kehittäminen.

Muotoilun ytimen muodostavat muotoiluajattelu (design thinking) sekä ihmisten muuttuvien tarpeiden, teknologioiden ja liiketoiminnan tarjoamat mahdollisuudet. Hyvänä esimerkkinä näitä näkökulmia yhdistävästä kehittämistyöstä toimii palvelumuotoilu (service design), jonka avulla tarkastellaan kriittisesti mm. palveluprosesseja, palveluympäristöjä ja asiakaskokemuksia. (LAMK 2012.)

Ympäristö painoalana korostaa Lahden aluetta Suomen merkittävimpänä cleantech-keskittymänä. Ympäristöteknologia, energia- ja materiaalituhokkuus, alue- ja yhdyskuntasuunnittelu ja kestävä kehitys tarjoavat tarjoavat kiinnostavan lähtökohdan palveluliiketoiminnan eteenpäin viemiselle. (LAMK 2012.)

Hyvinvointipalvelujen kehittäminen on LAMKin (2012) kolmas strateginen osaamisen kehittämiskärki. Sen toteuttamisessa LAMK tähtää Eurooppa 2020 -strategian mukaisesti innovaatiokumppanuuksien rakentamiseen. Globaalistakin kiinnostavat teemat – kuten aktiivinen ja terve ikääntyminen, hyvinvointipalvelujen turvaaminen ja kehittäminen sekä ihmisten kokonaisvaltainen ja ennakoiva hyvinvointi – tarjoavat myös huomattavaa liiketoimintapotentiaalia niin palvelujen kehittämiseen, palvelujen tuottavuuden kehittämiseen ja palvelujohtamisen eteenpäin viemiseen sekä palveluyrittäjyyden edistämiseen.

LAMKin Matkailun alan profiili on rakennettu aluevaikutavuutta ajatellen niin Hämeen ja Päijät-Hämeen kuin valtakunnallista matkailustrategiaa seuraten. Päijät-Hämeen matkailustrategian mukaan vuoteen 2015 mennessä alue *'on Suomen yhteiskuntavastuullisin hyvinvointi- ja tapahtumamatkailun maakunta, joka tarjoaa asiakkailleen monipuolisen toimivan palveluverkoston'*. Tähän tavoitteeseen on sisällytetty monipuolisesti LAMKin Matkailun alan toimintaa. Valtakunnallisen matkailustrategian mukaan tavoitteena on mm. *'kehittää vetovoimaisia, korkealaatuisia ja helposti ostettavia matkailupalveluja'* sekä tuloksellinen verkostomainen, ennakoiva ja pitkän tähtäimen kehittämisen toimintatapa. (Katajamäki & Seikkula 2013.)

Palvelumuotoilu kehittämisvälineenä

Onpa kyse toimenpiteistä toimialojen strategisten tavoitteiden saavuttamiseksi tai korkeakoulujen kehityssuuntien määrittelemisestä, palveluiden kehittäminen on tärkeässä asemassa. Erityisesti julkisten palveluiden tulevaisuus herättää paljon intohimoja eri osapuolten keskuudessa. Kansalaisen mielipidekirjoituksessa perätään sujuvampia palveluita, poliitikkojen aloitteissa palveluiden parempaa

tuottavuutta ja tutkijoilla ja kehittäjillä askarruttaa muun muassa se, millä ratkaisumalleilla palveluita voidaan tuottaa tulevaisuudessa.

Viime vuosina julkisen sektorin laajeneminen erityisesti kehittyneissä länsimaissa on ollut huomattavaa. Suomesakin on suuri julkinen sektori. Suomessa julkinen sektori työllistää noin neljänneksen työvoimasta. Julkiseen sektoriin kohdistuu merkittäviä muospaineita, erityisesti palvelujen tuottavuuteen, palvelutuotannon monitoimijamalleihin ja palveluiden käyttäjäkokemuksiin. (Lehti, Rouvinen & Ylä-Anttila 2012; Pajarinen, Rouvinen & Ylä-Anttila 2012.)

Palveluliiketoimintaosaamisen merkitys korostuu entisestään, kun palveluilla ja palveluiden käytöllä määritellään myös sitä, mitä tavaroita tuotetaan ja kulutetaan. Käyttäjät hakevat ratkaisuja tilanteisiinsa ja tarpeisiinsa nimenomaan palveluilla, jolloin erilaiset teknologiat ja valmistusteollisuustuotteet tulevat osaksi palvelukokemuksia. Asiakkaalle luodaan arvoa moninaisilla palvelukokonaisuuksilla, joiden luomiseen asiakas aktiivisesti osallistuu. Tämä alleviivaa uutta liiketoimintalogiikkaa, jossa panosten ja tuotosten rinnalla on tarkasteltava arvon luomisen prosesseja sekä toiminnan vaikutuksia. (Angelis & Pinheiro de Lima 2011; Edman 2011; Parry, Newnes & Huang 2011; Vargo & Lusch 2011.)

Tämänkaltaisissa haasteissa on jo monissa maissa käännyttyä aktiivisesti ja määrätietoisesti palvelumuotoilun suuntaan tavoitteena löytää konkreettisia ja havainnollisia välineitä julkisten palvelujen, kenties koko hyvinvointiyhteiskunnan rakenteiden, uudelleen organisointiin. (Stickdorn & Schneider 2011; Miettinen & Valtonen 2012.)

Palvelumuotoilussa käyttäjä asetetaan suunnittelutyön keskiöön. Rakentamalla aiempaa vahvempaa asiakasymmärrystä voidaan paitsi ennakoita käyttäjien palvelutarpeita myös suunnitella ja havainnollistaa uusia palveluita ja palvelukonsepteja. Palvelumuotoilussa ennakoidaan, arvioidaan ja kehitetään tulevaisuuden palvelutarpeita ja luodaan käyttäjälähtöisiä palveluita, palvelukohtauksia ja palveluliiketoimintakonsepteja. (Miettinen & Koivisto 2009; Miettinen 2011.)

Stickdorn ja Schneider (2011) korostavat palvelumuotoilun periaatteena käyttäjäkeskeisyyden rinnalla eri sidosryhmiä osallistavaa yhdessä luomista. Arvokkaana he pitävät myös visualisointia, joka tuo rytmiä ja ryhtiä aineettomiin palvelukokemuksiin sekä tekee palvelumuotoilusta järjestelmällistä ja vaihe vaiheelta etenevää toimintaa. Palvelumuotoilussa on kyse kokonaisvaltaisesta suunnittelusta, kun palvelua ja palveluympäristöä tarkastellaan kontekstissaan ja moniulotteisesti. Lisäksi sen avulla voidaan tarkastella

rinnakkain eri osapuolten – esim. asiakkaan, palvelutarjoajan ja yhteiskunnan – saamia hyötyjä.

Käyttäjälähtöisten julkispalveluiden näkökulmaan on pureuduttu eri puolilla maailmaa. Esimerkiksi Iso-Britanniassa on tartuttu käyttäjälähtöisten julkispalveluiden näkökulmaan ja ryhdytty rohkeasti ennakoimaan tulevaisuuden näkymiä, joissa korostuu mm. korkea räätälöinnin aste palveluissa (GOV.UK 2014). Australiassa palvelumuotoilun avulla on onnistuttu parantamaan palvelutoiminnan läpinäkyvyyttä, saavutettavuutta ja ennakoitavuutta (Junginger 2012). Palvelumuotoilua on sovellettu myös Iso-Britannian koulutusjärjestelmän lähtökohtien ja perustehtävien uudelleen tarkastelussa tunnistamalla palvelutarjoajan ja opiskelija-asiakkaan rooleja muun muassa kestävä kehityksen edistämiseksi (Kuzmina, Bhamra & Trimmingham 2012). Van Oosterom ja Schuurman (2012) ovat puolestaan parantaneet hollantilaisen Utrechtin rautatieaseman palveluprosesseja tuomalla osallistavan suunnittelun mukaan mittavaan peruskorjausprojektiin.

Suomessa palvelumuotoilua on sovellettu julkisella sektorilla muun muassa kirjastopalveluiden (Almgren & Jokitalo 2011), hyvinvointipalveluiden (Vähälä ym. 2012; Turku 2014), joukkoliikenteen (Markku 2011) ja koko kaupunkiympäristön (Oulun kaupunki 2012; Toimiva kaupunki 2014) kehittämisessä. Palveluliiketoiminnan kehittyessä palvelutarjoajien rooli muuttuu (Vähä ym. 2009). Tuulaniemi (2011) alleviivaa niin ikään sitä, miten esimerkiksi väestön ikärakenteen muutos, työväestön määrän väheneminen ja kaupungistuminen kohdistavat julkisiin palveluihin kehittämissä paineita. Hän tarjoaakin ratkaisuvaihtoehdoksi palvelumuotoilua, jota on Suomessa hyödynnetty tässä kontekstissa muita länsimaita vähemmän. Palvelumuotoilua on järkevää soveltaa uusien mahdollisuuksien tunnistamiseen, mutta sitä kannattaa tarkastella rinnakkain esimerkiksi päättäjille tutumpien liikkeenjohdon näkökulmien kanssa (Stickdorn & Schneider 2011, 100).

Tarvitaan foorumeita, joilla eri näkökulmat ja toiminnan osapuolet ja hyödynsaajat voivat jakaa näkemyksiään. Uudessa-Seelannissa on perustettu palvelumuotoilun kehittämisyhmä, jonka tehtävänä on käyttäjäkeskeinen suunnittelu hallintopalveluiden parantamiseksi (State Services Commission 2014.) Suomessa uutiskynnyksen ylitti mittava, puolentoista miljoonan euron ”Palvelumuotoilulla parempia palveluja riskiryhmille” -hanke, joka on käynnistynyt Turun kaupungin hyvinvointitoimialalla syksyllä 2013 (Turku 2014). Hankkeessa on koottu yhteen Lounais-Suomen alueen sosiaali- ja terveysalan toimijoita, alueen korkeakouluja ja järjestöjä pohtimaan palvelumuotoilun mahdollisuuksia, menetelmiä sekä käytettävyyttä sosiaali- ja terveyspalveluiden rakenteiden ja prosessien parantamiseksi.

Hankkeessa otetaan palveluiden suunnittelemiseen mukaan niin palvelutarjoajat kuin asiakkaat.

Tähän seikkaan on otettu kantaa myös Suomen kansallisessa muotoiluohjelmassa (2013). Siinä korostetaan sitä, että julkinen sektori voi parantaa palveluiden asiakaslähtöisyyttä muotoilun avulla. Ohjelman visiossa vuoteen 2020 kaavailaan puolestaan muotoilulle keskeistä tehtävää hyvinvoinnin kasvu mahdollistajana, ja visiosta johdetuissa strategisissa tavoitteissa todetaan mm. näin: ”Muotoilua on käytetty julkisella sektorilla yhteiskunnan kehittämisessä ja ohjaamisessa sekä hyvinvoinnin edistämisen työkaluna.”

Palvelumuotoilua voidaan soveltaa monenlaisissa tilanteissa, palvelukohtaamisten analysoinnista uusien palvelukonseptien kokeilevaan kehittämiseen ja edelleen kokonaisten palvelustrategioiden muotoiluun. Tämä edellyttää usein monialaista tarkastelua. Esimerkiksi sosiaali- ja terveystieteiden palveluiden kohdalla tai koulu- tai ruokapalveluiden suunnittelussa on tärkeää ottaa mukaan käyttäjiä laaja-alaisesti. Palvelutyötä tekevillä voi olla paljon annettavaa suunnittelutyössä, samoin kuin asiakkaaksi saapuvalla kansalaisella. Muotoilijan osaaminen ei rajoitu ideoimiseen asiakkaan puolesta, vaan yhä useammin hänen roolinsa on enemmänkin fasilitoida muutosta ja auttaa muita osapuolia osallistumaan muotoiluprosessiin (Kettunen 2013).

Curedale (2013) näkee palvelumuotoilun lähtökohtaisesti poikkitieteellisenä toimintana. Kuten Kuosan ja Koskisen (2012) palvelumuotoilun syntysijoja tunnistavassa analyysissä, palvelumuotoilun juuret ulottuvat usealle eri tieteenalalle. Curedalen (2013) mukaan palvelujen markkinoinnin, palvelumuotoilun ja palvelukehityksen historia on suurelta osin yhteneväinen.

Mielenkiintoisella tavalla palvelumuotoilun moniaineksinen historia on kuitenkin tuntunut viime aikoina jääneen taka-alalle, ja sitä on hehkutettu joko itsenäisenä oppisuuntana tai muotoilun tuoreemmanpuoleisena haarana. Palvelumuotoilu voi kuitenkin menettää suuren osan kehittämisvoimastaan, jos se jättää huomiotta mm. palvelutieteen ja palvelukehittämisen rinnakkaiset (ja osin lomittaiset) näkökulmat (Edman 2011). Parhaimmillaan palvelumuotoilu voi toimia eri näkökulmia kokoavana foorumina, mikä on tarpeen esimerkiksi julkisten palveluiden muotoilussa.

Palvelumuotoilun avulla voidaan visualisoida sekä sitä kautta purkaa osiin ja määritellä uudelleen käyttäjien toimintatapoja. Näin toimittaessa voidaan tehdä näkyväksi tulevaisuuden palvelutarpeita, joita ei välttämättä vielä sillä hetkellä ole välittömässä näköpiirissä. Palvelumuotoilu on lähestymistapana kokonaisvaltainen, sillä se pyrkii huomioimaan käyttäjäkokemuksen, palveluympäristön toimivuuden ja

palvelutarjoajan toiminnan kannattavuuden. (Mager 2009.) Palvelumuotoilussa yhdistyvät kokeilemisen halu, rohkeus ja ennakkoluulottomuus.

Osallistava ja käyttäjälähtöinen palveluiden kehittäminen marata-alalla

Palvelumuotoilun ydin voidaan tiivistää käyttäjälähtöiseen ja yhä useammin käyttäjää osallistavaan kehittämistoimintaan. Seuraavaksi esittelemme tiivistetysti kahden Lahden ammattikorkeakoulun restonomi (YAMK) -opiskelijan opinäytetyötä, joissa on sovellettu palvelumuotoilua julkisten palvelujen kehittämisessä.

Käyttäjälähtöisiä ruokapalveluita Palmiassa

Riitta Räisänen (2013) on kehittämistehtävässään löytänyt palvelumuotoilun keinoin käyttäjälähtöisiä kehittämismenetelmiä Helsingin kaupungin liikelaitos Palmialle. Räisänen ehdottaa työssään testaamia menetelmiä ja malleja Metropolia-ammattikorkeakoulun opiskelijoiden osallistamiseen opiskelijaravintoloiden kehittämisessä. Työssä tuli esille, että opiskelijat haluavat osallistua kehittämistyöhön. Palmian esimerkki osoitti myös sen, että käyttäjälähtöinen ote liiketoimintaan ja asiakasymmärryksen lisääminen parantavat toiminnan laatua.

Räisänen (2013) palveluliiketoiminnan koulutusohjelmaan (Restonomi YAMK) kuuluvan opinäytetyön toimeksiantajana toimi Helsingin kaupungin ruokapalveluista vastaava Palmia. Kehittämishanke kohdistui Metropolia-ammattikorkeakoulun opiskelijaravintoloihin, joissa Palmia harjoittaa liiketoimintaa.

Kehittämistyön aiheena oli käyttäjälähtöisyys ruokapalveluiden kehittämisessä. Työn tavoitteena oli löytää Palmialle käyttäjälähtöisiä menetelmiä, joilla Metropolia-ammattikorkeakoulun opiskelijoita voidaan ottaa mukaan opiskelijaravintoloiden kehittämiseen nykyistä monipuolisemmin. Palvelukehityksen kannalta on tärkeää, että käyttäjätietoa saadaan mahdollisimman varhaisessa vaiheessa, jolloin käyttäjien tarpeisiin, toiveisiin ja ideoihin pystytään reagoimaan. Käyttäjälähtöisellä kehittämistoiminnalla pystytään vaikuttamaan tuotekehityksen kustannuksiin ja parantamaan palveluiden laatua. (Räisänen 2013.)

Riitta Räisänen (2013) päätti osallistaa opiskelijaravintoloiden asiakkaita kehittämistyöhön. Hän testasi havainnoinnin, kriittisen hetken haastattelun ja ideakuppilan toimivuutta kehittämistyössä. Havainnoinnissa hän tarkkaili lounasruokailevia käyttäjiä. Kriittisen hetken haastattelulla hän keräsi spontaaneja mielipiteitä kyseisen päivän

ruokapalvelukokemuksista. Ideakuppilassa hän keskustelti pienryhmissä osallistujia avoimesti tietyistä teemoista ja sai heidät jakamaan ideoita.

Havainnoinnissa selvisi, että opiskelijaravintolat ovat sosiaalisia kohtaamispaikkoja, joissa opiskelijat muun muassa ruokailivat, seurustelivat, viettivät aikaa ja opiskelivat. Osassa ravintoloissa oli hyvin ahdasta ja äänestä. Ruoan tuoksua ei tuntunut juurikaan. Haastattelussa opiskelijat kertoivat kiinnostavansa huomiota ruoan väriin, muotoon, koostumukseen ja kypsyyssasteeseen. Opiskelijat pitivät tärkeänä sitä, että ruokalajeista voi tunnistaa erilaiset raaka-aineet ennen maistelua. Ideakuppilan ryhmäideoinnissa opiskelijat ja Palmian edustajat keskustelivat avoimesti Räsäsen ohjeistamista teemoista kuten maistuvasta opiskelijalounaasta, tulevaisuuden opiskelijaravintolasta ja asiakkaasta ruokapalveluiden kanssakehittäjänä. (Räsänen 2013.)

Yhteenvetona voidaan todeta, että käyttäjätiedon kerääminen ja tiedon hyödyntäminen tuotekehitystyössä mahdollistaa laadukkaamman palvelun kehittämisen. Käyttäjiltä kerätty tieto ei aina välttämättä tarjoa suoraan uusia kehittämisideoita, vaan käyttäjätieto auttaa yritystä kehittämään palveluja oikeaan suuntaan. Käyttäjän näkökulma on tuotekehittäjälle ensiarvoisen tärkeää. Käyttäjälähtöisen toimintatavan toteuttaminen saattaa olla Palmialle haastavaa, ja Palmian olisi löydettävä toimintatapoja, jotka sopivat organisaation toimintakulttuuriin. (Räsänen 2013.)

Käyttäjälähtöinen toiminta on asiakkaan kuuntelemista, ymmärtämistä, avointa vastavuoroista keskustelua, nopeita toimenpiteitä toivottuihin asioihin ja erilaisten asiakasryhmien huomioimista. Kehittämistehtävä antaa varmuutta Palmialle ottaa opiskelijoita nykyistä aktiivisemmin ja monipuolisemmin mukaan opiskelijaruokailun kehittämistyöhön. (Räsänen 2013.)

Osallistavaa kouluruokailun ja -siivouksen kehittämistä Orimattilassa

Riitta Mikkola (2013) on kehittämistehtävässään ”Arvoa peruskoululaisille: kouluruokailua ja -siivousta kehittämässä Orimattilassa palvelumuotoilun keinoin” tarjonnut ratkaisumalleja Orimattilan kaupungin palveluiden uudelleen organisointiin, erityisesti ruoka- ja siivouspalvelun yhdistelmätyön suunnitteluun. Mikkolan työssä palvelumuotoilun avulla kävi ilmi, että julkisessa ruokapalvelussa olisi tärkeää ottaa toiminnan lähtökohdaksi nykyisen tuotantolähtöisyyden sijaan arvon luominen asiakkaalle. Mikkola korostaakin työssään sitä, että on tärkeää tukea koululaisia tuottamaan tietoa heidän arvostamistaan ratkaisuisista.

Mikkolan (2013) palveluliiketoiminnan koulutusohjelmaan (Restonomi YAMK) kuuluvan opinnäytetyön toimeksiantajana toimi Orimattilan kaupunki. Kehittämishankkeen lähtökohdana oli palveluiden uudelleen organisoiminen. Orimattilassa on varauduttu tulevaisuuden haasteisiin keskittämällä ruoanvalmistusta ja ottamalla käyttöön ruoka- ja siivouspalvelun yhdistelmätyö.

Kehittämishankkeen aiheena oli arvon tuottaminen peruskoululaisille. Työn tavoitteena oli löytää ratkaisumalli siihen, miten palvelua voidaan parantaa yhdistelmätyön avulla. Mikkola syventyi työssään kahteen kokonaisuuteen: peruskouluun palveluympäristönä ja arvon luomiseen liiketoiminnassa. Ytimeksi muodostui palvelumuotoilun avulla se, mikä luo arvoa peruskoululaiselle, ja miten palveluntarjoaja voi olla tärkeä osa asiakkaan arkea. (Mikkola 2013.)

Mikkola (2013) hankki aineistoa kolmella tavalla; havainnoiden alakoululla siivoojan roolissa kaksi päivää, toteuttamalla vuoden 2012 Kunnallispäivillä yhteissuunnittelusession ja ennakkoluulottomalla pöytälinakoikeilulla yhteiskoulussa. Näiden palvelumuotoilun inspiroimien menetelmien avulla Mikkola onnistui tunnistamaan koulun epävirallisen toimintaympäristön, jossa vallitsee tietynlainen sukupolvi- ja valtarakenne. Tämä heijastuu olennaisella tavalla aikuisten ja lasten välisiin kohtaamisiin palveluympäristössä ja siten peruskoululaisten palvelu- ja arvokokemuksiin.

Kehittämishanke osoittautui ruokapalveluhallinnossa työskentelevälle Mikkolalle merkitykselliseksi matkaksi paitsi omiin ennakkoluuloihin myös koulujen institutionalisointuneisiin käytäntöihin. Palvelumuotoilun avulla hän pystyi tekemään näkyväksi ja havainnollistamaan mm. koulun ajanhallinnan ja erilaisten järjestysten vaikutuksia kouluruoan syömättä jättämiseen. Kehittämishanke antoi hänelle välineitä esimies- ja kehittämistyöhön ja oivalluksen haastaa tyypillinen tuotantolähtöinen toimintatapa. Opinnäytetyö toi hänelle myös rohkeutta ottaa lapsia aktiivisemmin mukaan päätöksentekoon. Samalla hän oppi sen, miten tärkeitä koulujen turvalliset aikuiset ovat lapsille. (Mikkola 2013.)

Mikkolan (2013) kehittämistehtävän johtopäätökseksi voidaan tiivistää se, että koululainen voi arvostaa ruoka- ja siivouspalvelua, jos toiminta sopii hänen toimintatapoihinsa ja siitä syntyy hänelle merkityksellinen kokemus. Kokemus syntyy vuorovaikutuksesta toisiin ihmisiin. Kunnallisessa kouluruokailussa ei pystytä kilpailemaan tarjonnalla, joten sen merkityksellisyyttä ja arvostusta täytyy lähteä etsimään koululaisten kanssa yhdessä. Nyt ruokailu on kiireinen joukkoruokailutapahtuma, jossa huomioidaan aikuisten pyrkimykset mm. lasten kasvattamisessa. Saataisiinko viesti lapsille paremmin perille ja heidät arvostamaan, jos

kouluruokailua suunniteltaisiin yhdessä heidän kanssaan ja yhteen sovitettaisiin eri osapuolten pyrkimyksiä ja arvostuksen kohteita.

Johtopäätökset

Tässä artikkelissa olemme tuoneet esille sitä, millaisen väli-
neen YAMK-opinnäytetyöt tarjoavat työelämän kehittä-
miseen. Lisäksi olemme pohtineet palvelumuotoilun tarjoa-
mien näkökulmien arvoa palveluliiketoiminnan eteenpäin
viemisessä, erityisesti kammettaessa julkisen sektorin haas-
teita. Nämä näkökulmat olemme yhdistäneet esittelemällä
kaksi Lahden ammattikorkeakoulun palveluliiketoiminnan
koulutusohjelmassa tehtyä YAMK-opinnäytetyötä, joissa on
sovellettu palvelumuotoilun ajattelu- ja toimintamalleja jul-
kisten palvelujen kehittämisessä.

Palvelumuotoilu korostaa asiakkaan, palvelujen käyttäjän,
näkökulmaa, ennakoivasti, kokonaisvaltaisesti ja osallis-
taen. Sen avulla voidaan tunnistaa ja yhteen sovittaa eri-
laisia, vastakkaisiakin, tarkoituksiperiä palvelutuotannossa.
Kuten artikkelissamme esille nostamamme kotimaiset ja
kansainväliset esimerkit osoittavat, palvelumuotoilu on
omiaan rakentamaan siltaa paitsi julkisen palvelutuotannon
siilojen välille myös julkisten ja yksityisten palveluproses-
sien saumattomuuden parantamiseksi.

Kaksi YAMK-kehittämishanke-esimerkkiämme eivät luon-
nollisestikaan edusta koko kuvaa YAMK-ohjelmista tai pal-
velumuotoilun soveltamispotentiaalista. Ne tuovat kuitenkin
esille marata-alan moninaisia kehittämishaasteita, arjen
realiteetteja julkispalveluista Suomessa ja konkreettisia
tuloksia, joihin palvelumuotoilun avulla on ylletty. Ne ovat
myös esimerkkejä siitä, mikä merkitys YAMK-opinnäyte-
töillä voi olla laajemmin työelämän kehittämisessä. Koko-
naisuutena YAMK-tutkinnot tuovat huomattavia haasteita
esimerkiksi yliopistojen maisteritutkinnoille, mutta myös
mahdollisuuksia työmarkkinoille.

YAMK-opinnäytetyö on haastavampi ja monimuotoisem-
pi projekti kuin maisterin tutkintoon kuuluvan pro gradu
-tutkielman kirjoittaminen. YAMK-opinnäytetyössä tuli-
si korostaa gradujen aineistohankintaan verrattavan tie-
donhankinnan jälkeisiä toimenpiteitä. Siinä missä gradu
loppuu tutkimustulosten ja paikka paikoin ylimalkaisten-
kin johtopäätösten esittämiseen, YAMK-opinnäytetyö jat-
kuu konkreettiseen prosessien kehittämiseen ja työelämän
muuttamiseen organisaatioiden toiminnan tasolla. Näin on
ollut myös kahdessa opinnäytetyöesimerkissämme. Mikko-
la (2013) tarjosi konkreettisia välineitä ja argumentteja abstr-
raktin asiakkaan arvokokemuksen oivaltamiseen koulun
arjessa. Räisäsen (2013) työllä annettiin palvelutarjoajalle
käyttökelpoisia välineitä ottaa käyttäjät nykyistä paremmin
mukaan toimintaan, palveluprosessin eri vaiheissa.

Palveluliiketoiminta on yhä tärkeämpi osaamisalue niin
alueellisesti kuin kansainvälisesti. Sen avulla voidaan tuoda
näköaloja elinkeinorakenteen muutoksiin ja muihin raken-
teellisiin haasteisiin. Palvelumuotoilu soveltuu oivallisesti
palveluliiketoiminnan kehittämiseen, niin organisaatioiden
palvelukohtaamisten ja palveluprosessien kuin arvo-, peri-
aate- ja strategiatasoisten ratkaisujen pohtimisessa. Onkin
tärkeätä, että ammattikorkeakouluissa, jotka ovat työelä-
män kehittämisen ja uudistamisen keskiössä, otetaan pal-
veluliiketoiminta vahvasti mukaan opetussisältöihin, sekä
AMK- että YAMK-ohjelmissa.

Hallitusta myöten askarruttavien palvelurakenteiden ja
-prosessien kehittämisessä kiveäkään ei kannata jättää kään-
tämättä. Tämä korostaa entisestään kansainvälisen vertailu-
tiedon hankkimista ja esimerkeistä oppimista. Palvelumu-
toilu on avain molempiin näihin – niin mielenkiintoisten
benchmarking-projektien osalta kuin käyttäjälähtöisen,
kansalaisia osallistavan kehittämistyön kannalta. ■

Lähteet

- Almgren, P. & Jokitalo, P. (toim.) 2011. Kirjasto 2012. Asiakkaan asialla. Avain, BTJ Finland Oy. Helsinki.
- Angelis, J. & Pinheiro de Lima, E. 2011. Shifting from production to service to experience based operations. Teoksessa MacIntyre, M., Parry, G., Angelis, J (toim.): Service design and delivery. Springer. Lontoo, 83–94.
- Curedale, R. 2013. Service design pocket guide. Design Community College Inc. Topanga.
- Edman, K. W. 2011. Service design – A conceptualization of an emerging practice. Lisensiaattitutkimus. University of Gothenburg.
- FUAS 2011. Yhteistyöllä kilpailukykyä. FUAS Liittoumastrategia 2011–2015. http://www.fuas.fi/fuas/Materiaalipankki/fuas_strategia_2011_2015.pdf Luettu: 28.4.2014.
- GOV.UK 2014. Palvelumuotoilun opas julkispuolelta. Iso-Britannian hallituksen kotisivut. <https://www.gov.uk/service-manual>. Luettu: 28.4.2014.
- Heikkilä, L. & Oresto, J. 2009. Matkailun alan 10 vuotta. Teoksessa Jakosuo, K. & Jaakkola, L. (toim.): Kasvirekkestä kokouspalveluihin. Artikkelikokoelma matkailualan kehittämishankkeista ja opinnäytetöistä. Lahden AMK. C-sarja. Artikkelikokoelmat, raportit ja muut ajankohtaiset julkaisut, osa 62. Lahti.
- Honkanen, A. 2011. Yliopistot ja ammattikorkeakoulut matkailun koulutuksessa, tutkimuksessa ja kehittämisessä. Matkailututkimus, 7(2), 45–47.
- Juninger, S. 2012. Public foundations of service design. Teoksessa Miettinen, S. & Valtonen, A. (toim.): Service design with theory. Discussions on change, value and methods. LUP. Rovaniemi, 21–26.
- Kettunen, I. 2013. Mielekkyyden muotoilu. Autoetnografia tuotekehityksen alkuvaiheista. Acta Universitatis Lapponiensis 268. Lapin yliopisto. Rovaniemi.
- Kuosa, T. & Koskinen, J. 2012. 'Design Tree'. Teoksessa Kuosa, T. & Westerlund, L. (toim.): Service design: On the evolution of design expertise. Lahden ammattikorkeakoulun julkaisusarja A. Research reports, part 17. Lahden ammattikorkeakoulu, 11–33.
- Kuzmina, K., Bhamra, T. & Trimmingham, R. 2012. Service design and its role in changing education. Teoksessa Miettinen, S. & Valtonen, A. (toim.): Service design with theory. Discussions on change, value and methods. LUP. Rovaniemi, 27–36.
- LAMK 2012. Lahden ammattikorkeakoulun strategia 2013–2016. http://www.lamk.fi/esittely/strategiat/Documents/lamk_strategia.pdf
- Lehti, M., Rouvinen, P. & Ylä-Anttila, P. 2012. Suuri hämmennys: työ ja tuotanto digitaalisessa murroksessa. ETLA B254. Taloustieto Oy. Helsinki.
- Mager, B. 2009. Service design as an emerging field. Teoksessa Miettinen, S. & Koivisto, M. (toim.): Designing services with innovative methods. University of Art and Design Helsinki B 93. Taideteollinen korkeakoulu. Helsinki.
- Markku, R. 2011. Pääkaupunkiseudun joukkoliikenteen palvelun uusi ajattelu – JOKERI. Kuntacase: Helsingin seudun liikenne. Teoksessa Miettinen, S. (toim.): Palvelumuotoilu – uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankkimiseen ja hyödyntämiseen. Teknologiainfo Teknova Oy. Tampere, 122–127.
- Miettinen, S. (toim.) 2011. Palvelumuotoilu – uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankkimiseen ja hyödyntämiseen. Tampere: Teknologiainfo Teknova Oy.
- Miettinen, S. & Koivisto, M. (toim.) 2009. Designing services with innovative methods. University of Art and Design Helsinki B 93. Taideteollinen korkeakoulu. Helsinki.
- Miettinen, S. & Valtonen, A. (toim.) 2012. Service design with theory. Discussions on change, value and methods. LUP. Rovaniemi.
- Mikkola, R. 2013. Arvoa peruskoululaisille: kouluruokailua ja –siivousta kehittämässä Orimattilassa palvelumuotoilun keinoin. Lahden ammattikorkeakoulu. <http://theseus.fi/handle/10024/56607>
- Muotoile Suomi 2013. Kansallinen muotoiluohjelma. http://www.tem.fi/files/36278/Muotoile_Suomi_spreads.pdf
- Oulun kaupunki 2012. Teema/Palvelumuotoilu. Pyörre. Lehti Oulun kaupungin henkilöstölle 5/2012. http://www.ouka.fi/c/document_library/get_file?uuid=8b24a7bd-d676-49ac-8706-227234fi800c&groupId=78560. Luettu: 28.4.2014.

Pajarinen, M., Rouvinen, P. & Ylä-Anttila, P. 2012. Uutta arvoa palveluista. ETLA B256. Taloustieto Oy. Helsinki.

Parry, G., Newnes, L. & Huang, X. 2011. Goods, products and services. Teoksessa MacIntyre, M., Parry, G., Angelis, J (toim.): Service design and delivery. Springer. Lontoo, 19–30.

Pratt, J, Roth, G & Auvinen, P. 2012. Collaborating to achieve a strategic vision. An evaluation of curriculum development in the FUAS universities of applied sciences. Lahden ammattikorkeakoulu.
http://www.fuas.fi/fuas/Raportit/Documents/fuas_julkaisu_curriculum_review_2012.pdf. Luettu: 28.4.2014.

Räisänen, R.-L. 2013. Käyttäjälähtöisyys ruokapalveluiden kehittämisessä: case: Palmian Metropolia-ammattikorkeakoulun opiskelijaravintolat. Lahden ammattikorkeakoulu. <http://theseus.fi/handle/10024/54335>

State Services Commission 2014. Better Public Services. Uuden-Seelannin hallituksen kotisivut. <http://www.ssc.govt.nz/better-public-services>. Luettu: 28.4.2014.

Stickdorn, M. & Schneider, J. (toim.) 2011. This is service design thinking. Basics – tools – cases. John Wiley & Sons. New Jersey.

Toimiva kaupunki 2014. Kymmenen teesiä kaupungeista ja muotoilusta. Kansainvälinen designsäätio. Kotisivut. <http://www.toimivakaupunki.fi/fi/kymmenen-teesia/>. Luettu: 28.4.2014.

Turku 2014. Palvelumuotoilulla parempia palveluita riskiryhmille -hanke. Kotisivut. <http://www.turku.fi/palvelumuotoiluhanke>. Luettu 28.4.2014.

Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. Talentum. Helsinki.

Van Oosterom, A. & Schuurman, T. 2012. Case Utrecht central station: service innovation through co-creation. Teoksessa Miettinen, S. & Valtonen, A. (toim.): Service design with theory. Discussions on change, value and methods. LUP. Rovaniemi, 133–138.

Vargo, S. L. & Lusch, R. F. 2011. It's all B2B...and beyond: Toward a systems perspective of the market. Industrial Marketing Management 40(2), 181–187. Saatavilla: <http://www.sdlogic.net>. Luettu: 28.4.2014.

Vähä, P., Kettunen, J., Ryyänen, T., Halonen, M., Myllyoja, J. Antikainen, M. & Kaikkonen, J. 2009. Palvelut muokkaavat kaikkia toimialoja.

Palveluliiketoiminnan toimialakohtaiset tiekartat. VTT Tiedotteita – Research Notes 2508. Espoo.

Vähälä, E., Kontio, M., Kouri, P. & Leinonen, R. (toim.) 2012. PALMU – palvelumuotoilua ikääntyville. Uusia palvelujen tuottamismalleja itsenäisen suoriutumisen tueksi. Hankejulkaisu. Savonia-ammattikorkeakoulun julkaisusarja C1/1/2012. Kuopio.

Enni Mertanen, Jyväskylän ammattikorkeakoulu &
Kaija Nissinen, Seinäjoen ammattikorkeakoulu

RAVITSEMUSPASSIN KEHITTÄMINEN YHTEISTYÖSSÄ

Tiivistelmä

Ravitsemuspassi on uudenlainen verkossa toimiva open access -testi ja itseopiskelumateriaali ruokapalvelujen henkilöstön ravitsemusosaamisen päivittämiseen ja testaamiseen. Ravitsemuspassi on maksuton ja sille on ominaista, että suoritusta voi harjoitella: vasta hyväksytty suoritus kirjautuu. Ravitsemuspassi on rakennettu Suomen Sydänliiton ja Jyväskylän ja Seinäjoen ammattikorkeakoulujen yhteistyöprojektina, johon liittyi useita amk- ja YAMK-tason opinnäytetöitä sekä yksi pro gradu -työ. Ravitsemuspassi rakentui aina edellisen vaiheen varaan, jolloin jokainen opinnäytetyö vuorollaan kehitti Ravitsemuspassia ja -projektia eteenpäin yhteistyössä työelämäedustajien, ohjaajien ja eri korkeakoulujen opiskelijoiden vuoropuheluna. Ravitsemuspassi osoittaa, että laajat, koko alaa kehittävät yhteistyöprojektit ovat mahdollisia. Ravitsemuspassin toista vaihetta, esimiehille tarkoitettua osaamistestiä, rakennetaan parhaillaan.

Johdanto

Ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon opinnäytetyöt ovat asetuksen (A 423/2005) mukaisesti työelämän kehittämistehtäviä. Ammattikorkeakoulut haluavat opinnäytetyöt tehtäväksi työelämän toimeksiantoina, joten useimmiten ne kehittävät opiskelijan omaa työyhteisöä. Näin ollen opinnäytetöiden yhteyttä ammattikorkeakoulujen T&K&I-toimintaan on peräänkuulutettu useissa arvioinneissa. Toimeksiantoilla on kiistatta etunsa, joskin laajoja tutkimushankkeita on vähän eivätkä opinnäytetyöt aina tue ammattikorkeakoulun tutkimustyötä tai koko alan kehittämistä. Yksittäisten opinnäytetyötoimeksiantojen kautta kehittäminen sirpaloituu ja jää helposti hajanaiseksi. Onnistunut työelämän kehittämistyö vaatii laajempia kokonaisuuksia ja osaamisen yhdistämistä. Tässä artikkelissa kuvataan yhtä kehittämishanketta, jossa on onnistuttu yhdistämään useita amk- ja YAMK-opinnäytetöitä, useita korkeakouluja ja muita toimijoita uudenlaisen valtakunnallisen open access -oppimismateriaalin ja osaamistestin tuottamiseen. Ravitsemuspassi tuotettiin Sydänliiton, Jyväskylän ammattikorkeakoulun ja Seinäjoen ammattikorkeakoulun yhteistyönä.

Tausta

Ravitsemuksen vaikutus ihmisten terveyteen on erittäin hyvin selvitetty (Voutilainen ym. 2013, Pajari 2012). Koulutustason ja tulotason tiedetään vaikuttavan niin yksilötason ruokavalintoihin kuin ruokavalion terveellisyyteenkin (Raulio ja Roos 2012, Raulio 2011), mutta kodin ulkopuolella ruokailtaessa valinta on aina joko muiden tekemä tai ainakin rajattua. Kodin ulkopuolinen ruokailu on Suomessa hyvin yleistä, vuonna 2013 tarjottiin 904 miljoonaa annosta (Taloustutkimus 2014). Arvion mukaan suomalaiset syövät elämänsä aikana noin 25 000 ateriaa kodin ulkopuolella (Mertanen ja Väisänen 2012). Suomalaisten kodin ulkopuolista ruokailua on selvitetty väestötutkimusten avulla (Raulio 2011, Raulio ym. 2012, 2010, Raulio ym. 2009, Raulio ym. 2008, Raulio ym. 2005, Vikstedt, ym. 2012a, 2012b, Vikstedt ym. 2011, Alden-Nieminen ym. 2009, Raulio ym. 2007). Sen sijaan ruokapalvelujen tarjoaman ruoan ravitsemuksellisesta laadusta on huomattavasti vähemmän tietoa, eikä laatu aina vastaa suosituksia (Vanhala ym. 2004, Mertanen 2007). Sekä yksittäisen ihmisen että kansanterveyden kannalta on olennaista, että kodin ulkopuolisten aterioiden ravitsemuksellinen laatu pystytään varmistamaan ja siksi ruokapalvelujen henkilöstöllä täytyy olla riittävästi ravitsemusosaamista (Raulio 2011, Joukkoruokailun kehittäminen Suomessa 2010). Ruokavalion laatu näyttää heikentyneen viime aikoina (Heldán 2014, Ovaskainen 2014).

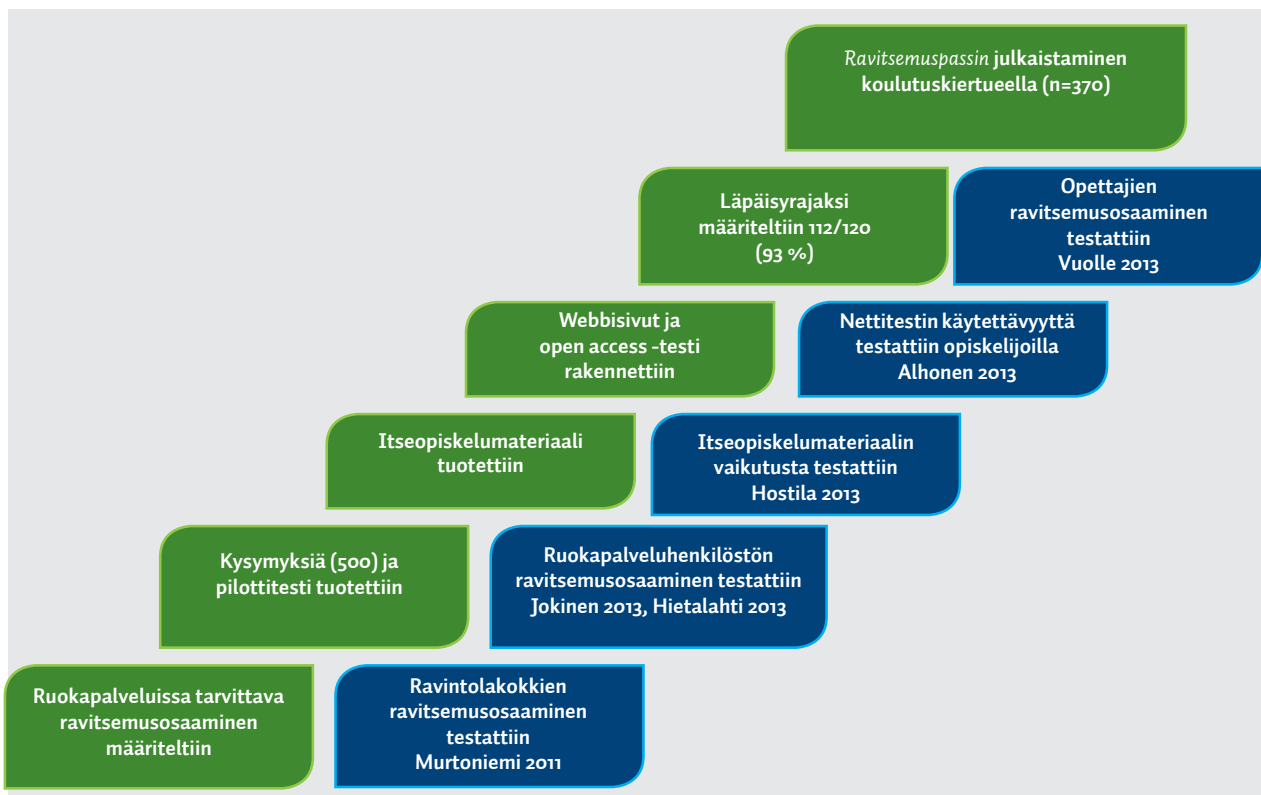
Suomalaiset ravitsemussuositukset päivitettiin vuonna 2014 (VRN 2014). Suositukset perustuvat laajaan tieteelliseen arviointiin perustuviin pohjoismaisiin suosituksiin (NNR12), joiden päivityksessä on otettu huomioon tutkimusnäyttö ruokatottumusten, ravintoaineiden saannin ja terveyden välillä. Keskeinen uusi asia suomalaisissa ravitsemussuosituksissa on ruokapalveluille annetut tavallista suositusta tiukemmat rajat ruokalistan suunnitteluun ja ravintosisältölaskentaan. Myös EU-lainsäädäntö edellyttää kuluttajainformaatiota (EU asetus 1169/2011). Myös kansallisen lihavuushjelman (2012-2015) yhdeksi tavoitteeksi on asetettu terveellisten ruokatottumusten lisääntyminen kaikissa väestöryhmissä ja ravitsemussuositusten mukaisesti toimivien osuuden kasvu (THL 2013).

Ravitsemuksellisen laadun kehittämiseksi on tehty jo varsin paljon opinnäytetöitä (ks. www.theseus.fi), samoin ruokapalvelujen kehittämiseen (Mertanen 2012), mutta ravitsemusosaaminen on harvoin ollut opinnäytetyön aiheena. Ravitsemusosaamisen rapautumista on pelätty myös opetus suunnitelmauudistusten ja koulutusjärjestelmän muutosten myötä, niin toisen asteen koulutuksessa kuin ammattikorkeakouluissakin; muutos näkyy jo väestötason tutkimuksissa (Helldán 2014).

Ruokapalvelualan ammattilaisille kaivattiin ravitsemusosaamisen päivittämiseen ja ylläpitoon soveltuvaa helposti saatavilla mallia. **Ravitsemuspassin** idea kehkeytyi ilmeisesti useammassa paikassa ja eri aikoina, ideaan syttymiseen liittyi ainakin yksi harmillisesti keskenjäänyt opinnäytetyö ja Suomen Sydänliiton aiemmat hankehakemukset, joissa oli tavoitteena ”tehdä jonkinlainen työkalu, joka kehittäisi ja mittaisi ruokapalveluammattilaisten ravitsemusosaamista”. Sydänliiton innostus ja mahdollisuus hankkeen kehittämiseen yhdessä Jyväskylän ammattikorkeakoulun ja Seinäjoen ammattikorkeakoulun kanssa mahdollisti kehittämistyön. Myöhemmin mukaan tuli vielä Itä-Suomen yliopisto yhden graduntekijän voimin.

Projekti eteni opinnäytetöiden vuoropuheluna vaiheesta toiseen

Hanke eteni vaiheittain Sydänliiton tekemien päätösten ja hankkeeseen liittyvien opinnäytetöiden tutkimustulosten vuoropuheluna (Kuvio 1). Kuvioon 1 on kirjattu opinnäytetöiden tavoitteet. Opinnäytetöiden keskeiset tutkimustulokset on puolestaan esitetty taulukossa 1.



Kuvio 1. Ravitsemuspassin rakentamisen vaiheet. Sydänliiton toimet on merkitty vihreällä ja projektiin liittyneet opinnäytetyöt sinisellä värillä.

Ruokapalveluissa tarvittava ravitsemusosaaminen määriteltiin hankeryhmässä ja päädyttiin tavoittelemaan kolmiportaista rakennetta, joka rakennetaan pohjalta ylöspäin. Ravitsemuspassin ensimmäisen tason tavoitteeksi määriteltiin suoritustason osaaminen ruokapalveluissa. Ravitsemusosaamista testaavia kysymyksiä laadittiin testiä varten.

Murtoniemen (2012) YAMK-opinnäytetyö oli ensimmäinen hankkeeseen tehty tutkimus. Siinä selvitettiin pilottitestin soveltuvuutta työelämässä olevien ravintolakokkien ravitsemusosaamisen testaamiseen ja kokkien suhtautumista testiin. Murtoniemi käytti hygieniapassin mukaista 40 kysymyksen rakennetta ja testasi kolmen erilaisen, mutta valikoidun kysymyspatteriston kanssa kokkien ravitsemusosaamista. Puolet vastaajista (n=48) läpäisi testin ja ryhmien keskiarvot olivat 73 %, 78 % ja 85 % oikein, vaihteluväli 52 - 95 %. Murtoniemen mukaan esimiesten ravitsemusosaaminen oli hieman parempaa kuin kokkien, mutta osaaminen kaipasi kehittämistä.

Seuraavaksi haluttiin selvittää ravitsemusosaamista julkisissa ruokapalveluissa. Jokinen (2013) tutki restonomin opinnäytetyössään julkisten ruokapalvelujen henkilöstön (n= 51) suhtautumista ravitsemusasioihin ja osaamista ravitsemuspassitestissä. Työssä tarkasteltiin paitsi osaamisen tasoa kerättiin myös palautetta testiin tulevien kysymysten vaikeustasosta ja esitysmuodosta varsinaisen testikysymyspatteriston kehittämistä varten. Kysymykset oli sovitettu alan perustutkinnon osaamistavoitteiden tasolle. Kolmasosa vastaajista sai 75 % testikysymyksistä oikein.

Sydänliitossa laadittiin jo tässä vaiheessa itseopiskelumateriaalia testin tueksi. Materiaalin käyttökelpoisuus ja hyödyllisyys oli seuraavan tutkimuksen aihe. Hostilan (2012) ravitsemustieteen pro gradu -työ osoitti materiaaliin perehtymisen lisäävän testin läpäisyä ja saatuja pistemääriä 9 pisteellä, 82 %:sta 90 %:iin. Kohderyhmänä olivat yhden julkisen ruokapalveluorganisaation ns. pitkän linjan ammattilaiset, jotka tekivät testin ennen ja jälkeen materiaaliin perehtymisen.

Hietalahti (2013) selvitti laadullisen tutkimuksen keinoin ammattikeittiöhenkilöstön (n=6) näkemyksiä ravitsemuksen merkityksestä yleensä, ravitsemuslaadun käsitteen tuntemista ja sen käytännön soveltamista, vaikuttamismahdollisuuksia ravitsemukselliseen laatuun ja asiakkaiden vaatimuksia ravitsemukselliselle laadulle. Kaikki haastatellut näkivät ravitsemuslaadun tärkeänä asiana ja sitä

pidettiin asiakkaiden hyvinvoinnin pohjana. Haastatellut nostivat esiin myös ravitsemukseen liittyvän päivityskoulutuksen tärkeyden. Asiakkailta koettiin tulevan ravitsemuslaatuun liittyviä toiveita, joita pyrittiin toteuttamaan. Esteeksi nostettiin toisinaan kuitenkin kustannusasiat mm. kuitupitoisen pastan tai riisin yhteydessä. Haastateltujen kokemana kokonaisvaltainen ravitsemuslaadunhallinta kuitenkin ontuu.

Sydänliitto rahoitti omalla hankkeellaan nettisivujen rakentamisen. Testialustaksi oli valittu sama tuottaja kuin ympäristöpässille. Nettisivuille rakennettiin pilottitesti ja itseopiskelumateriaalit siirrettiin sinne. Samaan aikaan Sydänliitto määrittäi ravitsemuspassitestin läpäisyrajaksi 93 % eli 112 pistettä, testin maksimi on 120 pistettä.

Verkossa olevan testin käyttökelpoisuutta testattiin seuraavaksi. Alhonen (2012) selvitti testin soveltuvuutta erityistä tukea tarvitsevien oppijoiden (n=43) käyttöön toisen asteen koulutuksessa YAMK-opinnäytetyössään. Hänellä oli vertailuryhmänä toisen asteen opiskelijoita (n= 244) marata-alalta 14 oppilaitoksesta eri puolilta maata. Testin läpäisi vain keskimäärin yksi opiskelija per luokka, erityistä tukea tarvitsevien keskiarvo 67 % oli vain hieman alempi kuin muiden opiskelijoiden 71 %. Tulos oli huono ja opinnäytetyö herätti kysymyksen myös opettajien ravitsemusosaamisen tasosta.

Ravitsemuspassi avattiin yleiseen käyttöön syksyllä 2012 ja sen lanseeraamiseksi järjestettiin koulutuskierros. Yhdessä kaupungissa järjestettyihin koulutustilaisuuksiin osallistui 370 testistä ja ravitsemusopetusmateriaalista kiinnostunutta. Ammattikorkeakoulujen edustajat vuorottelivat kouluttajina koulutuskierroksen tilaisuuksissa yhdessä Sydänliiton asiantuntijoiden kanssa.

Vuolle (2013) tutki toisen asteen opettajien käsityksiä ravitsemusasioiden tärkeydestä opetuksessa, heidän omaa ravitsemuskoulutustaustaansa ja ravitsemusosaamista ravitsemuspassitestillä. Kyselyyn vastanneista opettajista (n=154) kolme neljästä (71 %) piti ravitsemusosaamistaan riittävänä ja 19 % erittäin hyvänä. Huolestuttavaa tuloksissa oli se, että 72 % vastaajista kertoi, ettei opetuksessa käytettyjen reseptien ravintosisältöä ole laskettu. Kyselyssä oli ravitsemuspassitesti, johon oli kopioitu samat kysymykset kaikille vastaajille ja johon piti vastata materiaaliin perehtymättä. Tulokset olivat huonoja: testin läpäisi neljä vastaajaa, joskin lähes puolet sai yli 100 pistettä eli 83 % oikein (n=154).

Taulukko 1. Ravitsemuspassiprojektiin tehdyt opinnäytetyöt.

Tekijä, vuosi ja opinnäytetyö	Aineisto	Keskeiset tulokset
Murtoniemi, P. 2011. Ravintolakokin ravitsemusosaaminen. YAMK, JAMK	Kokit ja keittiö- mestarit (n=48)	Ravintoloissa ei pidetä ravitsemussuosituksia tärkeinä. Noin puolet olisi läpäissyt testin (hygieniapassin mukaan)
Hietalahti, T. 2013. Ravitsemustyöntekijöiden ravitsemusosaaminen ja -asenteet. SeAMK	Ravitsemustyöntekijät (n=6)	Ravitsemusasiat koetaan tärkeänä. Haastateltujen kokemana kokonaisvaltainen ravitsemuslaadun hallinta ontuu.
Jokinen, A. 2013. Ravitsemusosaaminen julkisissa ruokapalveluissa. SeAMK	Ruokapalveluhenkilöstö (n=51)	Oma osaaminen arvioitiin keskimäärin todellisuutta paremmaksi.
Hostila, H. 2013. Verkkopohjainen ravitsemuspassi ruokapalveluhenkilöstön ravitsemusosaamisen vahvistajana. Pro gradu, Itä-Suomen yliopisto	Ruokapalveluhenkilöstö (n=29)	Keskimääräiset tulokset paranivat 82 %:sta 90 %:iin (n=17). Tulos on tilastollisesti merkitsevä (p 0.001).
Alhonen, M. 2013. Ravitsemuspassi erityisnuorten ammattiosaamisen mittarina. YAMK, JAMK	Erityistä tukea tarvitsevat (n=41) ja yleisryhmissä opiskelevat (n=203)	Ryhmien keskiarvot 80/120 (67 %) erityistä tukea tarvitsevilla ja 85/120 (71 %) yleisryhmäläisillä. Läpäisy 0 ja 15 eli 7,4 %.
Vuolle, S. 2013. Ammatinolettajien ravitsemusosaaminen hotelli-, ravintola- ja catering-alalla. YAMK, JAMK	Hotelli-, ravintola- ja catering-alan opettajat (n=154)	96 % piti ravitsemusasioita tärkeinä. Ravintosisältölaskentaa ei opeteta lainkaan 38 %:ssa kouluja, reseptien ravintosisältö on laskettu 28 %:lla. Ravitsemuspassin läpäisi 2,6 %, puolet pääsi lähelle.

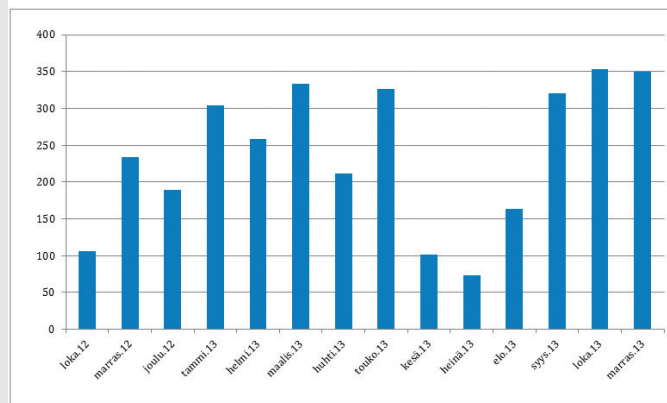
Ravitsemuspassitesti on rakennettu niin, että testiä voi harjoitella tai suoritusta yrittää lukemattomia kertoja, eikä niistä kirjaudu minnekään tietoja. Vain läpimenneet testit kirjataan. Näin ollen yritysten määrästä ei ole tietoa, mutta läpimenneet suoritukset ovat lisääntyneet kuukausittain.

Ravitsemuspassin merkitys ja seuraavat vaiheet

Ravitsemuspassin seuraavat tasot ovat kehitteillä. Testistä ja siihen liittyvistä opinnoista kaavallaan kolmitasoista

mallia, jonka pohjana on nyt kehitetty ns. suoritustason ravitsemuspassitesti open access -itseopiskeluverkkomateriaaleineen. Passin seuraavat tasot on tarkoitettu ruokapalvelualan suunnittelu-, johto- ja kehittämistehtävissä toimiville.

Ravitsemuspassin on suorittanut maaliskuuhun 2014 mennessä 4481 henkilöä ja noin 330 toimipaikkaa on kirjautunut saadakseen toimipaikkakohtaisen sertifiikaatin. Ravitsemuspassin suorittaneiden lukumäärän kehittymistä passin lanseeraamisen jälkeen kuvataan kuviossa 2.



Kuvio 2. Ravitsemuspassin suorittaneiden lukumäärät lokakuusta 2012 marraskuulle 2013 (n=3325).

Ravitsemuspassi on tarkoitettu käytännön ruoanvalmistuksessa toimiville, niin ravintoloiden kuin julkisten ruokapalvelujen henkilöstölle. Kaikkien saatavilla oleva ja erityisesti ruokapalvelualalle suunnattu itseopiskelumateriaali on osoittanut tarpeellisuutensa. Vastaavaa mallia ei maailmalta löydy ja se on herättänyt myös kansainvälistä kiinnostusta. Koulutuskierröksellä 2012 saatu palaute oli erittäin myönteistä, vaikkakin voi arvata, että koulutuksiin osallistuivat jo ennestään ravitsemustietoiset opettajat ja ruokapalveluhenkilöstö. Erityistä kiitosta on saanut se, että materiaalia voi opiskella ja testin tehdä itselle sopivana ajankohtana. Passin etuna on myös se, että suoritus kirjautuu vasta, kun hyväksytty pistemäärä on saavutettu; sitä voi siis huoletta yrittää useita kertoja, jos osaaminen ei heti riitä.

Ravitsemusasioiden päivittämiseen tähtäävää täydennyskoulutusta on varsin vähän tarjolla, monilla työpaikoilla koulutuksiin irrottautuminen on hankalaa tai koulutuksen merkitystä ei ymmärretä. Open access -materiaali mahdollistaa ammattitaidon ylläpitämisen työpaikalla hiljaisina aikoina tai omalla ajalla. Ajanhermolla olevat ruokapalveluorganisaatiot, myös ravintolat edellyttävät henkilöstönsä suorittavan ravitsemuspassin ja sitten aikanaan päivittävän sitä. Passi on voimassa viisi vuotta suorittamispäivästä, jonka jälkeen se pitää uusia.

Materiaalin ja ravitsemuspassin saatavuuden helppoutta on myös kritisoitu toisen asteen koulutuksessa. Antaako se liian helpon vaihtoehdon niille opettajille, jotka eivät ole kiinnostuneita ravitsemusopetuksesta? Ravitsemuspassi mahdollistaa sekä oppimisen että osaamisen arvioinnin, ja sitä voisi käyttää opintojen alkuvaiheessa lähtötasotestinä. Ainakin materiaalissa asiat ovat oikein, eikä sen avulla opetettaessa

substanssiosaaminen ole opettajan taidoista tai asenteista riippuvaista. Opettajien täydennyskoulutustarve on havaittu ja siihen ollaan vastaamassa syksyllä 2014.

Ravitsemuspassin kehittämisessä mukana olleet opiskelijat ja siinä opinnäytetyönsä tehneet ovat olleet mukana tuottamassa oman panoksensa isoon kokonaisuuteen. Lopputuloksena ei suinkaan ollut työtä aloittaessa kirkkaana selvillä. Jokainen opinnäytetyö on nostanut esiin kysymyksiä, joita seuraava opinnäytetyöntekijä on päässyt selvittämään. Opinnäytetyöt ovat myös suunnanneet ravitsemuspassiprojektia eteenpäin, kukin vuorollaan. Ravitsemuspassikonaisuus rakentui aina edeltäneessä vaiheessa kertyneen tiedon ja eri toimijoiden välisen vuoropuhelun varaan ollen näin monipuolinen oppimisprosessi kaikille mukana olleille toimijoille.

Ammattikorkeakoulujen rooli alojen kehittäjinä on vahva. Ruokapalvelujen kehittäjänä ammattikorkeakouluilla on monta mahdollisuutta (Mertanen ja Väisänen 2013). Ravitsemuspassin tyypiset sateenvarjoprojektit ovat yksi mahdollisuus kehittää yksittäistä opinnäytetyötä suurempaa tai ulkopuolisesta rahoituksesta riippuvaa hanketta laajempaa kehittämiskohdetta.

Ammattikorkeakoulujen välisenä yhteistyönä ravitsemuspassiprojekti on ollut mielenkiintoinen. Projekti osoittaa, että alan kehittäminen on mahdollista, jopa ilman erillistä hankerahoitusta. Tarvitaan yhteinen aihe, kehittämistarve ja tahtoa asioiden kehittämiseen. Lisäksi tarvitaan uskallusta heittäytyä alan kehittämiseen. Opiskelijoiden saaminen mukaan projektiin ei ole ollut ongelma, jokainen heistä on samalla kehittänyt myös oman organisaationsa toimintaa. ■

Lähteet

- Alden-Nieminen H, Raulio S, Männistö S, Laitalainen E, Suominen M, Prättälä R. Ikääntyneiden suomalaisten ateriointi. Ruokapalveluiden seurantaraportti 3. Terveyden ja hyvinvoinnin laitos (THL). Raportti 7, Helsinki 2009.
- Alhonen, M. 2013. Ravitsemuspassi erityisnuorten ammattiosaamisen mittarina. YAMK-opinnäytetyö, Jyväskylän ammattikorkeakoulu
- (Asetus 423/2005) Valtioneuvoston asetus ammattikorkeakouluista annetun valtioneuvoston asetuksen muuttamisesta. 16.6.2005
- EU Asetus 1169/2011. Euroopan parlamentin ja neuvoston asetus (EU) N:o 1169/2011 elintarviketietojen antamisesta kuluttajille. Euroopan virallinen lehti 22.11.2011
- Helldán A. ym. (toim.) Finravinto 2012 -tutkimus – The National FINDIET 2012 Survey Terveyden ja hyvinvoinnin laitoksen raportteja 16/2011
- Hietalahti, T. 2013. Ravitsemustyöntekijöiden ravitsemusosaaminen ja -asenteet. AMK-opinnäytetyö, Seinäjoen ammattikorkeakoulu
- Hostila, H. 2013. Verkkopohjainen ravitsemuspassi ruokapalveluhenkilöstön ravitsemusosaamisen vahvistajana. Pro gradu -työ, Itä-Suomen yliopisto, kansanterveystieteen ja ravitsemustieteen yksikkö
- Jokinen, A. 2013. Ravitsemusosaaminen julkisissa ruokapalveluissa. AMK-opinnäytetyö, Seinäjoen ammattikorkeakoulu
- Joukkoruokailun kehittäminen Suomessa. Joukkoruokailun seuranta- ja kehittämistyöryhmän toimenpidesuositus. Sosiaali- ja terveysministeriön selvityksiä 2010:11. Sosiaali- ja terveysministeriö 2010.
- Mertanen, E. & Väisänen, K. 2013. Ruokapalvelujen kehittäminen ammattikorkeakouluissa. AMK-lehti 1/2013
- Mertanen, E. & Väisänen, K. 2012. Ruokapalvelujen kehittäminen ammattikorkeakouluissa. AMK-lehti 4/2012
- Mertanen, E. 2012. (toim) Ruokapalveluja kehittämässä. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 129.
- Mertanen, E. 2007. Ravintolaruoka asiakkaiden, ravintolakeittiön ja ravitsemuksen näkökulmasta. Akateeminen väitöskirja. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 79.
- Murtoniemi, P. 2011. Ravintolakokin ravitsemusosaaminen. YAMK-opinnäytetyö, Jyväskylän ammattikorkeakoulu
- NNR12. Nordic Nutrition Recommendations 2012. Integrating nutrition and physical activity. The Nordic council of ministers. Norden.org
- Ovaskainen, M-L., Tapanainen, H., Raulio, S., Männistö, S., Pakkala, H., Paturi, M., Helldán, A., Virtanen, S., Vartiainen, E. 2014. Finravinto-tutkimus: Kovan rasvan käyttö kasvoi selvästi vuosina 2007-2012. Suomen lääkirilehti 14/2014, vsk 69, s 1067-1072
- Pajari, A-M. Ravinto ja syövä – tämä ainakin tiedetään. Katsaus. Suomen lääkirilehti 47/2012 vsk 67, s 3469-3475
- Raulio, S. & Roos, E. 2012. Työaikaisen aterioinnin väestöryhmäerot ja yhteys ruokavalion laatuun. Sosiaalilääketieteellinen Aikakauslehti 2012; 49(2):140-7.
- Raulio, S. 2011. Lunch eating patterns and their social and work-related determinants. Study of Finnish employees. THL Research 68/2011. Helsinki 2011.
- Raulio S, Roos E, Prättälä R. Sociodemographic and work-related variation in employees' lunch eating patterns. International Journal of Workplace Health Management 2012;5(3):168-80.
- Raulio S, Roos E, Prättälä R. School and workplace meals promote healthy food habits. Public Health Nutrition 2010;13(6A):987-92.
- Raulio S, Ovaskainen M-L, Roos E, Prättälä R. Food use and nutrient intake at worksite canteen or in packed lunches at work among Finnish employees. Journal of Foodservice 2009;20:330-41.
- Raulio S, Roos E, Mukala K, Prättälä R. Can working conditions explain differences in eating patterns during working hours? Public Health Nutrition 2008; 11:258-70.
- Raulio S, Pietikäinen M, Prättälä R ja joukkoruokailutyöryhmä. Suomalaisnuorten kouluikäinen ateriointi. Ruokapalveluiden seurantaraportti 2. Kansanterveyslaitoksen julkaisuja B26/2007.
- Raulio S, Roos E, Rahkonen O, Prättälä R. Twenty year trends of workplace lunches in Finland. Food Service Technology 2005;5(4):57-66.

Taloustutkimus 2014. Kahviloista ja ravintoloista ostettujen ruoka-annosten määrä nousi 15 miljoonalla. Uutiskirje 3.3.2014

THL 2013. Lihavuus laskuun – Hyvinvointia ruoasta ja liikunnasta. Kansallinen lihavuusohjelma 2012-2015.

Vanhala M, Hasunen K, Mertanen E, Nurttila A, Prättälä R, Koivisto P. 2004 Suurkeittiöiden tarjoaman ruoan ravitsemuksellinen laatu. Raportti joukkoruokailun seurantajärjestelmään luoduista ravitsemuskriteereistä ja niiden toteutumisesta julkisia ruokapalveluita tuottavissa suurkeittiöissä vuonna 2004 (pdf 995,13 kt) Suomen Sydänliiton julkaisuja 2004:1, Helsinki.

Vikstedt T, Raulio S, Puusniekka R, Prättälä R. Suomalaisnuorten kouluikäinen ateriointi. Ruokapalveluiden seurantaraportti 5. Terveiden ja hyvinvoinnin laitos (THL). Raportti 22. Helsinki 2012.

Vikstedt T, Raulio S, Helakorpi S, Jallinoja P, Prättälä R. Työaikainen ruokailu Suomessa 2008–2010. Ruokapalveluiden seurantaraportti 4. Terveiden ja hyvinvoinnin laitos (THL). Raportti 23. Helsinki 2012.

Vikstedt T, Raulio S, Prättälä R, Joukkoruokailutyöryhmä. Julkisten ruokapalveluiden ravitsemuslaatu. Hankintailmoitusrekisteri tarkastelussa. Terveiden ja hyvinvoinnin laitos (THL). Raportti 18, Helsinki 2011.

Voutilainen S., Nurmi, A., Virtanen, J., Mursu, J., Tuomainen, T-P. 2013. Voi ja sydäninfarktirisiki. Suomen Lääkärilehti 38/2013 vsk 68:2351 - 2357

VRN 2014. Terveyttä ruoasta. Suomalaiset ravitsemussuositukset 2014. Valtion ravitsemusneuvottelukunta. Juvenes Oy, Helsinki 2014.

Vuolle, S. 2013. Ammatinopettajien ravitsemusosaaminen hotelli-, ravintola- ja catering-alalla. YAMK-opinnäytetyö, Jyväskylän ammattikorkeakoulu



OSA II

YLEMMÄN
AMMATTIKORKEAKOULU-
TUTKINNON
OPINNÄYTETYÖT
ALAN KEHITTÄJINÄ

Matkailupalvelujen kehittäminen

Anssi Manninen, Jyväskylän ammattikorkeakoulu

BUSSIMATKOILLE OSALLISTUMISEN SYYT JA MATKOKIIN LIITETYT ARVOSTUKSET

Tiivistelmä

Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää bussimatkoille osallistuvien matkustajien syitä matkoille osallistumiseen ja heidän niiden eri osa-alueisiin liittämääns arvostuksia. Tutkimus toteutettiin kyselylomaketutkimuksena kevään ja kesän 2012 aikana erilaisille bussimatkoille osallistuneiden matkustajien keskuudessa. Lomakkeita jaettiin yhteensä 395 kappaletta, ja niistä palautettiin 90 %.

Tutkimuksen tuloksissa nousivat esille bussimatkailun huolettomuus ja helppous. Myös nauttimiseen liittyvät tekijät olivat vastaajille tärkeitä; mm. matkustusmukavuus, maisemista nauttiminen ja matkan aikana saatu palvelu arvostettiin korkealle. Bussimatkalle lähdettäessä matkan kohde on tärkein valintaperuste noin 80 %:lle vastaajista. Tämä vahvistaa aiemmissa tutkimuksissa ilmennyt tulosta siitä, että bussimatkailu on enemmän kohteista riippuvaista kuin moni muu matkailumuoto.

Tutkimuksen tuloksia voidaan käyttää hyväksi bussimatkailua kehitettäessä. Niitä voivat hyödyntää myös muut kuin bussimatkojen järjestäjät. Esimerkiksi hotellit, ravintolat ja käyntikohteet voivat kehittää palveluitaan paremmin bussimatkoille osallistuvien tarpeita ja toiveita vastaaviksi.

Asiasanat: bussimatka, linja-auto, matkailu, matkailumotivaatio, ryhmämatka

Johdanto

Matkailu on maailman suurin vientiteollisuuden ala ja yksi maailman tärkeimpiä sosio-ekonomisia sektoreita. 6–8 % maailman koko työllisyydestä on matkailusta riippuvaista. Vaikka matkailu yleisesti mielletään ulkomaanmatkailuna, on kotimaanmatkailu globaalisti noin kymmenen kertaa suurempaa kuin kansainvälinen matkailu. Vain noin kolme prosenttia maailman väestöstä tekee kansainvälisiä matkoja. (MEK 2006, 14–15.) Juuri kotimaanmatkailussa ja matkoissa lähialueen maihin bussimatkailulla on maailmanlaajuisesti tärkeä osa. Turvallisena, ympäristöystävällisenä ja kustannustehokkaana matkailumuotona on bussimatkailulla oma roolinsa myös matkailun tulevaisuudessa.

Bussimatkailusta on saatavilla hyvin vähän tutkittua tietoa. Ala on sekä Suomessa että kansainvälisesti pienyritysvaltainen, ja mm. tästä syystä bussimatkailun tilastointi on vähäistä. Bussimatkailuun liittyvä tutkimustoiminta on kiinnostanut tutkijoita vähemmän kuin esimerkiksi massamatkailu etelän rantakohteisiin, ja tämän takia alan erilaisista vaikutuksista (taloudelliset, sosiaaliset, ympäristö ym.) on rajoitetusti tietoa. Bussimatkailun kehittämiseksi olisi ehdottoman tärkeää saada myös yleistä tutkimustietoa alan pienyritysten vahvan kokemuseräisen tiedon lisäksi. Tämän tutkimuksen avulla pyrittiin lisäämään alan ja sen sidosryhmien tietoutta bussimatkailun ominaisuuksista asiakkaan näkökulmasta. Tutkimuksen tuloksia hyödyntämällä bussimatkailua voidaan jatkossa kehittää vastaamaan entistä paremmin asiakkaan tarpeita ja toiveita.

Tutkimustehtävä ja tavoite

Matkailumotivaatiota tutkittaessa motivaatiotekijät jaetaan yleensä kahteen ryhmään: tekijät, jotka saavat ihmisen lähtemään matkalle sen sijaan, että hän tekisi jotain muuta, ja tekijät, jotka vaikuttavat siihen, miksi ihminen matkalle lähtiessään valitsee tietyn kohteen, ajankohdan tai matkustustavan (Swarbrooke & Horner 2007, 53). Tässä opinnäytetyössä keskityttiin jälkimmäiseen kysymykseen: eli ei haluttu tietää, miksi jonkun muun vapaa-ajantoiminnan sijaan ihmiset lähtevät matkalle, vaan miksi he matkalle lähtiesään valitsevat juuri bussimatkan.

Tutkimusongelmana tutkimuksessa oli selvittää bussimatkoille osallistuvien matkustajien matkalle lähtöön vaikuttavia tekijöitä sekä bussimatkan eri osa-alueisiin kohdistettuja arvostuksia ja odotuksia. Tutkimuskysymyksiksi voidaan tiivistää kolme kysymystä:

1. Mitkä tekijät bussimatkailussa ovat niitä, jotka saavat matkustajan valitsemaan juuri tämän matkailumuodon?
2. Mitkä tekijät ovat matkustajalle tärkeitä hänen tehdesään päätöstä bussimatkalle lähdöstä?
3. Mitkä bussimatkan eri osiin liittyvät tekijät ovat matkustajalle tärkeitä hänen ollessaan bussimatkalla?

Bussimatalla tarkoitetaan tässä tutkimuksessa matkaa, joka toteutetaan pääosin bussilla ja jossa itse kulkuneuvo on yksi tärkeä osa matkaa, eli matkaa ei voisi toteuttaa samanlaisena millään muulla kulkuvälineellä. Lisäksi matka sisältää käyntikohteita (museoita, näyttelyitä, kartanoita, kirkkoja ym.), ruokailupaikkoja ja mahdollisesti useampia majoituspaikkoja. Tällainen matka ostetaan kokonaisuutena matkanjärjestäjältä, joka on paketoinut kaikki tai lähes kaikki palvelut valmiiksi (”valmismatka” tai ”pakettimatka”).

Tutkimuksen tavoitteena oli lisätä ymmärrystä bussimatkoille osallistuvien matkustajien käyttäytymisestä. Matkailualalla niin kuin muillakin palvelualoilla asiakkaan käyttäytymisen tunteminen on liiketoiminnan jatkumisen ja menestymisen kannalta ensiarvoisen tärkeää. On tärkeää ymmärtää kuinka psykologinen prosessi vaikuttaa matkailijan kohdevalintaan tai tietyn matkailutyyppin valintaan. (Hudson & Gilbert 2000, 137.) Mielikuvat ja käsitykset kohteesta ovat tärkeä osuus matkailijan valintaprosessista (Ateljevic 2000, 193–195). Markkinoinnissa voidaan käyttää hyväksi tietoa valitun asiakasryhmän matkustamisen tarpeista ja odotuksista ja suunnitella viestintä tämän tiedon pohjalta entistä tehokkaammaksi. Matkalle lähteminen on usein vuoden odotetuimpia tapahtumia ja pidemmät matkat saattavat vaatia kohtuullisen suurien summien sijoittamista. Vain tuntemalla asiakkaan tarpeet, arvostukset ja odotukset palvelua kohtaan voidaan tarjota sellaista palvelua, että

asiakas on tyytyväinen ja varmemmin käyttää samaa palveluntarjoajaa uudelleen. (Chang 2007, 157-162.)

Bussimatkailu on huoletonta matkailua

Bussimatkalta etsitään turvallisuutta ja seuraa

Matkailulla on pitkät perinteet alkaen antiikin Kreikan uskonnollisiin tapahtumiin liittyvästä matkailusta roomalaisten kylpylämatkailun kautta modernin ajan massamatkailuun etelän rantalomakohteisiin (Swarbrooke & Horner 2007, 14–18). Myös Suomessa matkailu on kehittynyt vuosisatojen kuluessa virkamiesten ja eliitin etuoikeudesta koko kansan harrastukseksi (Hemmi & Vuoristo 1993, 23-30). Suomalaiset ovat nykyisin ahkerimpia matkailijoita koko EU:n alueella: 89 % suomalaisista oli tehnyt yhden yön kestävän matkan vähintään kerran vuoden 2010 aikana, kun tutkittujen 27 maan keskiarvo oli 73 % (Eurobarometer 2011, 9-14).

Bussimatkailu alkoi kasvaa merkittäväksi matkailumuodoksi useimmissa Euroopan maissa 1930-luvulla. Se laajensi mahdollisuuksia matkailla alueille, joille ei junalla tai laivalla päässyt, ja helpotti ryhmien liikkumista yhdessä. Bussimatkailu voi pitää sisällään useita erilaisia matkatyyppejä. Esimerkiksi päivämatkat bussilla, pitkät bussikerrokset jopa useassa eri maassa, ryhmien opinto- tai ottelumatkat ja vaikkapa kaupunkien ”hop-on-hop-off” -kiertoajelut ovat tyyppillisiä tilausbusseilla toteutettavia matkailun muotoja. (Page 2009, 184–185.)

Bussimatkailua pidetään tehokkaana tapana vierailulla useassa kohteessa samalla matkalla ja turvallisena matkustusmuotona vieraisiin kulttuureihin. Bussimatkalle osallistuvat ovat usein iäkkäitä matkustajia, jotka etsivät viihtyvyyttä, turvallisuutta ja muiden matkustajien seuraa. Useimmiten matkalla on mukana matkanjohtaja, jonka osuus matkan onnistumisessa on merkittävä. Bussimatkat ovat pakettimatkailun yksi muoto, jossa matkanjärjestäjä yhdistää kuljetuksen, majoituksen ja muut tarvittavat palvelut yhdeksi paketiksi, jonka myy itse tai matkatoimiston kautta kuluttajalle. On tutkittu että bussimatkailu on kohteesta riippuvaisempaa kuin muu ”massamatkailu”, jossa kohteet ovat helpommin korvattavissa ja jossa matkanjärjestäjät keskittyvät enemmän matkailijoiden brändiuskollisuuteen kuin kohdeuskollisuuteen. (Becken 2005, 23–24.) On myös tutkittu, että bussimatkailussa sen eri elementit ovat riippuvaisia toisistaan. Matkojen kehittämisessä pitäisikin keskittyä koko paketin sisältöön eikä yhteen ominaisuuteen, kuten vaikkapa hintaan (Downward & Lumsdon 1999, 166).

Bussimatkailu on aina myös ryhmämatkailua, vaikka usein matkustajat ovat varanneet matkan yksin. Tutkijat ovat sitä

mieltä, että ryhmämatkailua ei pitäisi tutkia niinkään matkailijan kulttuuritaustan vaan erilaisten henkilökohtaisten taustatekijöiden, esimerkiksi sosiaalisten tai taloudellisten tekijöiden mukaan (Meng 2010, 348). Ryhmämatkalle osallistumisen motiivit ovat monesti erilaiset kuin yksin matkustamiselle. Iäkkäämmät, kielitaidoltaan heikommat, ensikerlaiset ja yksinäiset matkailijat osallistuvat mieluummin ryhmämatkoille. Sosiaalisten suhteiden luomisen mahdollisuus on monissa tutkimuksissa havaittu ryhmämatkailun yhdeksi syyksi. (Chang 2007, 161–162, 170.)

Bussimatkailualaa pidetään yhtenä matkailun ja kuljetuksen alan vähiten tutkittuna osana (Downward & Lumsdon 1999, 159). Tilausliikenne on useissa maissa pienten bussiyriyten hoidossa, mikä vaikeuttaa kattavien tilastojen saamista toimialan suoritteista ja vaikutuksista. Karkeidenkin arvioiden perusteella ala on merkittävä matkailun toimiala monessa maassa. Esimerkiksi Iso-Britanniassa bussimatkailualan suuruudeksi arvioidaan 2–4 miljardia puntia ja 11 miljoonaa myytyä lomaa (Page 2009, 185). Matkailun vaikutukset kohdepaikkakuntien talouteen ovat merkittäviä. Yhdysvalloissa tehdyn tutkimuksen mukaan bussiryhmän yhden yön yöpyminen paikkakunnalla voi tuoda jopa 5 000–13 000 dollarin tulot paikkakunnalle mm. majoituksen, ruokailun, pääsymaksujen, ostosten, matkamuistojen ja verojen muodossa (The 2011–2012 Travel & Tourism Market Research Handbook, 177). Suomessa on tilastoitu lähinnä vain matkustajamääriä ja ajettuja kilometrejä, ja nämäkin koko tilausliikenteen osalta erittelemättä varsinaista bussimatkailua. Vuonna 2009 muu kuin säännöllinen bussien tilausliikenne kuljetti Suomessa 10,6 miljoonaa matkustajaa. Vaikka tästä vain osa on varsinaista bussimatkailuksi luettavaa matkailua, voidaan sen arvioida olevan Suomessakin kymmenien miljoonien eurojen arvoinen toimiala. (LVM 2011.)

Matkailun syyt ovat moninaiset

Matkailijoiden matkustamisen syyt ja motivaatiot on monimutkainen tutkimuksen aihe. Jo pelkkä matkailun määrittäminen on vaikeaa, ja erilaisia matkailun muotoja on paljon. Matkalle lähdetään mm. ammatin takia (liikematkat), vierailemaan sukulaisilla tai ystävillä (engl. VFR = visiting friends and relatives), uskonnollisista syistä (mm. pyhiinvaellus), uutta oppimaan (mm. opintomatkat), tutustumaan eri kulttuureihin, maisemia ihailemaan, nauttimaan (hedonismi), osallistumaan aktiviteetteihin (golf, sukellus), harrastamaan (maalauksen, ruokakulttuuri) tai hakemaan terveyttä (kylpylät, terveyspalvelut). (Swarbrooke & Horner 2007, 12–33.)

Koska matkailu on tuotteena monimutkainen, on myös siihen liittyvä kuluttajakäyttäytyminen monimutkaista. Matkailun tuotteet voidaan myydä erikseen tai useita palveluita paketoituna yhteen. Myyjänä voi olla joko itse tuottaja (esim.

hotelli) tai joku välittäjä (matkatoimisto). Ne ovat tuotteena yleensä aineettomia, varastoimattomia, heterogeenisiä, ja matkailutuote on yleensä vain ajallinen oikeus käyttää jotain palvelua (esim. hotellihuone). Tuotteen myyjä ei välttämättä täysin pysty vaikuttamaan myymänsä tuotteen sisältöön, koska itse myyjä ei aina tuota mitään osaa varsinaisesta tuotteesta (kuljetus, hotelli, ravintola, uimaranta...). Kuluttajilla on usein suuria odotuksia matkailutuotteita kohtaan, koska matka voi olla ainutkertainen ostos vuoden mittaan ja siihen voidaan säästää varoja jopa usean vuoden ajan. (Swarbrooke & Horner 2007, 48.)

Matkailumotivaation lähteet

Matkailumotivaation vaikuttavat tekijät voidaan jakaa kahteen ryhmään: tekijät, jotka saavat ihmisen lähtemään matkalle, ja tekijät, jotka saavat ihmisen matkalle lähtiessään valitsemaan tietyn matkustustyyppin, kohteen ja ajankohdan. Useat motivaation lähteet kuuluvat molempiin ryhmiin, ja eri ihmisillä eri asiat vaikuttavat eri tavalla. Joitain päätyyppejä voidaan tekijöistä erotella (Swarbrooke & Horner 2007, 54):

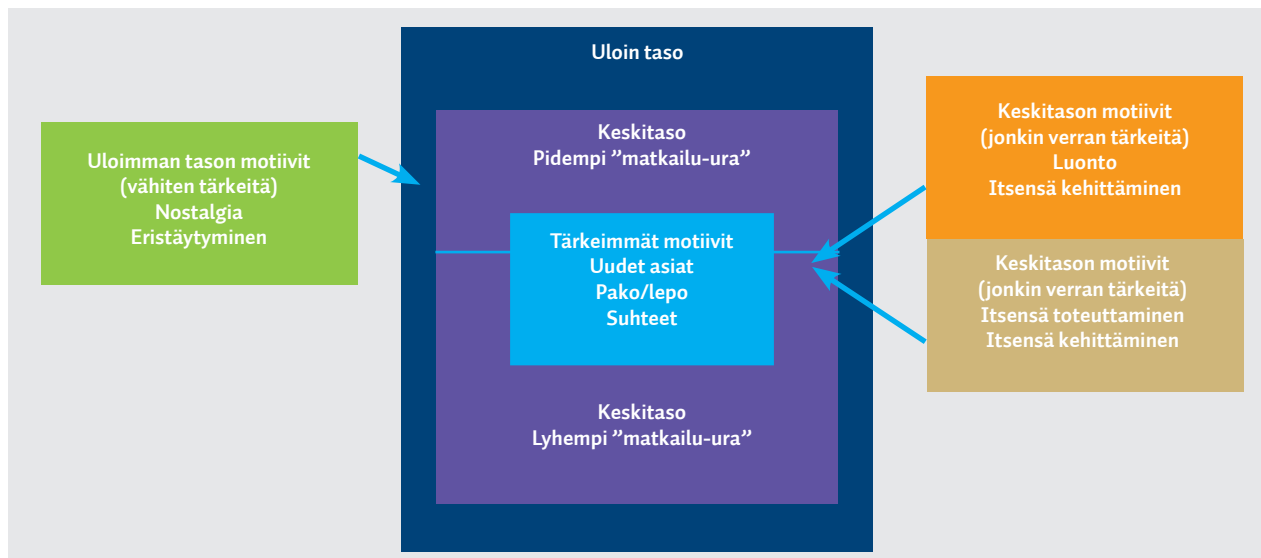
- **Fyysiset tekijät:** lepo, terveys, kunnon kohottaminen, rusketus, seksi
- **Tunteisiin vaikuttavat tekijät:** nostalgia, seikkailu, pako, fantasia, henkinen täyttymys, romanttisuus
- **Kulttuuriset tekijät:** uusien kulttuurien näkeminen, sightseeing
- **Status-tekijät:** yksilöllisyys, muodikkaus, kulutusmahdollisuus
- **Itsensä kehittäminen:** uuden oppiminen, tiedon lisääminen
- **Henkilökohtaiset tekijät:** sukulaisten/ystävien tapaaminen, uusien ystävyysuhteiden luominen, muiden miellyttämisen tarve

Matkailumotivaatioiden tutkimus on kehittynyt viime aikoina ja on huomattu, että matkailijoiden motivaation lähde voi olla samalla henkilöllä eri matkoilla erilainen. Decropin (2000, 229) mukaan muille kuin liikematkustajille jo itse matkustaminen on osa lomaa, ei pelkkä kohteessa olo. Hänen mukaansa paras tapa matkailijoiden lajittelussa on elämänvaiheeseen perustuva lajittelu (life-cycle/domestic age).

Pearce (2005, 52–53) kehitti 1980-luvulla Maslow:n tarvehierarkiaan perustuvan viisiportaisen matkailijan ”matkailu-uraan” perustuvan teorian (TCL = travel career ladder), jossa matkailumotivaatio muodostui viidestä portaasta: levon tarve, turvallisuuden tarve, ihmissuhteiden tarve, itsensä kunnioittamisen/kehittämisen tarve ja omatoimisuuden tarve. Mallissa ajateltiin matkailijan nousevan portaissa

ylöspäin sitä mukaa, kun kokemukset matkailusta kasvavat; ja usean tarpeen olevan samanaikaisia, mutta yhden niistä olevan voimakkain. Porras-malli oli ensimmäinen, joka otti huomioon matkailumotivaation dynaamisuuden, eli motivaation muuttumisen ajan kuluessa. Malli sai kritiikkiä hierarkkisuudestaan, ja tämän johdosta Pearce (2005, 55–80) kehitti malliaan ja päätyi matkailu-ura –malliin (TCP = travel career pattern), jossa motivaatioon liittyvät tekijät on eroteltu kolmeen kerrokseen hieman eri tavalla (kuvio 1).

Matkailukokemuksista riippumatta hänen mukaansa tietyt ja tärkeimmät päämotivaation lähteet (ylin kerros) ovat kaikilla samat (uutuus, pako, lepo, suhteet), samoin kuin vähiten vaikuttavat, eli alimman tason tekijät (nostalgia, eristäytyminen). Sen sijaan keskimmäisen tason tekijät, eli tekijät, joilla on kohtuullisen suuri vaikutus, vaihtelevat matkailukokemuksen mukaan siten, että matkailukokemuksen karttuessa mm. uuden oppimisen halu vaihtuu usein esimerkiksi maisemien ja luonnon ihailuun.



Kuvio 1. Pearcen TCP-malli (travel career pattern) (2005, 79)

Viimeaikoina TCP-malli on ollut suosittu matkailumotivaatioita tutkittaessa. Kiinnostusta on herättänyt ”matkailu-uran” määrittely. Tutkijoiden mielestä pelkkä ikä ei riitä uran määrittelyssä, koska eri-ikäisillä voi olla hyvin paljon eroa matkailukokemusten määrässä. Tutkimuksissa uran määrittelyssä on iän lisäksi otettu mukaan mm. ulkomaille tehtyjen matkojen määrä, matkoilla vietetty aika ja käytyjen kohteiden määrä. (Paris & Teye 2010, 250.)

Cooperin (2004, 766) mukaan muutokset ympäröivässä maailmassa ovat luomassa uudenlaisen matkailijan, joka on tiedostavampi, arvostelukykyisempi, laatuhaquisempi kuin aiemmin ja ainakin kehittyneissä maissa iäkkäämpään väestöön kuuluva. Matkailun motivaatio muuttuu passiivisesta rannalla löhöilystä uuden oppimiseen ja uteliaisuuteen. Muutoksen taustalla on osittain aiemmilta matkoilta kertynyt kokemus: matkailijoista on tullut entistä kokeneempia, kielitaitoisempia ja parempia pärjäämään vaativissakin oloissa vieraisissa kulttuureissa. Matkailutuotteet sulautuvat uudenlaisen matkailijan tarpeiden mukaan opettamisen ja viihdyttämisen kanssa (engl. education, entertainment -> info-tainment, edu-tainment).

Matkailumotivaatioiden tutkimista vaikeuttaa vielä yksi matkailun erityispiirre: matkalle lähdetään hyvin usein yhdessä jonkun tai joidenkin kanssa. Tällöin matkalle lähtöön vaikuttaa vielä useampi seikka ja kaikkien matkalle lähtijöiden on kenties tehtävä myönnytyksiä omien tarpeidensa ja halujensa suhteen ja otettava huomioon matkakumppanin mielipiteet. (Hanefors & Mossberg 2000, 200.)

Matkalle lähtemisen esteitä on myös tutkittu. On löydetty useita asioita, jotka estävät tai rajoittavat matkailua yksilön näkökulmasta. Esteitä voivat olla mm. varallisuuden puute, ajanpuute, fyysiset esteet (sairaus, vamma), perhetilanne, kiinnostuksen puute ja pelko. Monesti nämä esteet vieläpä kasautuvat samalle henkilölle, eli jollakin voi useampi edellä mainituista syistä estää matkailun. (Cooper 2004, 120.)

Tutkimuksen toteutus

Tutkimus toteutettiin kyselytutkimuksena huhti-heinäkuun 2012 aikana. Kyselylomakkeita jaettiin 12 eri bussimat-kalla yhteensä 395 matkustajalle. Kysely toteutettiin juuri bussimat-kalle osallistuneiden keskuudessa, jotta vastaajilla olisi tuore mielikuva bussimat-kasta ja sen eri osa-alueista.

Lomakkeista palautui 353 kappaletta eli 90 %. Erittäin hyvästä palautusprosentista ja hyvin täytetyistä lomakkeista voidaan päätellä tutkimuksen kiinnostaneen vastaajia.

Tutkimuksen tulokset

Taulukossa 1 on esitetty tutkimuksen vastaajien taustatiedot. Vastaajien profiili vastaa hyvin bussimatkoille osallistuvien profiilia: vastaajat ovat pääosin naispuolisia, iäkkäämpiin ikäryhmiin kuuluvia ja eläkkeellä olevia.

Taulukko 1. Vastaajien taustatiedot (n=353)

		n (353)	%
Sukupuoli	Nainen	24	70
	Mies	99	28
	Ei vast.	5	1,4
Ikä	20 - 35 v.	15	4,2
	36 - 50 v.	28	7,9
	51 - 65 v.	126	35,7
	Yli 65 v.	177	50,1
	Ei vast.	7	2
Työtilanne	Töissä	105	29,7
	Työtön	8	2,3
	Eläkkeellä	231	65,4
	Opiskelija	3	0,8
	Ei vast.	6	6
Ammattiasema	Yrittäjä/maatalousyrittäjä	46	13
	Johtavassa asemassa	24	6,8
	Toimihenkilö/esimies	110	31,2
	Työntekijä	136	38,5
	Muu	19	5,4
	Ei vast.	18	5,1
Koulutus	Kansa/peruskoulu	77	21,8
	Toisen asteen tutkinto	106	30
	Opistoasteen tutkinto	82	23,2
	Korkeakoulututkinto	79	22,4
	Ei vast.	9	2,5
Asuinpaikan koko	Alle 10.00 asukasta	114	32,3
	10.000-50.000 asukasta	125	35,4
	50.000-100.100 asukasta	12	3,4
	Yli 100.00 asukasta	96	27,2
	Ei vast.	6	1,7

Bussimatkoille osallistuminen

Yli 40 % vastaajista osallistuu bussimatkalle vähintään kolme kertaa vuodessa. Vain hieman reilu kymmenys vastaajista osallistuu harvemmin kuin kerran vuodessa. Aktiivisimpia bussimatkailijoita ovat iäkkäämmät vastaajat. Yli 65-vuotiaiden ryhmästä ja eläkkeellä olevista vähintään kolme kertaa vuodessa bussimatkoille osallistuu yli puolet vastaajista.

Tämä johtunee matkailuun käytettävissä olevan ajan määrästä: ikääntyneillä ja eläkeläisillä on enemmän vapaa-aikaa käytettävissä.

Lyhyet bussimatkat ovat vastaajien keskuudessa suosituimpia. Bussilla tehtävät yhden päivän teatteri-, konsertti- tai oopperamatkat sekä yhden päivän bussimatkakierrokset

kotimaassa ovat suosittuja samoin kuin risteilymatkat Ruotsiin tai Viroon. Lyhyiden bussimatkojen suosio perustuu siihen, että näille matkoille on helpompi lähteä ja ne ovat myös usein edullisempia usean päivän matkoihin verrattuna. Monet tekevät mieluummin useita lyhyitä matkoja vuoden mittaan kuin yhden pitkän matkan. Varsinkin iäkkäämpien bussimatrustajien joukossa lyhyet matkat ovat suosittuja.

Bussimatkoille osallistutaan erilaisissa seurueissa. Miehet osallistuvat yleensä puolisonsa kanssa, naiset taas ystävän tai tuttavien kanssa. Aina tai useimmiten yksin matkustavien osuus on pieni, vain noin kymmenys vastaajista. Silloin tällöin yksin matkustavien osuus on tähän nähden kaksinkertainen, eli noin 20 %. Tämä tarkoittaa, että lähes kolme kymmenestä osallistuu bussimatkoille yksin vähintään silloin tällöin.

Tulevaisuuden bussimatkailun määrää kysyttäessä lähes kolmannes vastaajista arvioi sen lisääntyvän nykyisestä. Vain 4 % vastaajista arvioi bussimatkailunsa vähenevän lähitulevaisuudessa.

Tekijät, jotka saavat matkustajan valitsemaan matkailumuodoksi bussimatkailun

Huolettomuuteen liittyvät tekijät nousivat tärkeimmiksi syiksi kysyttäessä vastaajilta syitä bussimatkoille osallistumiseen. Erittäin tärkeänä pidettiin sitä, ettei itse tarvitse huolehtia esimerkiksi reiteistä, aikatauluista ja varauksista. Matkanjohtajan tai kuljettajan osoittama huolenpito matkan aikana ovat myös erittäin tärkeiksi arvostettuja huolettomuuteen liittyviä bussimatkailun ominaisuuksia. Nauttimiseen ja rentoutumiseen liittyvät asiat, arkirutiineista irtipääsy ja maisemista nauttiminen katsottiin bussimatkalla erittäin tärkeiksi. Vastaajat valitsevat matkailumuodoksi bussimatkan, koska niillä käydään usein kohteissa, joihin ei välttämättä pääse lainkaan vierailemaan muuten kuin ryhmänä. Tämä sekä matkan kohteen saama arvostus bussimatkan valintakriteerinä vahvistaa käsitystä bussimatkailusta matkailumuotona, jossa suurin merkitys on matkan kohteella.

Bussimatkojen hintatason tärkeys sai kohtuullisen korkean arvostuksen. Ryhmämatkailun etuna yksilömatkailuun verrattuna on usein edullisempi hinta, mikä johtuu ryhmäalennuksista ruokailuissa, kohteissa ja hotelleissa. Bussimatkailun ympäristöystävällisyydellä ei ole niin suurta merkitystä kuin monilla muilla tekijöillä, vaan bussimatkalle lähdetään lähinnä nauttimaan huolettomasta matkailusta.

Vähiten tärkeiksi vastaajat arvostivat sosiaalisuuteen liittyvät tekijät, eli muiden matkustajien seuran ja

mahdollisuuden tutustua uusiin ihmisiin. Bussimatkalla on totuttu matkustamaan muiden seurassa ja tutustumaan uusiin ihmisiin, minkä vuoksi näitä asioita ei ehkä pidetä tärkeinä syinä bussimatkalle lähtöön vaan ”automaattisina” bussimatkailun piirteinä.

Kaikki viisi bussimatkalle lähdön esteeksi kyselylomakkeessa esitettyä asiaa osoittautuivat varsin pieniksi esteiksi matkalle lähtöön. Tämä on luonnollista, koska vastaajista suuri osa osallistuu bussimatkoille aktiivisesti. Hintataso on suurin matkalle lähdön este. Se, ettei pysty itse vaikuttamaan matkan ohjelmaan ja aikatauluun ja että bussimatkailu on hitaampaa kuin monet muut matkailumuodot, ovat suurempia esteitä matkalle lähtöön nuoremmille, korkeammasammattiasemassa oleville ja korkeammin koulutetuille kuin muille vastaajaryhmille. Bussimatkalle lähdettäessä on luonnollista, että mukana on muitakin matkustajia ja matkalle lähtemään valikoituu yleensä sellaisia henkilöitä, jotka tämän tiedostavat. Siksi vastaajille ei ole merkittävää se, että matkalla on mukana tuntemattomia ihmisiä.

Myös fyysiset syyt, mm. terveys ja liikuntarajoitteet, mainittiin vapaissa vastauksissa syiksi, jotka rajoittavat matkoille osallistumista. Tämä nähtiin sekä bussimatkailun esteenä että mahdollisuutena. Bussimatkailu koettiin hyväksi vaihtoehdoksi sen jälkeen, kun oma terveys ei enää salli matkailua omalla autolla tai kun pitkät lentomatkat etelän kohteisiin rasittavat liikaa. Toisaalta bussimatkoilla liikutaan myös jalkaisin melko paljon, mikä voi vaikeuttaa monen liikuntarajoitteisen osallistumista. Myös pelko muita matkustustapoja kohtaan (lentopelko, pelko eksymisestä) saa matkailijan usein valitsemaan juuri bussimatkan.

Tekijät, jotka ovat matkustajalle tärkeitä hänen tehdessään päätöstä bussimatkalle lähdöstä

Matkan kohde on selvästi merkityksellisin asia bussimatkalle lähdettäessä: noin 80 % vastaajista ilmoitti tärkeimmäksi bussimatkan valintaan vaikuttavaksi tekijäksi matkan kohteen. Tämä tarkoittaa sitä, että esimerkiksi matkan ajankohdalla tai hinnalla ei ole niin suurta merkitystä, kunhan matkalle lähtijä pääsee haluamaansa kohteeseen. Nuoremmille, työssäkäyville ja yrittäjille on luonnollista ajankohdan muita tekijöitä suurempi merkitys, koska kaikki eivät voi esimerkiksi lomien tai perheen tilanteen takia lähteä matkalle milloin tahansa. Matkan hinta ja matkakumppanin mielipide on miehille ja nuorille merkityksellisempää kuin muille. He matkustavat useimmiten puolison tai perheen kanssa, ja saman talouden rahapussista maksetaan useamman matkustajan matka, mikä saa arvostamaan matkan hintaa yksin matkustavaa enemmän.

Bussimatkan eri osiin liittyvät tekijät, jotka ovat matkustajalle tärkeitä hänen ollessaan bussimatalla

Kaikista bussimatkan eri osien tekijöistä itse bussikuljetukseen liittyvät kolme tekijää: turvallisuus, matkustusmukavuus ja kuljettajan ammattitaito ja palveluasenne saivat korkeimmat arviot tärkeydessään. Samat tekijät arvostettiin korkeimmalle myös aiemmin Suomessa tehdyssä tutkimuksessa (Bussimatkatutkimus 2011). Pearcen (2005) TCP-mallin mukaan tärkeimmät motivaation lähteet ja tarpeet ovat kaikille matkailijoille samat. Tämän tutkimuksen tulokset vahvistavat, että myös bussimatkan ominaisuuksien suhteen tietyt tekijät ovat kaikille matkailijoille erittäin tärkeitä. Turvallisuus ja lepo/rentoutuminen (matkustusmukavuus ja palvelun tärkeys) ovat juuri näitä perustarpeita, jotka ovat kaikille yhteisiä.

Matkanjohtajan toiminnassa bussimatkatilijat arvostavat eniten hänen osoittamaansa huolenpitoa bussimatkan aikana. Huolenpito sai yhtä suuren arvostuksen kuin matkustusmukavuus ja kuljettajan palveluattitus. Koulutustausta vaikuttaa huolenpidon tärkeänä pitämiseen: matalammin koulutetut pitävät tärkeänä sitä, että voivat luottaa matkanjohtajan apuun esimerkiksi ulkomailla kielitaitoa tarvittaessa. Huolenpidon jälkeen matkanjohtajan toiminnassa faktatietojen kertomista pidetään tärkeämpänä kuin tarinoiden tai kertomusten kuulemista. Vastajille uuden oppiminen ja tiedon saaminen on tärkeämpää kuin viihteellisempi sisältö.

Ruoka- ja kahvipaikkojen tärkeimmät ominaisuudet ovat vastaajien mukaan paikan viihtyisyys ja henkilökunnan palveluattitus. Kun ottaa huomioon muut tässä kyselyssä tärkeiksi arvioidut tekijät (bussin matkustusmukavuus, kuljettajan palveluattitus, matkanjohtajan huolenpito), on näiden kahden ominaisuuden tärkeys ymmärrettävää. Bussimatalla halutaan selvästi rentoutua ja nauttia hyvästä palvelusta. Mahdollisuus valita itse ruokapaikka sai vastaajilta varsin matalan arvion tärkeydessä. Bussimatkoille osallistuvat ovat valmiita luopumaan valinnanvapaudestaan saadakseen kävellä ns. valmiiseen pöytään. He luottavat matkanjärjestäjän ammattitaitoon ruoka- ja kahvipaikkojen valinnassa.

Käyntikohteissa, eli museoissa, näyttelyissä, kirkoissa, kartanoissa tms., vastaajat pitivät ehdottomasti tärkeimpänä asiantuntevaa opastusta. Seuraavina tärkeydessä tulivat historiallisten tietojen kuuleminen ja uusien asioiden oppiminen. Näiden ominaisuuksien järjestys ja korkea arvostus ovat yhteneväisiä matkanjohtajan kertomien faktatietojen arvostuksen kanssa. Bussimatkoille lähdetään siis oppimaan uutta, mutta usein ”oppiminen” toteutuu vapaamuotoisemmin kuin varsinaisten opintojen yhteydessä, viihteen keinoin (vrt. ”info-tainment/edu-tainment”).

Bussimatalla käytettävien hotellien ja muiden majoituspaikkojen ominaisuuksista tärkeimmät olivat henkilökunnan palveluattitus ja huoneiden varustetaso. Seuraavaksi tärkeimmät asiat: hotellin sijainti lähellä keskustaa ja ostomahdollisuuksien läheisyys vahvistavat huolettomuus- ja helppoustekijöiden tärkeyttä bussimatkatilijoiden keskuudessa. Tanssiravintolan, yökerhon tai muiden viihdepalvelujen löytyminen majoituspaikasta tai sen läheltä ei ole bussimatkoille osallistuville tärkeää. Bussimatalle lähdetään selvästi rentoutumaan muuten kuin viihdepalvelujen tai esimerkiksi alkoholin avulla.

Lopuksi

Pitkään bussimatkatilun kanssa tekemisissä olleille tutkimuksen tulokset olivat pääosin odotetun kaltaisia. Tutkimus kuitenkin täytti tavoitteensa lisätä bussimatkatilualan tutkimustietoa ja vahvistaa alan toimijoille aiemmin muodostunutta kuvaa bussimatkatilusta. Turvallisuus, helppous ja huolettomuus ovat nyt tutkitusti bussimatkatilun selviä vahvuuksia. Alan tulevaisuuden kannalta olisi tärkeää saada bussimatkoille osallistuvien matkustajien arvostamat ominaisuudet myös niiden matkatilusta kiinnostuneiden tietoon, jotka eivät ole vielä bussimatkatilua kokeilleet. Bussimatkojen järjestäjien on yhdessä yhteistyökumppaniensa (käyntikohteet, ravintolat, hotellit) kanssa varmistettava, että matkustajien arvostamat asiat otetaan huomioon matkoja suunniteltaessa ja toteutettaessa. Turvallisuuden sekä palvelun laadun ja toimivuuden on oltava toiminnassa etusijalla, koska tutkimuksen mukaan nämä ovat asiakkaan näkökulmasta tärkeimmät tekijät. Kunnossa oleva tuote takaa tyytyväiset asiakkaat, jotka todennäköisemmin palaavat uudelleen saman matkanjärjestäjän matkalle ja saattavat tuoda myös ystävänsä mukanaan.

Tutkimuksen tuloksia voivat käyttää hyväksi bussimatkojen järjestäjien lisäksi myös muut bussimatkatilun kanssa tekemisissä olevat toimijat. Esimerkiksi matkatilualan sesonkien tasoittamiseen voisi hyödyntää tietoa, jonka mukaan matkan kohde on bussimatkatilijoille tärkeämpää kuin matkan ajankohta. Hotellit, kylpylät, museot ja muut matkakohdeet voisivat kehittää omien matalasesonkiensa aikaan toimintaa, joka kiinnostaa iäkkäämpiä, helppoutta ja palvelua arvostavia bussimatkoille osallistuvia matkatilijoita.

Tutkimuksen mukaan bussimatkatilun kysyntä tulee lähitulevaisuudessa pysymään vähintään ennallaan. Seniori-ikäisten suhteellisen osuuden kasvu väestöstä luo hyvän mahdollisuuden erityisesti bussimatkatilualan kasvuun ja kehittämiseen. Tämä mahdollisuus pitäisi alan osana hyödyntää pärjätäkseen entistä kovemmin kilpailulla matkatilualalla. ■

Lähteet

- Ateljevic, I. 2000. Tourist Motivation, Values and Perceptions. Teoksessa Consumer psychology of tourism, hospitality and leisure. Woodside A.G. et.al. CABI Publishing.
- Becken, S. 2005. Toward Sustainable Tourism Transport: An Analysis of Coach Tourism in New Zealand. *Tourism Geographies*, Vol. 7, No. 1, s. 23 – 42.
- Bussimatkaikutkimus 2011. Innolink Research Oy. Teettäjänä Linja-autoliitto ry (LAL) ja Suomen matkatoimistoalan liitto ry (SMAL).
- Chang, J. C. 2007. Travel motivations of package tour travelers. *Tourism*. Vol. 55. No. 2. s. 157 – 176.
- Cooper, C., Fletcher, J., Fyall, A., Gilbert, D., & Wanhill, S. 2004. *Tourism. Principles and Practice*. Third Edition. Prentice Hall.
- Decrop, A. 2000. Personal Aspects of Consumers' Decision-Making Processes Revisited Through a Grounded Theory of Belgian Vacationers. Teoksessa Consumer psychology of tourism, hospitality and leisure. Woodside A.G. et.al. CABI Publishing.
- Downward, P. & Lumsdon, L. 1999. The Determinants of Day Excursion Coach Travel: A Qualitative Marketing Analysis. *The Service Industries Journal*. Vol. 19, No. 4.
- Eurobarometer 2011. Survey on the attitudes of Europeans towards tourism. Analytical report Wave 3. Flash Eurobarometer 328. European Commission.
- Hanefors, M. & Mossberg L.L. 2000. Package Tourism and Customer Loyalties. Teoksessa Consumer Behavior in Travel and Tourism. Pizam, A. & Mansfeld, Y (toim.). The Hayworth Hospitality Press.
- Hemmi, J. & Vuoristo, K-V. 1993. *Matkailu*. Porvoo: WSOY.
- LVM. 2011. Julkisen liikenteen suoritetilasto 2009. Liikenne- ja viestintäministeriön julkaisu 13/2011.
- MEK. 2006. *Matkailu vuonna 2020 – faktaa ja fiktiota*. Matkailun edistämiskeskuksen päivitetty skenaarioraportti. Saatavilla MEK:n sivuilta <http://www.mek.fi>
- Meng, F. 2010. Individualism/collectivism and group travel behavior: a cross-cultural perspective. *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*. Vol 4. No 4. s. 340 – 351.
- Page, S. J. 2009. *Tourism Management. Managing for Change*. 3. painos. Butterworth-Heinemann.
- Paris, C. M. & Teye, V. 2010. Backpacker Motivations: A Travel Career Approach. *Journal of Hospitality Marketing & Management*. 19. s. 244 – 259.
- Pearce P. L. 2005. *Tourist Behaviour. Themes and Conceptual Schemes*. Channel View Publications.
- Swarbrooke, J. & Horner, S. 2007. *Consumer Behaviour in Tourism*. Butterworth-Heinemann.
- The 2011 – 2012 Travel & Tourism Market Research Handbook. Richard K. Miller & Associates. s. 177.
- Tilastokeskus. 2012. Väestön ikärakenne. Viitattu 2.11.2012. http://tilastokeskus.fi/tup/vl2010/vaelak_findi_vaik.html

Pia Peltoperä & Kaarina Kantele, Lapin ammattikorkeakoulu

KOROUOMASTA GEOPARK? KARTOITUS GEOPARK-TOIMINTAMALLIN IMPLEMENTOINNISTA

Tiivistelmä

Tämän artikkelin perustana toimivan Pia Peltoperän restonomi YAMK -opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, miten Geopark-verkoston jäsenyyttä haetaan ja mitä edellytyksiä Korouoman ja sen lähiympäristön muodostamalla toimintaympäristöllä on hakea sitä. Tavoitteena oli myös selvittää, miten verkosto toimii sekä mitä lisäarvoa siihen kuulumisen tuo alueelle. Korouoman ja sen lähialueiden toimintaympäristöä kartoitettiin Geopark-verkoston toimintamallin näkökulmasta ja lisäksi tutkittiin Geopark-verkoston ja yksittäisten Geoparkien toimintaa. Toimeksiantajana työssä oli Posion matkailuyhdistys ry.

Työn teoriaosuus koostuu toimintaympäristön kuvauksesta, Geoparkien toiminnalle tärkeän geomatkailun käsitteen selvittämisestä, katsauksesta Geopark-verkoston toimintamalliin sekä Geopark-konseptin määrittelemisestä ja kuvaamisesta. Työn empiirinen osuus toteutettiin tekemällä kolme teemahaastattelua, joista yksi oli ryhmähaastattelu. Rinnakkaisena aineistonhankinnan menetelmänä käytettiin virtuaalista benchmarkingia, jonka avulla tutustuttiin Geoparkien internet-sivuihin. Aineiston analysoinnissa käytettiin teoriaohjaavaa menetelmää.

Tutkimuksen tulokset osoittavat, että Korouoman ja sen lähialueiden toimintaympäristöllä on edellytyksiä lähteä hakemaan Geopark-verkoston jäsenyyttä. Alueella on suuri hyödyntämätön potentiaali, joka vaatii yhtenäisen hallinnon. Prosessin käynnistäminen edellyttää hallintorakenteen muodostamista, rahoituksen järjestämistä sekä yhteisen selkeän tahtotilan saavuttamista alueen toimijoiden välille. Alueellinen ja kansainvälinen verkostoituminen ovat myös edellytyksiä hakemuksen läpiviemiselle. Verkoston jäseneksi hakeminen vaatii pitkäjänteistä työtä ja vahvaa sitoutumista. Jatkotutkimuksia tarvitaan esimerkiksi alueen luonnon ja lajiston kartoittamiseksi, geologisen perinnön tarkaksi määrittelemiseksi, geokohteiden perusteelliseksi listaamiseksi sekä kestävän kehityksen ohjeistuksen yhtenäistämiseksi.

Asiasanat: Geopark, Geopark-verkosto, geomatkailu, Korouoma

Johdanto

Geopark on alue, jolla on kansainvälisesti merkittävä, erityinen geologinen perintö ja kestävä alueellisen kehityksen strategia. Geoparkeissa on tieteellisesti, harvinaisuudeltaan, esteettisyydeltään tai koulutusarvoltaan merkittäviä geologisia kohteita, joista valtaosa on osa geologista perintöä. Osa kohteista voi olla arkeologisia, ekologisia, historiallisia

tai kulttuurisia. (Mc Keever-Zouros-Patzak-Weber 2010, 222; European Geopark Networks 2012h.) Geopark-verkosto pyrkii suojelemaan geodiversiteettiä, tuomaan geologista perintöä suuren yleisön tietoisuuteen sekä tukemaan kestävää taloudellista kehitystä Geoparkien alueilla ensisijaisesti kehittämällä geomatkailua (European Geoparks Network 2012c).

Tämän artikkelin tavoitteena on, Pia Peltoperän opinnäytetyön pohjalta ja Posion matkailuyhdistys ry:n toimeksianton mukaisesti, kartoittaa Geopark-toimintamallin implementoinnin mahdollisuus Posion ja Ranuan kuntien alueella sijaitsevaan Korouoman rotkolaaksoon. Ratkaisua annettuun tehtävään haetaan tarkastelemalla ja määrittämällä ensin Geoparkia ja sen ympärille kehittyneitä Geopark-verkostotoimintaa ilmiönä. Tietoperustan ja empiirisen aineiston tuella pyrimme vastaamaan kysymykseen: ”Mitä edellytyksiä Korouomalla ja sen lähiympäristön muodostamalla toimintaympäristöllä on hakea Geopark-verkoston jäsenyyttä?”

Korouoma

Tarkasteltavan toimintaympäristön ydinalueen muodostaa ikivanha Korouoman rotkolaakso, joka sijaitsee Posion ja

Ranuan kuntien sekä Perä-Pohjolan ja Koillismaan rajalla. Korouoma on osa satoja miljoonia vuosia vanhaa kallioperän murrosvyöhykettä, joka kulkee Rovaniemeltä Kemijokilaaksoa seuraten Auttiin ja Auttikönkälle ja edelleen Korouoman kautta Kuusamoon saakka. (Metsähallitus 2012; Posion matkailuyhdistys ry 2012a; Metsähallitus 2007; Johansson 2011, 45.) Murrosvyöhyke näkyy loppupäässä pitkänomaisina jokilaaksoina ja järvinä, kuten Livojärvi. Korouoman keskiosassa ruhjelaakso muodostaa kanjonin, joka on jylhimmillään Piippukallion ja Purnuvaaran välissä. Seinämät ovat jyrkkiä, osittain pystysuoria kalliojyrkänteitä laakson molemmilla reunoilla ja paikoitellen tämä yksi Suomen syvimmistä rotkolaaksoista on 130 metriä syvä. (Johansson 2011, 45.)



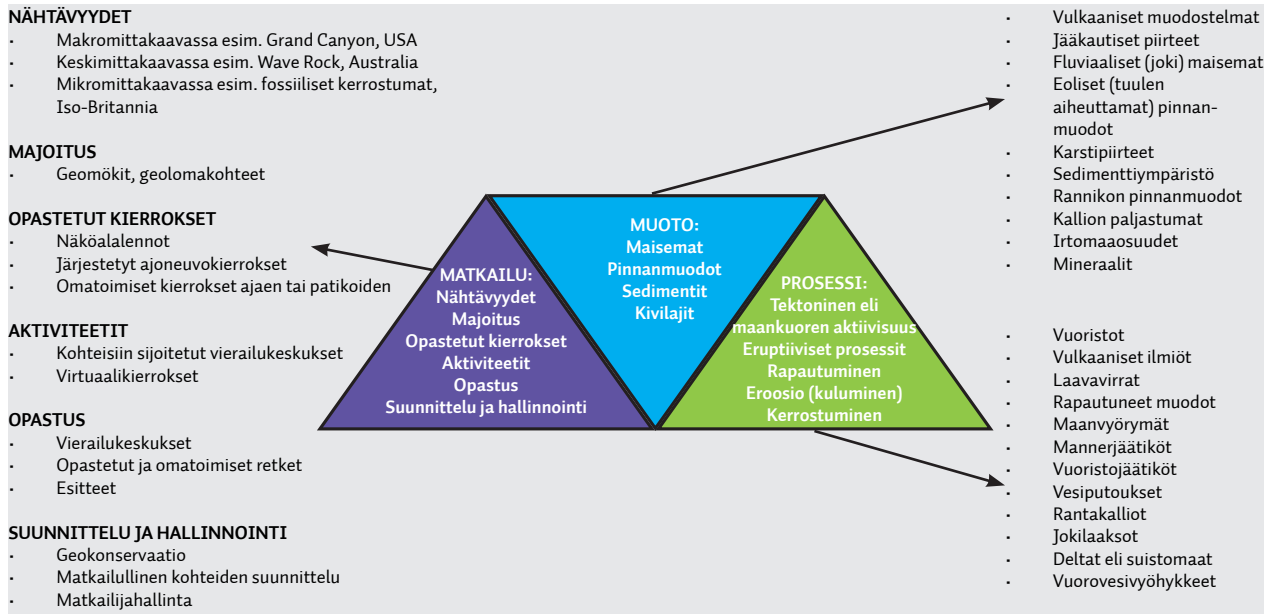
Kuvio 1. Korouoman kartta (Metsähallitus 2007)

Kalliojyrkänteet muodostavat jylhän maiseman ja rotkolaakson pohjalla virtaavan Korouoman rannoilla on reheviä tulvaniittyjä sekä lehtomaisia metsiä. Laakson ympäristö on vanhojen metsien peittämää vaaramaisemaa, notkelmissa esiintyy aapasoiita ja kuusikkaisia rинnesoiita. Kasvi- ja eläinlajisto on monipuolinen: Korouomasta on tavattu 62 lintulajia, 78 kääpäälajia sekä poroja, hirviä, karhuja ja ilveksiä.

(Metsähallitus 2007; Posion matkailuyhdistys ry 2012b; Korpela 2009, 8–9.)

Geomatkailu

Geomatkailu koostuu geologisista muodon ja prosessin elementeistä yhdistettyinä matkailun elementteihin (Dowling 2008, 227; 2010, 1, 2, ks. myös kuvio 2).

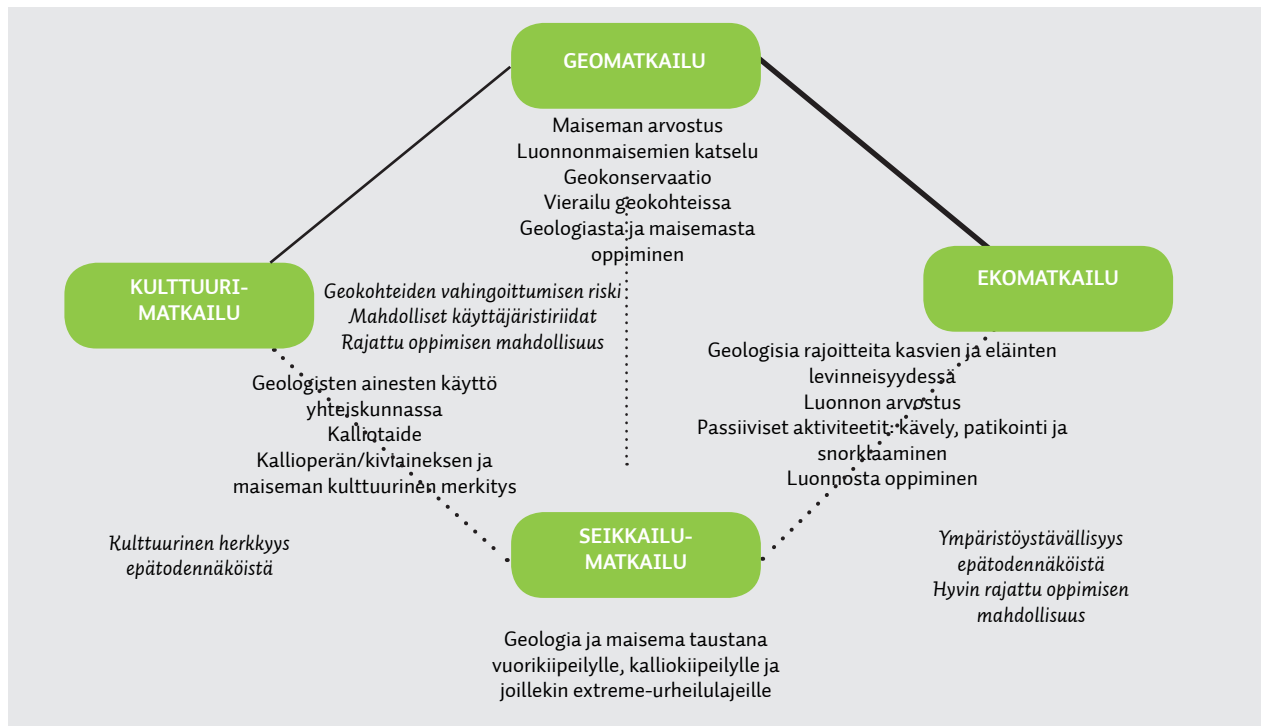


Kuvio 2. Geomatkailun eri ulottuvuudet (mukaillen Dowling ja Newsome 2006, ks. Dowling 2010, 3)

Geomatkailu on synerginen kestävä matkailumuoto, jossa maisemalliset ja pinnanmuodostukselliset elementit luovat yhdessä matkailukokemuksen, joka on enemmän kuin osiensa summa, ja joka vetoaa monenlaisiin vierailijoihin. Kun joukko paikallisia yrityksiä ja kansalaisryhmiä työskentelee yhdessä luodakseen elämyksiä, geomatkailu käsittää myös yhteisöllisen elementin. Geomatkailu voi tarjota myös taloudellista hyötyä synnyttämällä uusia työpaikkoja, lisäpalveluita ja tuotteita. Kun yhteisö ymmärtää geomatkailun

hyödyllisen roolin, siitä tulee kannustin viisaalle kohteen hallinnalle. (Dowling 2008, 227–228; 2010, 2.)

Geomatkailu edistää geokohteisiin kohdistuvaa matkailua, geodiversiteetin säilyttämistä sekä geotieteiden ymmärtämistä. Tämä tapahtuu oppimisen ja arvostuksen lisääntymisen kautta, esim. vierailuilla geologisissa kohteissa, georeiteillä, opastetuilla kierroksilla tai hyödyntämällä geo-aktiiviteetteja. (Newsome–Dowling 2010, 3, 4.)

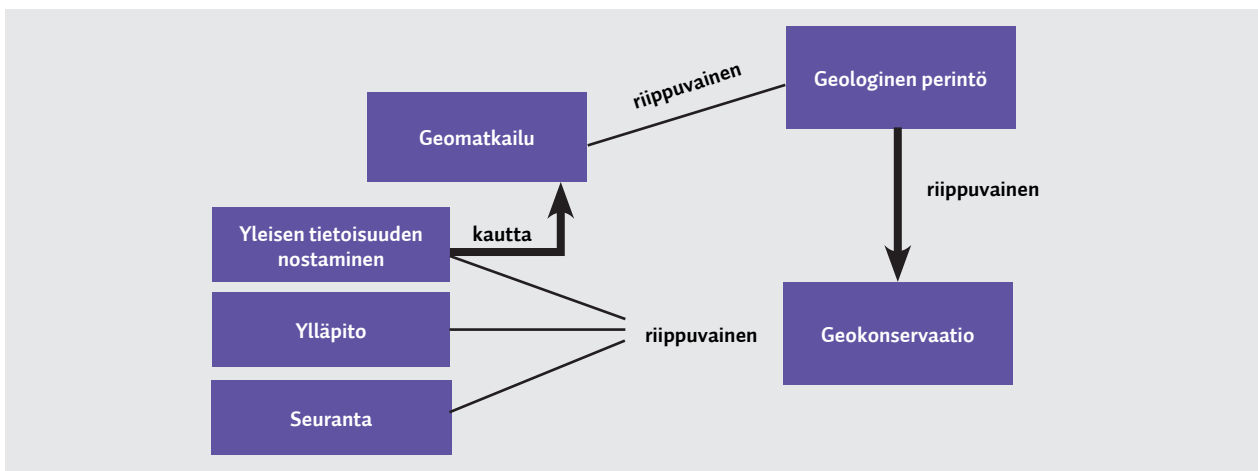


Kuvio 3. Geomatkailun yhteys eräisiin matkailumuotoihin (mukaillen Newsome–Dowling 2010, 2)

Kuvio 3 kuvaa geomatkailua suhteessa muihin matkailun muotoihin. Ehjät ja katkonaiset viivat kuvaavat yhdistyviä polkuja. Ekomatkailun ja geomatkailun yhteys on erityisen vahva, kulttuurimatkailun kanssa hieman heikompi. Geo-, kulttuuri- ja ekomatkailun yhteys seikkailumatkailuun on rajatumpi. Geologia voi olla toiminnan keskipisteenä, kuten vuorikiipeilyssä, mönkijä-ajelussa jäätiköillä tai geokätköilyssä. (Newsome–Dowling 2010, 2.) Geomatkailua voidaan ajatella myös täsmämarkkinana ja intergoituneena matkailutuotteena (Farsani–Coelho–Costa–Neto de Carvalho 2012, 14; ks. myös Farsani–Coelho–Costa 2012b, 1631). Geoparkeissa perinteiksi katsottujen luonto-, perinne ja maaseutumatkailun ohella geomatkailu voi sisältää esimerkiksi seniori- ja seikkailumatkailua sekä esteetöntä matkailua. (Farsani

ym. 2012b, 1631.) Geomatkailua ei luonnollisesti voi olla olemassa ilman geologista perintöä.

Geokonservatio korostaa sosioekonomisen kehityksen ja luonnollisen ympäristön säilyttämisen vuorovaikutusta. Geodiversiteetti, geologinen perintö, geomatkailu, Geoparkit ja geokoulutus voidaan nähdä geokonservaaation liitekäsitteinä. (Farsani–Coelho–Costa–Rodrigues 2012, 83.) Kuvio 4 esittää geokonservaaation geomatkailun mahdollistavana tekijänä ja selittää kuinka geomatkailulliset aktiviteetit voivat suojella geologista perintöä lisäämällä yleistä tietoisuutta (Farsani–Coelho–Costa–Rodrigues 2012, 83). Geokonservatio on välttämätöntä geologisen perinnön säilyttämiseksi ja riippuvaista geomatkailun kautta tapahtuvasta seurannasta, ylläpidosta sekä yleisen tietoisuuden nostamisesta.



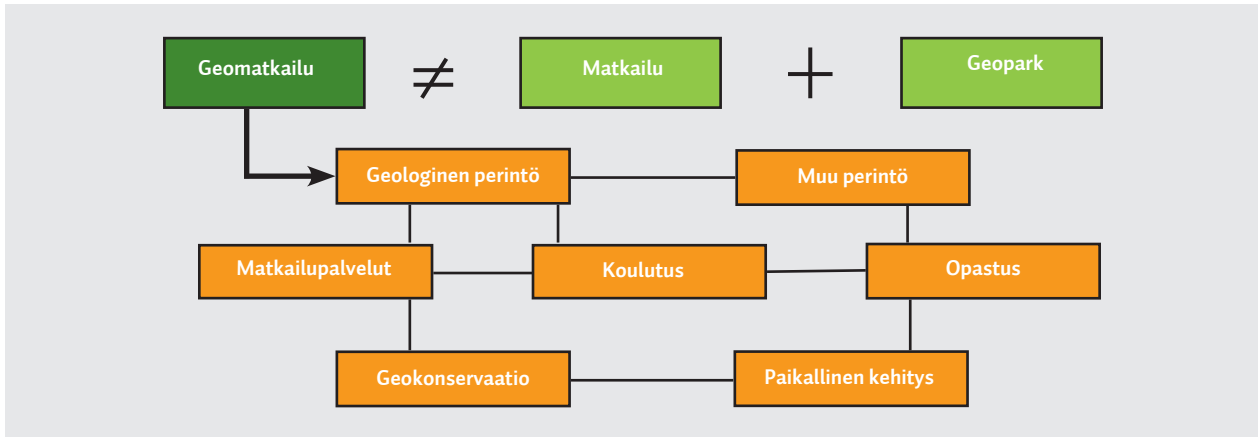
Kuvio 4. Geomatkailun ja geokonservaaation suhde (mukaillen Rodrigues ja Carvalho 2010, ks. Farsani–Coelho–Costa–Rodrigues 2012, 84)

Geopark käsitteenä

Geopark on paitsi joukko geologisia kohteita, myös yhtenäinen alue, jolla on kansainvälisesti merkittävä, erityinen geologinen perintö ja kestävä alueellisen kehityksen strategia. Geologisten kohteiden tulee olla kansainvälisesti merkittäviä tieteellisesti, harvinaisuudeltaan, esteettisyydeltään sekä koulutusarvoltaan. Pääosan kohteista tulee olla osa geologista perintöä, mutta kohteiden kiinnostavuus voi olla arkeologista, ekologista, historiallista ja kulttuurista. Geoparkin rajat tulee olla selvästi määritelty ja pinta-alan riittävä pääasiassa matkailun avulla tapahtuvaan aluetaloudelliseen kehitykseen. Geologista perintöä hyödynnetään paikallisen väestön kestävästi kehityksen edistämiseksi. Geoparkin kohteiden tulee kuulua verkostoon ja muodostaa alue, joka hyötyy suojelu- ja hallintotoimista. (McKeever ym. 2010, 222; European Geopark Networks 2012h; UNESCO 2012c; Dowling

2008, 233.) Geopark voi olla myös useamman valtion alueella (Farsani–Coelho–Costa–Neto de Carvalho 2012, 39, ks. myös European Geoparks Network 2014; Novohrad - Nograd Geopark 2014).

Geoparkin tärkein päämäärä on luoda alueen väestölle uusia työllistymismahdollisuuksia sekä suojella geologista perintöä (McKeever ym. 2010, 222–223; European Geoparks Network 2012c; 2012g). Geomatkailu on yksi Geoparkien ydintoiminnoista ja Geoparkit voidaan nähdä geomatkailun kehittämisen pioneereina (Farsani–Coelho–Costa–Neto de Carvalho 2012, 19). Carvalhon ja Rodriguesin (2010, ks. Farsani–Coelho–Costa–Neto de Carvalho 2012, 22) mukaan geomatkailu ei kuitenkaan tarkoita pelkkää matkailun järjestämistä Geoparkeissa, vaan siihen kuuluu seitsemän kiinteää elementtiä, jotka näkyvät kuviossa 5.



Kuvio 5. Geomatkailun elementit (mukaillen Carvalho ja Rodrigues 2010, ks. Farsani-Coelho-Costa-Neto de Carvalho 2012, 22)

Unescon määritelmän (UNESCO 2012b) mukaan Geoparkilla tulee olla kestävän kehityksen suunnitelma. Toimenpiteillä tulee olla myös suora vaikutus alueen asukkaiden elinolosuhteisiin ja ympäristöön. Mikäli paikallisen väestön tuki puuttuu, Geopark ei tule menestymään. (UNESCO 2012b; McKeever ym. 2010, 223–224.)

Kehittämällä alueitaan yhteistyössä tärkeiden paikallisten ryhmittymien kanssa Geoparkit täyttävät monia aluekehitysohjelmien tavoitteita (European Geoparks Network 2012f). Saarinen (2012) mukaan matkailun aluetaloudellisesta näkökulmasta matkailun kehittämisessä on kolme ulottuvutta: yritystaso, aluekehitystaso sekä kestävän matkailun lähtökohdat. Saarinen lainaa Farsania (2011) todetessaan Geopark-kohteiden motivoivan paikallista väestöä edistämään kestävää kehitystä ja kestävää matkailua. Matkailun rooli aluekehityksessä on suhteellisesti tärkeä erityisesti syrjäseuduilla. (Saarinen 2012.)

Farsanin ym. (2010, 77) tutkimuksen mukaan vuoden 2009 lopussa Geoparkien organisaatiot työllistivät keskimäärin 18 paikallista henkilöä. Lähes puolet (48 %) tutkimuksessa mukana olleista Geoparkeista pyrki lisäksi luomaan paikallisille lisätuloja tarjoamalla kausi- tai osa-aikatyötä. (Farsani-Coelho-Costa 2010, 77; Poch-Llordés 2011, 278). Farsanin ym. (2012b, 1634–1635) toisen tutkimuksen mukaan 88% Geoparkeista palkkaa paikallisia asukkaita oppaiksi, vartijoiksi tai muihin matkailuun liittyviin tehtäviin.

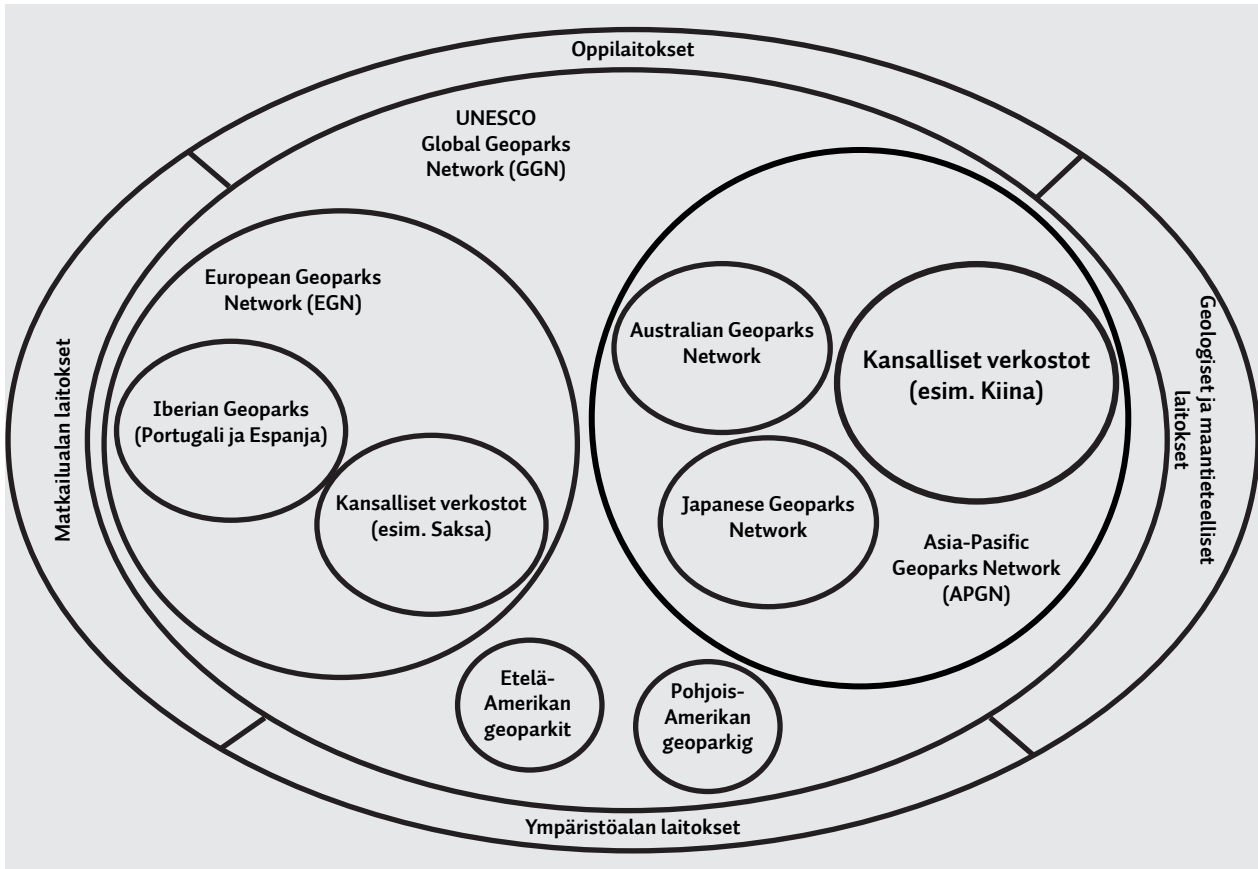
Geoparkien tulee kehittää ja ylläpitää eritasoista koulutusta. Geoparkit tarjoavat matkailijoille elämyksiä syventäen

samalla heidän ymmärrystään maisemasta ja kulttuurista. Toisaalta valvonnalla minimoidaan ympäristölle aiheutuvia vahinkoja ja edistetään luonnollisen ja geologisen perinnön säilymistä tuleville sukupolville. Geoparkit palvelevat ulkoilmalaboratoriona perinteistä koulutusta ja tutkimusta. Geopark ei ole museo, vaan aktiivinen laboratorio, jossa ihmiset voivat ottaa osaa luonnontieteisiin näyttelyissä ja simulaatioissa maapallosta, luonnonilmiöistä ja geodynaamisista prosesseista, kuten tulivuorenpurkauksista ja maanjäristyksistä. (European Geoparks Network 2012a; 2012e, UNESCO 2012a; 2012c; Zouros 2012.)

Geopark-verkostot

Geopark-verkosto syntyi halusta selittää maapallon ilmiöitä suurelle yleisölle sekä säilyttää ne seuraaville sukupolville. Paikallisten yhteisöjen toivottiin oppivan arvostamaan alueensa geologista perintöä ja hyödyntävän sitä kestävän kehityksen keinoin, erityisesti geomatkailun kautta. (McKeever ym. 2010, 221.) European Geoparks Network (EGN) -verkosto perustettiin vuonna 2000 (European Geoparks Network 2012b).

Vuonna 2014 EGN-verkostossa on 58 jäsentä 21 Euroopan maan alueella (European Geoparks Network 2014). EGN-verkoston jäsenet kuuluvat (ks. kuvio 6) myös UNESCO:n suojeluksessa olevaan kansainväliseen Global Geoparks Network (GGN) -verkostoon. (European Geopark Networks 2012e.). GGN-verkostoon kuuluu 100 Geoparkia 30 valtion alueella (UNESCO 2014). EGN-verkosto on vanhin Geopark-verkosto, ja se on toiminut esikuvana muille verkostoille.



Kuvio 6. Geopark-verkostot (mukaillen Farsani-Coelho-Costa-Neto de Carvalho-Rodrigues 2012, 116)

Verkostojen sisällä voi toimia tieteellisiä teemaverkostoja, kuten vulkaaninen ryhmä ja fossiiliryhmä. Useissa maissa on kehitetty myös kansallisia verkostoja ja -foorumeita, jotka tekevät yhteistyötä eri sidosryhmien ja alueellisten toimijoiden kanssa. Kansalliset verkostot tarjoavat mahdollisuuden tiedonvaihtoon ja rohkaisevat paikallista väestöä ja yksityistä sektoria osallistumaan Geoparkien toimintaan. (Farsani-Coelho-Costa-Neto de Carvalho-Rodrigues 2012, 116.)

Eurooppalaisen Geoparkin tulee toimia EGN-verkostossa edistääkseen verkoston yhtenäisyyttä ja kehitystä. Verkosto toimii pääasiassa sähköisen viestinnän, yhteistyötapaamisten ja vuosittaisten konferenssien kautta. (European Geoparks Network 2012c; Farsani ym. 2010, 71; Farsani-Coelho-Costa-Neto de Carvalho 2012, 29.)

Geopark-verkoston jäsenten tulee tehdä yhteistyötä paikallisten yritysten kanssa edistääkseen ja tukeakseen uusien geologiseen- ja kulttuuriperintöön liittyvien palveluiden sekä oheistuotteiden kehittämistä ja markkinointia. Tämä tapahtuu pääasiassa alueellisten verkostojen avulla. (European Geopark Networks 2012h; McKeever ym. 2010, 223–224; UNESCO 2012d.)

Suomalaisen Geoparkiksi pyrkivän alueen tulee hakea ensisijaisesti EGN-verkoston jäsenyyttä. Hakemukseen liitetään itsearviointi-asiakirja, erillinen kopio hakemuksen geologista perintöä käsittelevästä osiosta täydennettynä johdannolla, sekä suosituskirje kyseisen maan UNESCO:oon liittyviltä viranomaisilta. Hakemuksen käsittelee ja vahvistaa riippumattomista asiantuntijoista koostuva ryhmä. (European Geoparks Network 2012d.)

Suomen ensimmäinen ja toistaiseksi ainoa Geopark, Rokua Geopark, sijaitsee Muhoksen, Utajärven ja Vaalan kuntien alueella. Rokua Geoparkin jäsenhakemus hyväksyttiin 1.10.2010, ensimmäisellä hakemuskerralla. Rokuan teemana on jääkausi. Rokua Geoparkin tehtäviä ovat alueen ainutlaatuisen luonnon ja kulttuuriarvojen vaaliminen, uusien edellytysten luominen alueen yrityksille ja matkailualan työllisyyden vahvistaminen, laadukkaiden palveluiden tuottaminen ympärivuotisesti sekä asukkaiden kotiseututuntemuksen vahvistaminen ja ylpeyden tunteminen omasta asuinympäristöstään. (Krökki 2012a.)

Rokua Geoparkin hallinnosta vastaa Humanpolis Oy, jonka toiminnanjohtaja on samalla Rokua Geoparkin toiminnanjohtaja. Kyseessä on alueellinen kehittämissyhtiö. Rokua Geopark on yksikkö Humanpoliksen sisällä ja sen rahoitus tulee

kunnilta, Metsähallitukselta sekä Rokuan terveys- ja kuntouttamissätiöltä. (Krökki 2012b.)

Aineistonhankinta ja analysointimenetelmät

Artikkelin perustana olevassa opinnäytetyössä tarkasteltiin tapaustutkimuksen keinoin tiettyä ilmiötä ja toimintaympäristöä. Tavoitteena oli kerätä tietoa sekä yksittäisestä tapauksesta eli toimintaympäristöstä, että toisiinsa liittyvistä tapauksista eli muista Geoparkeista ja Geopark-verkostosta. Tarkastelun tuloksena syntyi parempi ymmärrys sekä itse tarkasteltavasta tapauksesta että sen taustalla laajemmin vaikuttavista tekijöistä.

Aineistonhankintamenetelmänä käytettiin haastattelua. Kaikki kolme haastattelua olivat teemahaastatteluja, joiden teemat rakentuivat EGN-verkoston perustamiskirjan aiheiden mukaisesti. Teemahaastattelujen lisäksi tutkimusaineistona käytettiin Geoparkien internet-sivustoja tarkasteltuna virtuaalisen benchmarkingin keinoin.

Työssä hyödynnettiin teoriaohjaavaa analyysia; aiempi tieto määrittäi työn empiiristä osiota. Aiemman tiedon pohjalta muodostettiin teoreettinen kehys, jota haastatteluteemoissa hyödynnettiin ja seurattiin.

Korouoman edellytykset EGN-verkoston jäsenyyteen

Geologinen perintö ja alueen määrittely

Korouoman vahvuuksia ovat pohjoinen sijainti ja maisema, joet ja vanhat niityt, kallioperä sekä mannerjäätikön ja sen sulamisvesien kulutus- ja kerrostumismuodot, kuten kurut, uomastot, harjut ja lähteet. Korouoman erityispiirre on geologian, luonnon ja lajiston monimuotoisuus, joka on erinomainen lähtökohta Geoparkin teemalle. Korouoman jääputoukset ja jäätikköpolku ovat ekologisia kohteita, joihin liittyy kiinteästi myös geologia. Nenosen (2012) mukaan Korouoman heikkous on infrastruktuurin puute. Esimerkiksi Korouoman jäätikköpolun tuotteistaminen olisi hyvä esimerkki käyttämättömien resurssien hyödyntämisestä.

Korouomassa ei ole suoritettu kokonaisvaltaista kulttuuriperinnön inventointia. Kartoittamattomilla alueilla tulisi suorittaa kulttuuriperinnön inventointi, jotta saataisiin kattava listaus mahdollisista geokohteista. Sekä alueen historiaa että luonnonsuojelualueen vahvuuksia tulisi Punamäen (2012) mukaan hyödyntää Geoparkissa esittelemällä alueen poikkeuksellisen rikasta luontoa ja lajistoa paitsi paikan päällä, myös virtuaalisesti.

Yleinen näkemys on (mm. Punamäki 2012; Hovi ja Veteläinen 2012), että alueen tärkein geologinen kohde on Korouoman rotkolaakso itsessään. Murrosvyöhykkeen kulkua seuratesaan mahdollisen Geoparkin alue jatkuisi Rovaniemen puolelta Auttikönkäältä etelään aina Livojärvelle saakka. Korouoman Geoparkin painopistealueet olisivat näin Korouoman, Auttikönkään ja Livojärven alueissa sekä Posiolla Aholan taajamassa. Myös Riisitunturin tai Syötteen kansallispuistojen mukana olemisesta kannattaa keskustella, kunhan Geoparkin pinta-ala ja yhtenäisyys säilyvät kokonaisuuden kannalta mielekkäinä. Toinen kansallispuisto voisi olla hyvä lisä alueeseen. Posion kunnan alueella sijaiseva Riisitunturi olisi luonteva valinta.

Geokonservaatio

Kestävä matkailun kehitys tarkoittaa luonnollisen ympäristön suojelun ohella ihmisten, yhteisöjen, kulttuurien, tapojen sekä sosiaalisten ja taloudellisten järjestelmien huomiointia (Farsani–Coelho–Costa–Neto de Carvalho 2012, 10). Näkökulma on laajempi kuin pelkkä ympäristöjärjestelmä ja liittyy kiinteästi koko Geoparkin toimintaan. Krökin (2012b) mukaan Geopark-verkoston jäsenyyttä hakevan alueen pitää kyetä selittämään mitä kestävä kehitys alueella tarkoittaa, ja miten sitä edistetään.

Geokonservaatio korostaa sosioekonomisen kehityksen ja luonnollisen ympäristön säilyttämisen vuorovaikutusta (Andrasanu 2007, ks. Farsani–Coelho–Costa–Rodrigues 2012, 83). Esimerkiksi Rokua Geoparkissa geokonservaatio on lähinnä ehkäisevää ohjeistusta ja opastusta. Korouomassa sen sijaan on myös suojelutarvetta, sillä siellä on paljon arvokasta kalliokasvillisuutta ja esimerkiksi uhanalaisia lintuja pesii kiipeilijöiden käyttämällä kalliolla. Reitistö olisi hyvä kunnostaa siten, ettei äkillinen voimakaskaan kävijämäärien nousu aiheuttaisi ongelmia. Joillain alueilla liikkumista tulisi välttää tiettyyn vuodenaikaan häiriölle alttiiden lajien vuoksi. Tämä varmistetaan ohjaamalla retkeilijöitä. Myös kallioiden käyttöä kiipeilyyn rajoitetaan uhanalaisten lajien pesimäaikaan. (Hovi–Veteläinen 2012.) Nämä toimenpiteet ovat geokonservaatiota.

Korouomassa tai Posion matkailuyhdistyksellä ei ole varsinaista kestävä kehityksen strategiaa, mutta suurin osa alueen yrittäjistä ja muista toimijoista toteuttaa kestävä kehityksen periaatteita, joten enää puuttuu yhtenäisyys. Näin voidaan perustella Geopark-hankkeen kannattavuutta, sillä alue hyötyisi yhtenäisestä hallinnosta ja strategian muotoilusta. Punamäen (2012) mukaan kestävä kehitys toteutuu Korouoman alueella, mutta muiden Geoparkin alueeseen liitettävien osien kohdalla vaaditaan toimenpiteitä. Geopark tarvitsee selkeän aluerajauksen ja yhtenäisen

strategian, sillä kestävä kehityksen periaatteiden tulee toteutua koko alueella.

Hallinnon organisoituminen

Jotta organisoitumisvaiheessa saataisiin käyttöön mahdollisimman oleellista, tarkkaa ja ajankohtaista tietoa, asian- tuntijaorganisaatioiden palvelut tulee hyödyntää prosessin alkuvaiheesta lähtien. Hovi (Hovi-Veteläinen 2012) kokee Rokuan mallin toimivaksi vaihtoehdoksi mahdollisen Geoparkin alueen hallinnoinnissa, puoltaa hallintomallin hakemista sieltä, missä se todistetusti on saatu toimimaan ja näkee hallinnon ulkoistamisen positiivisena asiana. Hovi (Hovi-Veteläinen 2012) korostaa, että hallinnon yhtenäistäminen vaatii toimijoilta yhteisen tahtotilan. Yhteistyö ja verkostoituminen ovat olleet avainasemassa Rokuan alueen kehityksessä (Juujärvi 2012). Krökin (2012b) mukaan Korouoman kohdalla GTK:n ja Metsähallituksen panos on välttämätön. Yhteisen tahtotilan saavuttaminen on ensimmäinen askel kohti Geopark-verkoston jäsenyyttä.

Yhteistyöelin, toisin sanoen Geoparkin hallinto, ei voi olla pitkälle asiakasrahoitteinen, sillä sen täytyy olla toiminnassa paljon ennen verkoston jäsenyyden hakemista. Hallintorakenteen toiminta on saatava käyntiin mahdollisimman pian esiselvitysvaiheen aikana, joten omaa rahaa tulee olla taustalla. Matkailutuloilla voidaan myöhemmin kehittää aluetta. Hovin (Hovi-Veteläinen 2012) näkemys Korouoman kehittämisestä noudattaa Rokuan mallia, jossa alueen kunnat ja Metsähallitus sekä mahdollisesti jokin muu taho vastaisivat hallinnon rahoituksesta. Näin hallinto pyörisi ilman hankerahoitusta, mutta resurssit ja investoinnit kehittämiseen haettaisiin muualta. Rovaniemen kaupungin mukautulo prosessiin nähdään resursseja vahvistavana (mm. Punamäki 2012). Toisaalta mitä useampi taho on mukana, sitä vaikeampaa yleensä on saavuttaa yhteinen tahtotila.

Punamäki (2012) kannattaa erillisen Geoparkin perustamiseen tähtäävän hankkeen aloittamista. Hankkeen kautta tehtäisiin esiselvitys, rajattaisiin Geoparkiksi kaavailtu alue ja työstettäisiin kestävä kehityksen strategia. Hovi (Hovi-Veteläinen 2012) arvelee, että olemassaolevan tiedon kartoitus ja koonti olisi prosessin ensimmäinen askel. Krökin (2012) mukaan kannattaa lähteä liikkeelle verkostoitumisesta, osallistua Geopark-verkoston konferensseihin ja tuoda omaa ajatusta siellä esille. Verkostossa toimiminen vaatii jatkuvaa panostusta, mutta aktiivisuus kannattaa.

Resurssien tunnistaminen ja hyödyntäminen

Yksi geoparkin tehtävistä on paikalliskulttuurin hyödyntäminen erityisesti matkailussa. Myös paikalliset asukkaat hyötyvät paikallisen kulttuurin esiintuomisesta. Uudet

viestintäkanavat kuten sosiaalinen media tuovat kulttuurin uudella tavalla heidänkin ulottuvilleen. Panostamalla aluekehitykseen luodaan positiivinen kehä: mitä enemmän matkailijoita, sitä enemmän panostuksia infrastruktuuriin ja palveluihin, mistä hyötyvät yhtä lailla alueen asukkaat. Näin heidän voidaan olettaa olevan mukana kehittämässä. Alueen imagon ja matkailun kehittäminen tulee aloittaa jo suunnitteluvaiheessa, sillä verkoston laatuvaatimukset ovat tiukat ja seuranta säännöllistä.

Mikäli Geopark-prosessi käynnistyy, olisi heti alkuvaiheessa hyvä toteuttaa kävijätutkimus, jota voitaisiin myöhemmin hyödyntää pohja-aineistona. Seurantatutkimuksia kannattaa tehdä säännöllisesti, sillä niiden tuloksia voidaan hyödyntää tuotteistamisessa, uuden infrastruktuurin kehittämisessä ja laaduntarkkailussa.

Korouomassa ei ole luontokeskusta, eikä varsinaista keskusta ole ollut suunnitteillakaan (Hovi-Veteläinen 2012). Posion keskustaan matkailuinfon tiloihin voisi sijoittaa Korouoma-infopisteen. Opastuskeskuksen sijainnin pitää olla keskeinen, ja sen tulee esitellä koko Geoparkin aluetta, ei ainoastaan Korouomaa.

Geopark-verkoston logoa saavat käyttää ainoastaan Geoparkien viralliset yhteistyökumppanit (Rokua Geopark 2012). Geopark-ajatus pitää ensin myydä paikallisille, jotta prosessia voidaan lähteä viemään eteenpäin, sillä paikallinen väestö on Geoparkin perusta. Kotiseutuylpeys ja kiinnostus alueeseen lisääntyisivät Geopark-verkoston jäsenyyden myötä, jolloin myös halukkuus panostaa yhteiseksi hyväksi kasvaisi. Geopark-verkoston jäsenyys lisäisi alueen tunnettuutta ja näkyvyyttä kansainvälisesti hyväksyttynä, poikkeuksellisenä geologisena alueena.

Korouomasta geopark?

Lapin maakuntasuunnitelma 2030 asettaa strategiseksi tavoitteilaksi Lapin erikoistumisen ympärivuotisia matkailupalveluja tuottavaksi elämysmaakunnaksi. Tavoitteeseen pyritään toimijoiden välisillä verkostoilla, vahvistamalla paikallisen kulttuurin ja ympäristön merkitystä osana matkailua sekä tuotteistamalla matkailupalveluja. (Lapin liitto 2012, 21, 22.)

Geopark-verkoston toimintamalli toteuttaa kaikkia edellä esitettyjä keinoja. Erityisesti paikalliskulttuuria hyödyntävät ja osaamis-intensiivisten alojen yritykset ovat Geoparkeille toivottuja yhteistyökumppaneita. Paikallisen kulttuurin hyödyntäminen matkailupalveluiden tuotteistamisessa ja markkinoinnissa sekä tavoitteisiin pyrkiminen verkostoitumalla ja profiloitumalla ovat Geoparkin ydintoimintoja. Geopark-verkoston toiminta tähtää nimenomaan

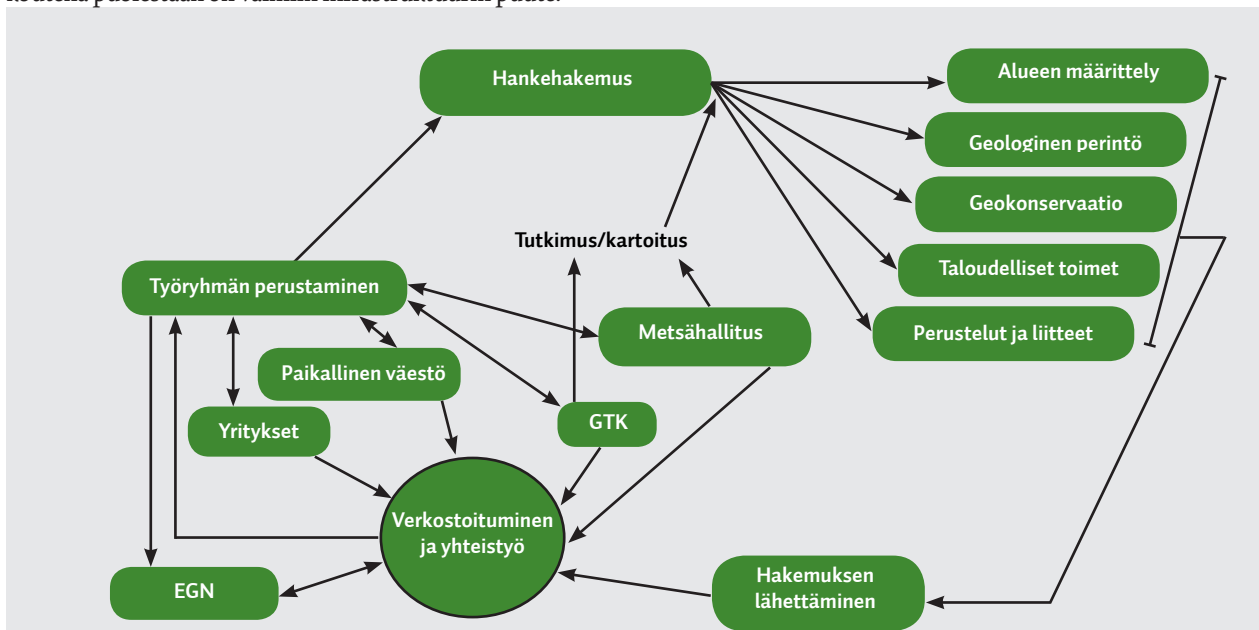
osaamisen, laadun ja turvallisuuden vahvistamiseen. Verkoston jäsenyys olisi harppaus kohti Lapin maakuntasuunnitelmassa määriteltyä strategista tavoitetilaa.

Tulevaisuuden matkailija etsii aitoja kokemuksia ja mahdollisuutta toteuttaa itseään. Kulttuurimatkailijat arvostavat paikallisuutta, hyvinvointimatkailussa luontokokemus nousee tärkeäksi ja luontomatkailussa haetaan ”turvallista vaaraa” sekä aitoja kokemuksia. (Saraniemi 2012; Farsani-Coelho-Costa 2012a, 159). Korouoma on pitkälle luonnon-tilaista, koskemattomaa tai vain vähän varusteltua aluetta, joten luonnosta nauttiminen on kokonaisvaltaisen alkuperäistä. Toisaalta Geoparkin tuotteistaminen on tärkeä osa toimintaa, ja suunnittelema toiminnallisia aktiviteetteja luonnon rauhasta nauttimisen ohella tavoitetaan lisää kohderyhmiä. Aidot kokemukset ovat Suomen ja erityisesti pohjoisen vahvuus. Geokonservaatiota toteuttamalla kohteet säilyvät luonnontilassa myös tulevaisuudessa.

GTK:n näkemyksen mukaan suomalaisten Geoparkien tulisi esitellä kolmea geologian pääteemaa, kallioperää, maaperää ja suoluontoa, sekä niihin liittyvien maisemien kehitystä (Nenonen 2012). Korouoman vahvuuksia ovat pohjoinen sijainti ja maisema, joet ja vanhat niityt, kallioperä sekä mannerjäätikön ja sen sulamisvesien kulutus- ja kerrostumuksuodot, kuten kurut, uomastot, harjut ja lähteet. Heikkoutena puolestaan on valmiin infrastruktuurin puute.

Muut valmisteilla olevat kotimaiset Geopark-hankkeet (esim. GeoVuoksi, Ivalojoen kullankaivualue) eivät ole esteenä Korouoman prosessin eteenpäin viemiselle. Verkostoitumisen voi aloittaa juuri muista kotimaisista Geopark-projekteista, esimerkiksi perustamalla kansallinen Geopark-foorumi. Prosessin käynnistämiseksi mukaan olisi hyvä saada Posion kunnan ja Posion matkailuyhdistyksen lisäksi ainakin Rovaniemen kaupunki, Rovaniemen matkailu ja markkinointi Oy, Lapin matkailuyhdistys, Matkailualan tutkimus- ja koulutusinstituutti ja asiantuntijaorganisaatioina Metsähallitus ja GTK. Toimijoiden runsaus toisi prosessiin rahoituksen lisäksi myös muita resursseja, kuten osamista ja perspektiiviä.

Verkostoituminen on olennainen ja välttämätön osa Geoparkien toimintaa. Heti Geopark-prosessin alkuvaiheessa on tärkeää lähteä verkostoitumaan myös kansainvälisellä tasolla. Verkoston jäsenet hyödyntävät avoimesti toistensa kehittämiä malleja soveltamalla niitä omaan toimintaansa ja jakavat tietoa toisten Geoparkien kanssa. Verkoston jäsenyyden hakeminen on pitkä ja vaativa prosessi, jossa tarvitaan pitkäjänteistä työtä ja sitouttamista. Kuvio 7 visualisoi kootusti Korouoman Geopark-verkoston jäsenyyden hakemista ja muodostettavia yhteistyöverkostoja.



Kuvio 7. Geopark-prosessin eteneminen

Korouoma lähialueineen on geologisesti, ekologisesti ja kulttuurihistoriallisesti monipuolinen kohde, jolla on edellytyksiä lähteä hakemaan EGN-verkoston jäsenyyttä. Tärkeimmät toimenpiteet prosessin käynnistämiseksi ovat yhteisen

näkemyksen muodostaminen toimijoiden välille, hallintorakenteen muodostaminen ja rahoituksen suunnittelu sekä verkostoituminen paikallis- ja aluetason lisäksi kansallisesti ja kansainvälisesti. ■

Lähteet

- Dowling, R. K. 2008. The Emergence of Geotourism and Geoparks. *Journal of Tourism*, Volume IX, Number 2, 2008, 227–236.
- Dowling, R. K. 2010. Geotourism's Global Growth. *Geoheritage*. Springer-Verlag 2010. Osoitteessa http://cdn.changemakers.com/sites/default/files/global_geotourism.pdf. 4.10.2012.
- European Geoparks Network 2014. Meet our Geoparks. Osoitteessa http://www.europeangeoparks.org/?page_id=168. 28.1.2014.
- European Geoparks Network 2012a. Education. Osoitteessa http://www.europeangeoparks.org/?page_id=104. 22.8.2012.
- 2012b. The Idea. Osoitteessa http://www.europeangeoparks.org/?page_id=348. 15.8.2012.
- 2012c. Introduction. Osoitteessa http://www.europeangeoparks.org/?page_id=342. 15.8.2012.
- 2012d. Join EGN. Osoitteessa http://www.europeangeoparks.org/?page_id=160. 14.11.2012.
- 2012e. Meet our Geoparks. http://www.europeangeoparks.org/?page_id=168. 3.10.2012.
- 2012f. Regional Development. Osoitteessa http://www.europeangeoparks.org/?page_id=1507. 24.8.2012
- 2012g. Tourism. Osoitteessa http://www.europeangeoparks.org/?page_id=151. 21.8.2012.
- 2012h. What is a Geopark. Osoitteessa http://www.europeangeoparks.org/?page_id=165. 6.5.2012.
- Farsani, N. T. – Coelho, C. – Costa, C. 2010. Geotourism and Geoparks as Novel Strategies for Socio-economic Development in Rural Areas. *International Journal of Tourism Research* 13, 68–81 (2011).
- Farsani, N. T. – Coelho, C. – Costa, C. 2012a. Guidelines for Improving Management of Geoparks in the Future. – Teoksessa *Geoparks & Geotourism. New Approaches to Sustainability for the 21st Century*. (toim. Farsani, F. – Coelho, C. – Costa, C. – Neto de Carvalho, C.), 155–161. Boca Raton, Florida: BrownWalker Press.
- 2012b. Tourism Crisis Management in Geoparks through Geotourism Development. *Revista Turismo & Desenvolvimento N.º 17/18 2012*, 1627–1638.
- Farsani, N. T. – Coelho, C. – Costa, C. – Neto de Carvalho, C. 2012. *Geoparks and Geotourism: Concepts, Theories and Paradigms*. – Teoksessa *Geoparks & Geotourism. New Approaches to Sustainability for the 21st Century*. (toim. Farsani, F. – Coelho, C. – Costa, C. – Neto de Carvalho, C.), 5–60. Boca Raton, Florida: BrownWalker Press.
- Farsani, N. T. – Coelho, C. – Costa, C. – Neto de Carvalho, C. – Rodrigues, J. 2012. Innovation in Geoparks. – Teoksessa *Geoparks & Geotourism. New Approaches to Sustainability for the 21st Century*. (toim. Farsani, F. – Coelho, C. – Costa, C. – Neto de Carvalho, C.), 103–135. Boca Raton, Florida: BrownWalker Press.
- Farsani, N. T. – Coelho, C. – Costa, C. – Rodrigues, J. 2012. Sustainable Development Model in Geoparks. – Teoksessa *Geoparks & Geotourism. New Approaches to Sustainability for the 21st Century*. (toim. Farsani, F. – Coelho, C. – Costa, C. – Neto de Carvalho, C.), 61–102. Boca Raton, Florida: BrownWalker Press.
- Hovi, M. – Veteläinen, P. 2012. Metsähallituksen Pohjanmaan luontopalvelut, puistonjohtajan ja suunnittelijan ryhmähaastattelu 13.6.2012.
- Johansson, P. 2011. Korouoman synty ja sen maiseman kehitys. *Maakunnallinen museolehti Raito*. 29.vuosikerta, 45–51. Rovaniemi: Sevenprint Oy.
- Juujärvi, K. 2012. Tervetuloa Rokua Geoparkin sydämeen. *Seminaarialustus. Rokua Geopark -seminaari* 7.6.2012.
- Korpela, P. 2009. Polku vie syvälle rotkolaaksoon. *Uusi torniolainen kaupunkilehti No 35*, 10.9.2009, 8–9.
- Krökki, V. 2012a. Miten ja miksi Rokua Geopark syntyi 2010. *Seminaarialustus. Rokua Geopark -seminaari* 7.6.2012.
- 2012b. Rokua Geoparkin toiminnanjohtajan haastattelu 7.6.2012.
- Lapin liitto 2012. Lapin maakuntasuunnitelma 2030. Osoitteessa http://www.lapinliitto.fi/c/document_library/get_file?folderId=53982&name=DLFE-3226.pdf. 1.10.2012.
- Mc Keever, P. J. – Zouros, N. – Patzak, M. – Weber, J. 2010. The UNESCO global network of national geoparks. – Teoksessa *Geotourism. The Tourism of Geology and Landscape*. (toim. Newsome, D. – Dowling, R. K.), 221–230. Oxford: Goodfellow Publishers Limited.

Metsähallitus 2007, Korouoman luonnonsuojelualue.
Kuusamo: Koillismaan kirjapaino.

Metsähallitus 2012. Korouoman suojelualue. Osoitteessa
[http://www.luontoon.fi/Retkikohteet/muutsuojelualueet/
korouoma/Sivut/Default.aspx](http://www.luontoon.fi/Retkikohteet/muutsuojelualueet/korouoma/Sivut/Default.aspx). 5.5.2012

Nenonen, J. 2012. Millaisia uusia geopark-kohteita Suomeen
mahtuu? Seminaarialustus. Rokua Geopark -seminaari
7.6.2012.

Newsome, D. – Dowling, R. 2010. Setting an agenda for
geotourism. – Teoksessa Geotourism. The Tourism of
Geology and Landscape. (toim. Newsome, D. – Dowling, R.
K.), 1–12. Oxford: Goodfellow Publishers Limited.

Novohrad - Nórgrád Geopark 2014. What is a Geopark?
Osoitteessa [http://www.nogradgeopark.eu/index.
php?lang=en](http://www.nogradgeopark.eu/index.php?lang=en). 4.2.2014.

Poch, J. – Llordés, J. P. 2011. The Basque Coast Geopark:
Support for Good Practices in Geotourism. GeoJournal of
Tourism and Geosites, year IV, no. 2, vol. 8, November 2011,
272–280.

Posion matkailuyhdistys ry 2012a. Korouoman
luonnonsuojelualue. Osoitteessa [http://matkailu.posio.fi/
Suomeksi/Kayntikohteet/Luontokohteet/Korouoma.iw3](http://matkailu.posio.fi/Suomeksi/Kayntikohteet/Luontokohteet/Korouoma.iw3).
5.5.2012.

– 2012b. Korouoman reitit. Osoitteessa [http://matkailu.
posio.fi/Posio/Suomeksi/Kayntikohteet/Luontokohteet/
Korouoma/Reitit.iw3](http://matkailu.posio.fi/Posio/Suomeksi/Kayntikohteet/Luontokohteet/Korouoma/Reitit.iw3). 5.5.2012.

Punamäki, J. 2012. Posion matkailun toiminnanjohtajan
haastattelu 11.9.2012.

Rokua Geopark 2012. Rokua – maailman pohjoisin geopark.
Osoitteessa <http://www.rokuageopark.fi/etusivu>. 31.10. 2012.

Saarinen, J. 2012. Geoparkin vetovoimaisuus ja vaikutus
aluetalouteen. Seminaarialustus. Rokua Geopark -seminaari
7.6.2012.

Saraniemi, S. 2012. Brändit matkailussa – Rokua Geopark.
Seminaarialustus. Rokua Geopark -seminaari 7.6.2012.

UNESCO 2014. Where are the Global Geoparks? Osoitteessa
[http://www.unesco.org/new/en/natural-sciences/
environment/earth-sciences/global-geoparks/some-
questions-about-geoparks/where-are-the-global-geoparks/](http://www.unesco.org/new/en/natural-sciences/environment/earth-sciences/global-geoparks/some-questions-about-geoparks/where-are-the-global-geoparks/).
28.1.2014

UNESCO 2012a. Geoparks and Education. Osoitteessa [http://
www.unesco.org/new/en/natural-sciences/environment/
earth-sciences/geoparks/geopark-and/education/](http://www.unesco.org/new/en/natural-sciences/environment/earth-sciences/geoparks/geopark-and/education/). 17.8.2012.

– 2012b. Geoparks and sustainable development.
Osoitteessa [http://www.unesco.org/new/en/natural-sciences/
environment/earth-sciences/geoparks/geopark-and/
sustainable-development/](http://www.unesco.org/new/en/natural-sciences/environment/earth-sciences/geoparks/geopark-and/sustainable-development/). 17.8.2012.

– 2012c. What is a Global Geopark? Osoitteessa [http://www.
unesco.org/new/en/natural-sciences/environment/earth-
sciences/geoparks/some-questions-about-geoparks/what-is-
a-global-geopark/](http://www.unesco.org/new/en/natural-sciences/environment/earth-sciences/geoparks/some-questions-about-geoparks/what-is-a-global-geopark/). 17.8.2012

– 2012d. What is the Global Geoparks Network? Osoitteessa
[http://www.unesco.org/new/en/natural-sciences/
environment/earth-sciences/geoparks/some-questions-
about-geoparks/what-is-the-ggn/](http://www.unesco.org/new/en/natural-sciences/environment/earth-sciences/geoparks/some-questions-about-geoparks/what-is-the-ggn/). 16.8.2012.

Zouros, N. 2012. Global Geoparks Network ja Case Lesvos.
Geoparks and sustainable development safeguarding the
future of local communities. Seminaarialustus. Rokua
Geopark -seminaari 7.6.2012.

*Leena Alakoski, Satu Luojus, Salla Toitturi & Piret Tramm,
Laurea-ammattikorkeakoulu*

PALVELUN KEHITTÄMINEN MATKUSTAJALAIVALIIKENTEESEEN - ESIMERKKINÄ ECKERÖ LINE

Tiivistelmä

Kuvaamme artikkelissa osaa Salla Toitturin ja Piret Trammin (2013) Palveluliiketoiminnan ylempään ammattikorkeakoulututkinnon opinnäytetyöstä, jonka otsikko on ”Palvelun kehittäminen Helsingin ja Tallinnan väliseen matkustajalaivaliikenteeseen – esimerkkinä Eckerö Line”.

Opinnäytetyön tavoitteena oli tuottaa palvelukonsepteja Eckerö Linen uudelle Helsinki – Tallinna -reittiä liikennöivälle laivalle. Konseptointi on tulevaisuuteen tähtäävää toimintaa ja näin ollen opinnäytetyönä tehty kehittämistyö pohjautui vahvasti laivaliikenteen tulevaisuuden näkymien kartoittamiseen. Opinnäytetyön keskiössä olivat päivärasteilymatkustajien ja työmatkustajien matkustajalaivaliikenteen palveluja koskevat tarpeet ja toiveet. Opinnäytetyö tehtiin parityönä ja sen metodologinen lähestymistapa oli tapaustutkimus. Tiedonkeruussa ja analysoinnissa hyödynnettiin monipuolisesti palvelumuotoilun menetelmiä, välineitä ja tekniikoita.

Opinnäytetyön tuloksena syntyi kaksi uutta matkustajalaivaliikenteen palvelukonseptia. ”Päivärasteily moneen makuun” ja ”Se parempi työmatka”. Konseptien kehittäminen perustui monimenetelmälliseen tiedonkeruuseen ja kehitettyjen konseptien toimivuutta arvioitiin opinnäytetyössä konstruoitujen asiakaspersoonien sekä elämyskolmiomallin avulla. Tuloksia voidaan hyödyntää sekä kohdeyrityksessä että yleisemmin koko laivamatkailun toimialalla. Tutkimustuloksia hyödyntämällä toimialan eri yrityksillä on mahdollisuus kehittää omia palvelujaan tutkittujen asiakasryhmien toivomaan suuntaan.

Asiasanat: laivamatkailu, palvelukonsepti, palvelumuotoilu, palvelun kehittäminen

Johdanto

Helsinki on Suomen suurin matkustajasatama, sen osuus Suomen matkustajaliikenteestä on 78 prosenttia. Matkustajaliikenne kasvaa joka vuosi, vuonna 2012 ylittyi 10 miljoonan matkustajan rajapyykki. Suosituin on Helsinki–Tallinna-reitti, jossa matkustajien määrä oli joulukuun 2012 alussa 7,5 miljoonaa. Viron matkailu on kasvanut etenkin työperäisen matkustuksen myötä. (Helsingin Satama 2012.) Kymmenen vuoden kuluttua uskotaan Helsinki–Tallinna-reitin matkustajamäärien kasvaneen yli 8 miljoonaan (Tapaninen 2012, 121–122).

Työperäisen matkustuksen lisääntymisen vuoksi työmatkustajien merkitys kasvavana asiakasryhmänä korostuu Helsingin ja Tallinnan välisessä matkustajalaivaliikenteessä, työmatkustajia ei kuitenkaan ole alkujaan otettu huomioon palvelukehityksessä. Työmatkustajiksi määriteltiin Suomessa työssäkäyvät virolaiset ja Virossa työssäkäyvät suomalaiset reittimatkustajat. (Toitturi & Tramm 2013.)

Artikkeli perustuu Palveluliiketoiminnan ylempään ammattikorkeakoulututkintoon johtavan koulutusohjelman opinnäytetyöhön Laurea-ammattikorkeakoulussa. Se tehtiin

osana Tekesin rahoittamaa ”Matkailijan moniaistinen palvelukokemus” (MMP) -hanketta. Hankkeen tavoitteena oli selvittää asiakkaan kokemuksia siitä, miten moniaistinen palvelutarjonta vaikuttaa palvelun kokemiseen, kohtaamiseen ja kysyntään. Hankkeen lähtökohtana oli ajatus siitä, että asiakkaat ovat palvelutilanteessa aktiivisia osallistujia ja heidän kokemuksiaan voidaan rikastaa moniaistisuuden ja palvelumuotoilun avulla. Artikkelin keskiössä on opinäytetyön kehittämistehtävä, jonka tarkoituksena oli luoda tulevaisuuteen tähtääviä palvelukonsepteja Eckerö Linen laivalle, joka aloitti liikennöinnin Helsinki – Tallinna -reitillä vuonna 2012. Kehittämistyö pohjautui asiakastarpeita ja laivamatkailua koskevaan tutkimustietoon.

Artikkelissa palvelumuotoilu toimii palvelukonseptien suunnittelun ja kehittämisen päätyövälineenä (Tuulaniemi 2011). Tekemistä voi luonnehtia tutkimukselliseksi kehittämistyöksi, jossa pyritään ratkaisemaan käytännöstä nouseita ongelmia ja uudistamaan käytäntöjä. Kehittämistyön tueksi kerätään systemaattisesti tietoa sekä käytännöstä että teoriasta. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009.) Asiakasymmärryksen saavuttamiseksi tiedonkeruumenetelmänä on käytetty haastattelua ja havainnointia Eckerö Linen terminaalissa ja laivalla, jolloin täyttyy tapaustutkimuksen näkökulma (Yin 2009). Uuteen Eckerö Linen laivaan asiakaskesteiden suunniteltujen palvelujen ideoinnissa ja kehittämisessä on hyödynnetty useita palvelumuotoilun työkaluja.

Palvelun kehittäminen Helsingin ja Tallinnan väliseen matkustajalaivaliikenteeseen

Perinteisesti matkustajalaivaliikenteeseen, risteilyihin ja laivapalveluun liittyvässä kehittämistyössä ei ole sovellettu palvelumuotoilua ja sen mahdollistamaa palvelun kehitysprosessia (Tuulaniemi 2011). Palvelumuotoilun keskiössä on asiakas ja sillä tavoitellaan asiakkaiden positiivisia asiakaskokemuksia. Opinäytetyön kehittämisessä tavoitteena on vastata kysymyksiin: ”Mitä ja minkälaisia palveluita päivärasteilymatkustajat haluavat laivalla?” ja ”Mitä ja minkälaisia palveluita työmatkustajat haluavat laivalla ja millaisessa ympäristössä työmatka halutaan viettää?” Artikkelissa keskitytään tarkastelemaan Eckerö Linen palveluja käyttäviä työmatkustajia sekä päivärasteilymatkustajia. Päivärasteilymatkustajien ryhmää rajattiin keski-ikäisiin ja sitä vanhempiin asiakkaisiin, koska kyseinen asiakasryhmä on yritykselle merkittävä. (Toitturi & Tramm 2013.)

Asiakaskokemuksesta palvelukonseptiin

Matkailija, päiväkävijä, risteily ja päivärasteily ovat artikkeleissa käytettyjä käsitteitä. Matkailijalla tarkoitetaan yöpyvää

matkailijaa, joka viettää vähintään yhden yön matkan kohteessa joko maksullisessa tai maksuttomassa majoituksessa. Matkailija, joka ei yövy matkakohteessa on päiväkävijä (Tilastokeskus 2012a). Risteilyssä on kysymys merimatkasta, joka kestää vähintään 60 tuntia ja se toteutetaan merikelpoisella aluksella pääasiassa lomailutarkoituksessa. Risteilyyn käytettävällä aluksella ei kuljeteta rahia vaan ainoastaan matkustajia, lisäksi lippujen hinnan tulee sisältää ateriat ja majoitus. Risteilyyn on kuuluttava vähintään kaksi käyntiä muissa satamissa kuin lähtösatamassa. Päivärasteilyjä ovat ne risteilyt, joiden kesto on tyypillisimmillään alle 15 tuntia. Asiakkaat valitsevat päivärasteilyn usein osaksi muuta lomaohjelmaa. Päivärasteilyt voivat liittyä esimerkiksi ruokailuihin tai juhlimiseen aluksella. (Uudenmaan liitto 2007, 8.)

Vaikka laivamatkustuksessa on kyse palvelusta, on laivojen suunnittelu ja samoin palvelusuunnittelukin tehty yleensä suurille asiakasmäärille. Palvelua on tuotettu. Tuotantokeskeinen liiketoimintalogiikka on ollut perinteisesti vallitseva ajattelutapa monilla palvelualoilla. Tuotantokeskeisestä ajattelusta siirryttiin palvelukeskeiseen liiketoimintalogiikkaan, joka lanseerattiin palvelumarkkinoinnissa kansainvälisesti 2000-luvulla (Vargo & Lusch 2004). Tällöin palvelu asetettiin keskiöön. Helkkulan (2010) mukaan on olemassa ero siinä, puhutaanko palvelusta yksikössä vai monikossa. Palvelu yksikkömuodossa sisältää koko organisaation strategisen ajattelun, kulttuurin ja toimenpiteet, joiden tarkoituksena on tarjota asiakkaalle hyvä kokemus. Palvelut monikossa tarkoittavat erilaisia palvelutuotteita, joita tarjotaan asiakkaille.

Uusimmat palvelukeskeisen liiketoimintalogiikan tutkimukset ovat painottaneet palvelun sijaan asiakasnäkökulmaa, joten erityisesti palvelumarkkinoinnin pohjoismaisessa koulukunnassa on ryhdytty tutkimaan asiakaskesteisen liiketoimintalogiikan käsitettä (Heinonen ym. 2010; Grönroos & Voima 2013). Tällöin asiakkaan yksilöllisyys ja hänen kokemuksensa palvelusta korostuvat entisestään. Asiakkaat nähdään siis aktiivisina toimijoina, ei toiminnan kohteina. Asiakkaan roolin muuttuminen aktiiviseksi vaikuttaa ajattelun ja tulkintojen muuttumiseen palvelu yrityksissä.

Laivan palveluun kuuluvat sekä aineellinen että aineeton tarjonta. Asiakas saa laivamatkan aikana palvelukokemuksen. Kokemuksen syntymiseen vaikuttavat asiakkaan ja palveluhenkilökunnan lisäksi myös muut mukana olevat asiakkaat. (Komppula & Boxberg 2002,10; Helkkula, Kelleher & Pihlström 2012.) Asiakkaan kokemus muodostuu palvelukokonaisuudesta, jossa ovat mukana esimerkiksi palveluprosessi, palveluominaisuudet ja arvolupaukset, viestintä, vuorovaikutus ja käyttökokemus. Asiakaskokemuksen lopputulos on asiakkaan kokema arvo palvelusta eli asiakkaalle muodostunut arvo. (Helkkula ym. 2012; Alakoski 2014.)

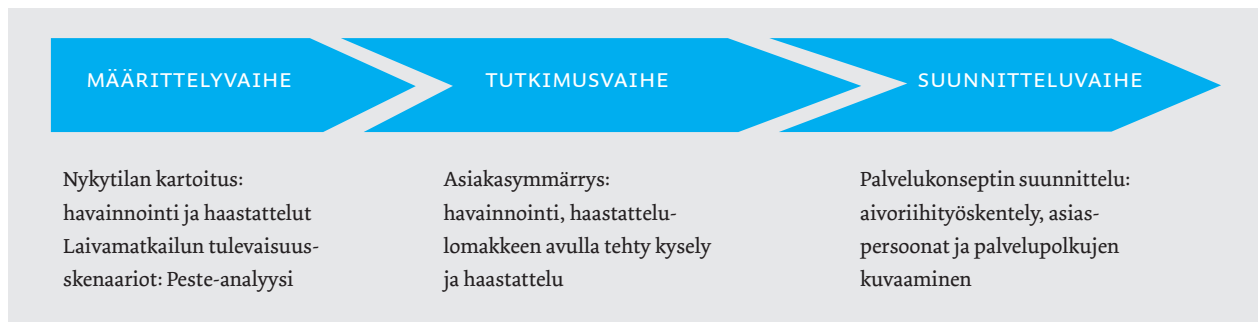
Asiakkaiden ja palveluntuottajien keskinäisellä vuorovaikutuksella on edellä esitetyn mukaan hyvin keskeinen asema palvelukokemuksen muodostumisessa. Olennaista on siis ymmärrys molempien odotuksista, tavoitteista ja arvostuksen kohteista, vuorovaikutuksesta yhdessä ja erikseen. (Grönroos ym. 2013.) Asiakasymmärryksellä tarkoitetaan sitä, että yrityksissä on ymmärrettävä sitä todellisuutta, jossa heidän asiakkaansa toimivat ja elävät. Todelliseen asiakasymmärrykseen voi päästä vain ymmärtämällä asiakkaan arvon muodostumista. Yritykset voivat kehittää uusia palvelukonsepteja ja tukea asiakkaan palvelukokemuksia hyödyntämällä asiakasymmärrystä. (Grönroos 2008; Helkkula ym. 2012; Alakoski 2014.)

Määrittelyn ja asiakasymmärryksen lisäämistarve on ollut merkittävä lähtökohta palvelumuotoilussa tai palvelun

kehittämisessä. Palvelumuotoiluprosessin alkuvaiheissa kuvataan yleensä asiakasymmärryksen hankkimista (Moritz 2005; Tuulaniemi 2011). Artikkelissa kuvataan muun muassa asiakaskokemuksista saatua tietoa, sen keräämistä eri menetelmin sekä saadun tiedon perusteella kehitettyjä palvelukonsepteja.

Kehittämistyön eteneminen

Palvelumuotoiluprosessina käytetään Tuulaniemen (2011, 126) määrittelemää prosessia, josta sovelletaan kolmea ensimmäistä vaihetta: määrittely, tutkimus ja suunnittelu. Kuvio 1 havainnollistaa prosessimallin eri vaiheissa käytettyjä kehittämistyön menetelmiä ja palvelun kehittämisen työvälineitä.



Kuvio 1: Palvelun suunnittelun ja kehittämistyön työvälineet

Palvelumuotoiluprosessin vaiheista määrittelyn vaihe

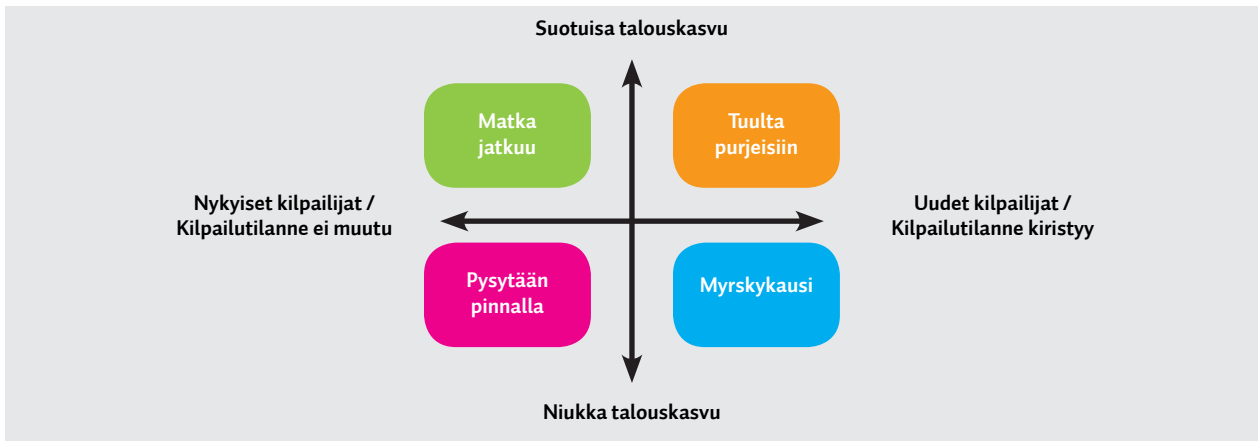
Havainnoimalla terminaalisia ja laivalla, haastatteleamalla henkilökuntaa ja perehtymällä yritysten nettisivujen informaatioon kartoitettiin laivayhtiön nykytilaa. Tällöin saatiin ymmärrys toimialasta ja kohdeyrityksestä. Näitä tietoja käytettiin hyödyksi Service Blueprint -kaavion laatimiseen (Bitner ym. 2005), tutkittavien asiakasryhmien palvelupolkujen luomiseen ja myöhemmin palvelukonseptien kehittämiseen.

Konseptoinnin tueksi kartoitettiin laivamatkailun tulevaisuusnäkyviä tulevaisuuden ennakoinnin menetelmin. Kerättyjen tulevaisuustietojen, kuten megatrendien, heikkojen signaalien ja mustien joutsenten tietojen pohjalta koottiin laivamatkailun PESTE -analyysi. Sen avulla oli tarkoitus ymmärtää yrityksen taustaskenaarioita: poliittisia (Political), ekonomisia (Economical), teknologisia (Technological), sosiaalisia (Social) ja ekologisia (Environmental) tekijöitä. PESTE -analyysin avulla kartoitetaan yleensä toimintaympäristön muutossuunnat ja haasteet, joita toimija

tulevaisuudessa kohtaa. Lisäksi voidaan ottaa huomioon muutoksen merkit ja heikot signaalit, jotka ovat nähtävissä, mutta eivät vielä vaikuttakaan kehitykseen. (Kokkonen ym. 2005, 46–47.)

Nykytila- ja Peste-analyysin jälkeen luotiin tulevaisuusskenaariot. Skenaarioiden toteutumiseksi ei yleensä määritetä todennäköisyyksiä, vaikka voidaankin todeta, ovatko ne haluttavia, nykykehityksen jatkeita tai uhkaskenaarioita. Tulevaisuutta kohti mentäessä voidaan valita todennäköisin skenaario ja sovittaa toimintaa sitä vastaavaksi. (Kokkonen ym. 2005, 42–45.) Skenaariot tehtiin Helsinki–Tallinna-väliselle matkustajaliikenteelle.

Vaihtoehdot tulevaisuusskenaariot esitetään nelikentässä, jossa muuttujina ovat talouskasvu ja kilpailutilanne (Kuvio 2). Skenaariot nimettiin seuraavasti: matka jatkuu, tuulta purjeisiin, pysytään pinnalla ja myrskykausi.



Kuvio 2: Helsinki-Tallinna-reitin vaihtoehtoiset skenaariot markkinoiden ehdoilla (Toitturi & Tramm 2013)

Tulevaisuusskenaarioiden syntymisen perusteluna olivat muun muassa vuoden 2013 taloustilanne ja eurokriisi, joilla oli suora yhteys sekä Suomen että Viron talouskasvulle. Tämä puolestaan vaikuttaa edelleenkin laivaliikenteen matkustajamääriin, yritysten investointeihin ja kilpailutilanteeseen. Skenaarioiden suodattimena toimivat markkinat, jotka ovat tärkeä vaikuttaja Helsingin ja Tallinnan välisessä matkustajalaiva-liikenteessä. Hyvin todennäköistä on, että vuoteen 2030 mennessä Euroopan markkinoilla on tapahtunut isoja muutoksia.

Palvelumuotoiluprosessin tutkimuksen vaihe

Tutkimusvaihe kartoittaa asiakkaiden toiveita ja tarpeita ja lisää asiakasymmärrystä. Toisiaan täydentäviä menetelmiä rinnakkain käyttämällä saadaan monipuolinen kuva tutkitavasta tapauksesta. Menetelminä on havainnointi laivalla, laadullinen kysely haastattelulomakkeen avulla ja haastattelu. Haastateltavina olivat sekä työmatkailijat että päivärasteilijat. Taulukkoon 1 on koottu tutkimusvaiheessa käytetyt

menetelmät, kohderyhmät, vastaajamäärät, ajankohta ja tietotarve.

Tutkimusvaiheessa kerättiin 32 virolaiselta työmatkustajalta haastattelulomakkeet ja tehtiin kolme syvähaastattelua. Vastaajien ikäjakauma vaihteli 20–50-vuoden välillä ja kaikki haastateltavat olivat miehiä. Virolaiset työmatkustajat matkustivat Tallinnan ja Helsingin välillä keskimäärin kerran viikossa ympäri vuoden. Suomalaisia työmatkustajia haastateltiin kymmenen. Iältään he olivat 27–48-vuotiaita. Suomalaiset työmatkustajat matkustivat työasioissa Helsingin Tallinnan välillä kerran kuukaudessa tai vähintään kerran kahdessa kuukaudessa.

Päivärasteilymatkustajissa oli kaksi erilaista kohderyhmää, 30 henkilön joukossa oli sekä miehiä että naisia. Ensimmäinen kohderyhmä – 23 vastaajaa – koostui eläkeiän kynnyksellä olevista ja sitä iäkkäämmistä henkilöistä. Toinen päivärasteilymatkustajien kohderyhmä koostui seitsemästä 34–43-vuotiaasta henkilöstä. He kertoivat käyttävänsä sekä Eckerö Linen että kilpailevien yritysten palveluita.

Taulukko 1: Tiedon keruu kohderyhmittäin ja tietotarve menetelmien käytölle

Menetelmä	Kohderyhmä	Henkilö- lukumäärä	Tiedon sisältö, asiakasymmärrys	Ajankohta
Haastattelu	<ul style="list-style-type: none"> • virolaiset työmatkustajat • suomalaiset työmatkustajat • päivärasteilymatkustajat 	3 10 17	<ul style="list-style-type: none"> • asiakasymmärryksen lisääminen sekä uusien palvelu-ideoiden ja toiveiden selvittäminen • asiakaspersoonien löytäminen 	1/2012 12/2012 11/2012
Haastattelu-lomake, kysely	<ul style="list-style-type: none"> • virolaiset työmatkustajat • päivärasteilymatkustajat laivalla ja sähköpostitse 	29 6 7	<ul style="list-style-type: none"> • asiakasymmärryksen lisääminen sekä uusien palvelu-ideoiden ja toiveiden selvittäminen 	1/2012 11/2012 11/2012
Havainnointi	<ul style="list-style-type: none"> • virolaiset työmatkustajat • suomalaiset työmatkustajat • terminaalihenkilöstö • laivahenkilöstö 	paljon havainnoinnin kohteita	<ul style="list-style-type: none"> • asiakasymmärryksen lisääminen • palvelupolun ja prosessin ymmärtäminen • asiakaspersoonien löytäminen 	1/2011 ja 1/2012, 9-10/2012 11/2012 12/2012

Eri menetelmin selvitettiin asiakasymmärryksen lisäksi asiakaspersoonia, asiakkaan palvelupolkua ja vuorovaikutteista palveluprosessia sekä löydettiin uusia ideoita palvelukehittämiseen. Alkuperäisessä opinnäytetyössä kuvattiin Service Blueprinting -prosessia ja eri asiakasryhmien palvelupolkuja (Toitturi & Tramm 2013).


Palvelumuotoiluprosessin suunnittelun vaihe

Service design -prosessin edellisessä vaiheessa tuotetun tiedon pohjalta ryhdyttiin suunnittelemaan uusia matkustajalaivaliikenteen palvelukonsepteja. Suunnittelun työvälineinä käytössä olivat aivoriihiyöskentely, asiakaspersoonat ja palvelupolku. Näillä menetelmävalinnoilla pyrittiin tapaustutkimukselle tyypilliseen riittävän kattavaan ja monipuoliseen tiedon saantiin tutkittavasta kohteesta. Eri menetelmien laaja käyttäminen ja niiden avulla saatava tieto toimii apuna ja tukena seuraavissa työvaiheissa. Niistä on hyötyä uusien palvelukonseptien suunnittelussa.

Aivoriihi on ongelmanratkaisumenetelmä, jonka tavoitteena on tuottaa uusia ideoita ryhmässä. Ryhmä ideoi ratkaisuja ongelmiin tai tilanteisiin, joiden toivotaan olevan toisin. (Luovan ongelmanratkaisun työtavat 2012; Ojasalo ym. 2009,

145–146.) Aivoriihiyöskentelyn avulla kehitettiin asiakkaiden arvioitaviksi eri kohderyhmille tarkoitetut ideat tarjottavista lisäpalveluista (Toitturi & Tramm 2013).

Persoonat-työkalulla tarkoitetaan visuaalisia profileja, jotka perustuvat oikeisiin ihmisiin. Persoonan profiili kuvaa projektin kannalta olennaista tietoa, esimerkkinä kuvitteellisen asiakkaan ammatti, asennekuvaus, kulutustottumukset, kiinnostuksen kohteet ja käyttäytymistä kuvaavat tekijät. Persoonat ”herätetään eloon” antamalla heille nimet, luonteenpiirteet ja usein lisätään myös kuva. Pelkkä asiakkaan nimi, ammatti ja ikä eivät riitä, tärkeää on kuvata asiakkaan käyttäytymismallia. Persoonia ei tarvitse olla liian monta, olennaista on kuvata eri tavoilla käyttäytyviä henkilöitä. Vaikka persoonat ovat fiktiivisiä, ne pohjautuvat oikeisiin henkilöihin. Persoonien luominen auttaa palvelun ideoimisessa, palvelupolun ja kontaktipisteiden suunnittelemisessä. Niiden avulla palvelutuottaja voi astua asiakkaan saappaisiin. (Goodwin 2008.) Havainnointien ja tehtyjen haastattelujen avulla luotiin tutkimuksen kohderyhmänä olleista työmatkustajista ja päivärasteilymatkustajista opinnäytetyössä varten kymmenen eri asiakaspersoonaa (Toitturi & Tramm 2013), joista poimittiin yksi esimerkki artikkeliin (Kuvio 3).



Persoona 2

Nimi: Kalev
Ikä: 56-vuotias
Ammatti: Rakennusmies
Kansalaisuus: Viro
Asuinpaikka: Pärnu
Asumismuoto: Omakotitalo
Sivillisääty: Naimisissa, 3 lasta
Tavoite: Matkustaa mukavasti

MATKUSTUSTOTTUMUKSET

Kalev ajaa Tallinnaan satamaan omalla autolla ja hänellä on aina kyydissä 3 - 4 miestä. Bensakulut jaetaan ja sen takia hänen kannattaa matkustaa autolla. Laivalla hän istuu kahvilassa muiden työmiesten kanssa. Joskus hän lukee lehteä, mutta useimmiten aamureissulla vaan torkkuu. Ehtiäkseen klo 7.30 laivalle hänen täytyy lähteä Pärnusta jo puoli viideltä. Laivalla hän ostaa joskus kahvia, myymälään hän ei edes mene.

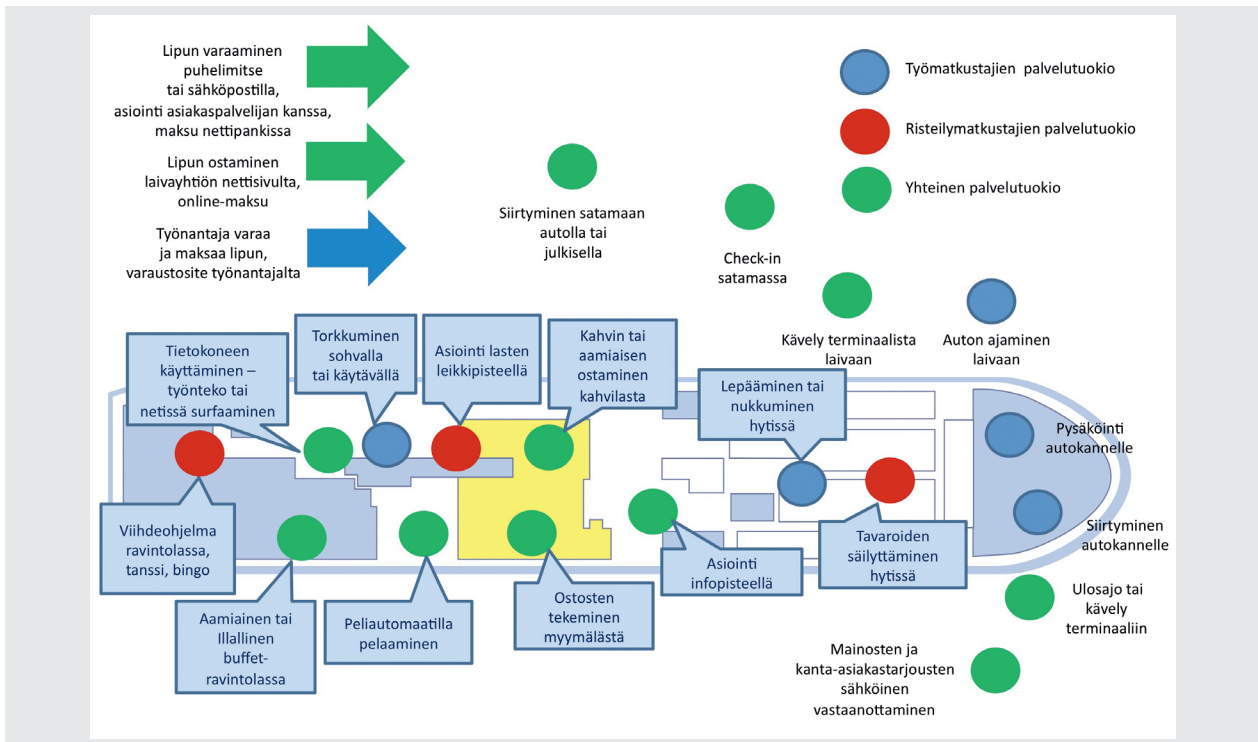
TAUSTA

Kalev on 56-vuotias rakennusmies Pärnusta. Hän on naimisissa, lapset ovat jo aikuisia. Hän on työskennellyt pitkään rakennusalalla ja ollut myös työnjohtajana. Yrityksessä oli neljä vuotta sitten YT-neuvottelut ja vanhemmat työntekijät saivat mennä. Pärnusta oli vaikea löytää hyvät palkkaista työtä, joten hän on nyt työskennellyt Suomessa viimeiset kolme vuotta. Suomesta kyllä löytyy töitä hänen kaltaiselleen kokeneelle miehelle. Hän kuitenkin toivoo, että löytäisi vielä hyvän työpaikan kodin läheltä. Jatkuva matkustaminen on tässä iässä jo vähän haastava. Vaimo työskentelee sairaanhoitajana, mutta palkka on pieni. He asuvat omakotitalossa, onneksi heillä ei ole enää asunto- eikä muita lainoja. He tulevat aika hyvin toimeen, taloudellisia vaikeuksia ei ole ja pystyvät auttamaan myös yliopistossa opiskelevaa nuorinta lasta. Tänä talvena he menevät vaimon kanssa kahdeksi viikoksi Kanarialle, viime matkasta onkin jo monta vuotta. Sitä loma on pitkään suunniteltu ja he ovat sen ansainneet.

Kuvio 3: Asiakaspersoona virolainen työmatkustaja Kalev (Toitturi & Tramm 2013)

Palvelukokemus koostuu yksittäisistä palvelun osien tai episodien sarjoista, jotka yhdessä muodostavat palvelukokonaisuuden. Yksittäisiä episodeja kutsutaan palvelutuokioiksi: asiakas varaa lipun, asiakas maksaa lipun, asiakas ajaa satamaan, tai asiakas menee laivalle. Palvelutuokio koostuu kontaktipisteistä, joiden avulla muokataan palvelutuokio asiakkaalle miellyttäväksi. (Tuulaniemi 2011, 78.) Matkustajan ostaessa laivan kahvilasta kahvin, kontaktipisteitä ovat hinnasto, astiat, kahviautomaatti, maitokannu, asiakaspalvelija sekä kommunikointi hänen kanssaan. Jotkut kontaktipisteet ovat asiakkaalle tärkeämpiä kuin toiset ja se otetaan huomioon palvelutuokion suunnittelemisessa.

Useista toisiaan seuraavista palvelutuokioista muodostuu palvelupolku ja sen kokemiseen vaikuttaa palvelun suunnittelu ja lopputulos sekä asiakkaan osallistuminen ja vuorovaikutus asiakaspalvelijan kanssa. Palvelupolku ja palvelutuokiot ovat hyviä työvälineitä myös suunniteltaessa uusia palvelukonsepteja. Niiden avulla voidaan hahmottaa ja konkretisoida palvelun rakennetta, päävaiheita ja tuotantotapaa. (Koivisto 2011, 51.) Vaikka palvelupolku on suunniteltu toteutettavaksi tietyllä tavalla, todellisuudessa asiakkaat eivät käytä yhtä polkua, vaan jokainen löytää oman vaihtoehdoisen ja sopivan polun. (Tuulaniemi 2011, 78.) Matkustajien palvelupolku on kuvattu alla (Kuvio 4).



Kuvio 4: Virolaisten ja suomalaisien työmatkustajien sekä päiväristeilymatkustajien laivamatkan palvelupolku (Toitturi & Tramm 2013)

Haastattelujen ja havainnoinnin avulla saatiin selville, että kohderyhmään kuuluvilla virolaisilla ja suomalaisilla työ- ja risteilymatkustajilla oli monta vaihtoehtoista palvelupolkuja. Palvelupolku alkoi lipun varaamisella tai ostamisella, sen pystyi tekemään ainakin kolmella eri tavalla. Laivalle siirtyminen on turvallisuussyistä tarkkaan määritelty ja siinä on kaksi mahdollista polkua sen mukaan, mennäänkö laivaan kävellen vai autolla. Laivalla jokainen matkustaja luo oman polkunsaa. Risteily- ja lomamatkustajat käyttäytyivät rennommin. Yleensä he siirtyivät kellonajasta riippuen joko aamiaiselle, päivälliselle tai johonkin laivan baareista tai ravintoloista. Monet vievät matkatavaransa ensin hyttiin. Lasten kanssa matkustavat vievät lapset leikkipisteeseen ja viettivät aikaa sen läheisyydessä. Aikaa kulutetaan myös peliautomaateilla, bingoissa, tanssimassa, karaokesa tai ostoksilla laivan myymälässä. Työmatkustajien palvelupoluissa huomattiin eroa virolaisten ja suomalaisten työmatkustajien välillä. Virolaisista osa vietti aikaa hytissä nukkuen, jolloin hytin jakoi useampi mies. Toinen osa vietti aikaa kahvilassa torkkuen, katsoen elokuvia tietokoneelta tai keskustellen. Kahvilasta ostettiin myös syömistä ja juomista. Jotkut torkkuivat käytävillä. Suomalaiset työmatkustajat siirtyivät yleensä ruokailemaan ravintolaan tai kahvilaan ja sen jälkeen työskentelemään tietokoneen ääreen. Sekä virolaiset että suomalaiset työmatkustajat kävivät ostamassa laivan myymälästä tuijaisia, makeisia tai kosmetiikkaa. Palvelupolun loppuosa oli kaikilla tutkimusryhmillä samanlainen – ohjeiden mukaan mentiin joko laivan autokannella

olevaan kulkuneuvoon ja ajettiin ulos tai käveltiin tunnelia pitkiin satamaan.

Palvelumuotoiluvaiheiden avulla saadut tulokset

Tuloksena voidaan todeta, että päiväristeilymatkustajien ja työmatkustajien palvelutarjonnassa on kehittämisen varaa. Tyytymättömyys ja kehittämistoiveet koskivat matkustusympäristöä, laivan tiloja ja palvelua laivalla. Tulosten pohjalta kehitettiin uudelle laivalle kaksi uutta palvelukonseptia. ”Se parempi työmatka” ja ”Päiväristeily moneen makuun”. Konsepteja suunniteltaessa pyrittiin ottamaan huomioon niiden toteuttamiskelpoisuus ja realismi.

Uusi työmatkustajakonsepti ”**Se parempi työmatka**” tuo lisähyötyä sekä työmatkustajille että kohdeyritykselle. Työmatkustajien matkustusmukavuus lisääntyy heille räätälöidyn palvelun avulla. Vaikka virolainen työmatkustaja tekee jopa 100 matkaa vuodessa, ei häntä juuri ole otettu huomioon palvelusuunnittelussa. Uusi konsepti huomioi sekä virolaisten että suomalaisten työmatkustajien tarpeet. Palvelukonseptin toteuttaminen ei vaadi kohdeyritykseltä suurta rahallista panostusta. Ensisijaisesti tarvitaan tila tai alue, minkä voi jakaa työskentely- ja lepalueeksi. Tilan muuttaminen työmatkustajille sopivaksi toteutetaan pienin keinoin – tuolit, pöydät, lepotuolit, virtaa kannettaville

tietokoneille ja toimiva Internet-yhteys. Tilaan sijoitetaan välipala- ja kuumajuoma-automaatit, jotka yritys voi hankkia itse tai vaihtoehtoisesti leasing-sopimuksilla. Lehdet ja kirjat eivät ole suuri kuluerä. Yritys saa lisätuottoa tilaan sijoitettavasta kahvilasta, automaattien juoma- ja ruokatuotemyynnistä sekä kuulokkeiden ja pelikonsolien vuokraamisesta. Työmatkapakettien ja bonus- tai etupisteiden mukaan tuominen työmatkustajille lisäisi heidän liikkuvuutta laivalla. Pisteitä hyödyntääkseen työmatkustajat asioisivat enemmän myymälässä, kahvilassa ja ravintolassa. Oman tilan varaaminen työmatkustajille vaikuttaa myös kohdeyrityksen siivouskuluihin, nämä tilat ovat nopeammat ja helpommat siivota kuin alakansien hytit. Nykyään yritykselle vain lähes lipputulon verran tuottava virolaisten työmatkustajien asiakasryhmä tuo konseptiuudistuksen jälkeen yritykselle enemmän tuloja. Muiden matkustajien matkustusmukavuus lisääntyy, kun ennen käytävillä ja kahviloissa istuskelleet matkustajat viettävät matka-ajan omista tiloissaan. Strategisen lupauksen lunastaminen ja eri asiakasryhmien huomioiminen parantaa myös yrityskuvaa.

Uudessa päivärasteilymatkustajille suunnitellussa konseptissa ”**Päivärasteily moneen makuun**” on huomioitu erityyppisiä ja -ikäisiä päivärasteilymatkustajia. Nykyinen ohjelma on yksipuolista ja se on suunniteltu lähinnä tanssiravintolassa viihtyville, enimmäkseen eläkeikäisille matkustajille. Uusi palvelukonsepti tarjoaa toisenlaista ohjelmaa keski-ikäisille ja sitä iäkkäämmille matkustajille sekä lapsiperheille. Tämän muutoksen seurauksena yritys saa päivärasteilylle myös uusia asiakasryhmiä. Esimerkiksi matkalaukkujen kuljetuspalvelu lisää matkustusmukavuutta iäkkäille ihmisille, jotka muodostavat enemmistön päivärasteilymatkustajista. Myös paremmin suunnitellut tilat, istumapaikkojen riittävyys, parannettu ruokatarjonta ja lyhytkestoiset kauneuspalvelut lisäävät sekä työ- että päivärasteilymatkustajien tyytyväisyyttä ja tuovat samalla yritykselle kilpailuetua.

Konseptikehityksen onnistumista ja uusien konseptien toimivuutta testattiin luotujen asiakaspersoonien ja elämyskolmiomallin avulla. Olsenin (2004, 16 – 17) mukaan voi persoonia käyttää uusien tuotteiden ja palvelukonseptien testaamisessa. Testausta varten laadittiin taulukko uusien palvelukonseptien pohjalta tehdyistä muutoksista ja lisättiin arvio siitä, miten asiakaspersoonia suhtautuu näihin muutoksiin. Arvio tehtiin sanoilla iloinen, välinpitämätön tai ei tykkää ollenkaan. Arvioissa otettiin huomioon myös se, minkälaisia muutoksia haastatellut henkilöt toivoivat ja kuka oli persoona-profilin taustalla.

Uusien palvelukonseptien toimivuuden tarkasteluun käytettiin persoonaskenaarioita. Safferin (2007, 101–102) mukaan skenaariot tarjoavat nopean ja tehokkaan ratkaisun

konseptien testaamiseksi kuvitteellisten henkilöiden avulla. Skenaariot ovat tarina siitä, miltä asiakaspersoonista tuntui käyttää kyseistä palvelua. Persoonaskenaarion avulla oli mahdollista selvittää, mitä pitäisi lisätä lopulliseen palveluun, jotta se täyttäisi eri persoonien toiveet. (Saffer 2007, 101–102.)

Johtopäätökset

Tutkimuksellisenä tavoitteena oli löytää vastaukset seuraaviin tutkimuskysymyksiin: ”Mitä ja minkälaista palvelua työmatkustajat ja päivärasteilymatkustajat haluavat laivalla?” ja ”Minkälaisessa ympäristössä työmatka halutaan viettää?”. Tutkimuksessa käytettiin useita eri menetelmiä ja niiden avulla saatiin monipuolinen ja kattava näkemys asiakkaiden toiveista. Asetetut tutkimukselliset tavoitteet saavutettiin ja lopputulos on onnistunut.

Suunnitelman mukaan tavoitteena oli tutkia päivärasteilymatkustajien ja virolaisten työmatkustajien asiakasryhmiä ja kehittää heille uusia palvelukonsepteja. Työn edetessä opinnäytetyön tekijät havaitsivat, ettei pelkästään virolaisten työmatkustajien tutkiminen työmatkustajille laadittavaa uutta palvelukonseptia varten ollutkaan ehkä riittävä tiedonlähde. Tiedonkeruuta haluttiin työmatkustajien osalta vielä täydentää ja näin opinnäytetyön tekemisen loppuvaiheessa otettiin mukaan suomalaisten työmatkustajien kohderyhmä.

Tulevaisuuden tutkimuksen liittäminen oli perusteltua. Konseptisuunnittelun näkökulmasta on oleellista ymmärtää koko toimialan tulevaisuuden näkymiä ja kehityssuuntia. Tutkimalla toimialan tulevaisuutta megatrendien, heikkojen signaalien, PESTE-analyysin ja skenaarioiden kautta luotiin syvempää ymmärrystä paitsi matkustajalaivaliikenteestä myös asiakkaista.

Käytännöllisenä tavoitteena oli kehittää uusia palvelukonsepteja palvelumuotoilun avulla. Teoreettisen viitekehyksen yhtenä lähtökohtana oli ajatus siitä, että asiakkaat ovat palvelun aktiivisia osallistujia ja heidän kokemuksiaan voidaan rikastuttaa palvelumuotoilun avulla. Palvelumuotoilu tarjosi uudenlaisen lähestymistavan laivamatkailupalvelun kehittämiseen. Palvelumuotoilun menetelmiä ja työkaluja on runsaasti. Menetelmällisiä valintoja perusteltiin tietotarpeita palvelevina. Valittuja menetelmiä ja työkaluja sovellettiin luovasti.

Havainnoilla saatiin oleellista perustietoa toimialasta, kohdeyrityksestä ja asiakkaista. Ei-osallistuvan havainnointitekniikan ansiosta kohderyhmän henkilöt käyttäytyivät luonnollisesti koko palveluprosessin ajan. Havainnointi auttoi myös Service Blueprint -kaavion laatimista, joka kuvasi

henkilökunnan ja asiakkaiden palveluprosessia laivamatkan aikana. Vaikka palveluita kehitettiin asiakkaan näkökulmasta, antoi henkilökunnan toimintojen kuvaaminen tietoa palvelusta ja palvelupolun taustasta.

Haastattelut ja kyselyt tukivat toisiaan. Kyselyt olivat kokonaisuutena varsin onnistuneita, vaikka pieniä puutteita havaittiin virolaisten työmatkustajien kyselylomakkeen laadinnassa. Haastattelujen avulla saatiin tärkeää tietoa tutkimusryhmistä ja heidän toiveistaan, lisäksi esille nousi henkilöiden oma subjektiivinen näkökulma. Se, miten eri ihmiset kokivat palvelun ja mistä heidän henkilökohtainen palvelupolkunsa koostui. Tämän avulla myös luodut asiakaspersoonat voitiin ”herättää eloon”.

Tutkimusprosessin edetessä havaittiin ja ymmärrettiin, etteivät luodut asiakaspersoonat olleet pelkästään ”aineistokortteja”. Asiakaspersoonien avulla saatiin erilaista asiakasnäkökulmaa ja se auttoi palvelukonseptien kehittämisesä. Pohtimista oli siinä, mitä ”Marek”, ”Rauno” tai ”Krista” oikeasti tarvitsevat ollakseen tyytyväisiä laivamatkaansa. Asiakaspersoonien avulla saatiin paljon lisätietoa ja niitä voitiin käyttää monipuolisesti. Asiakaspersoonien käyttäminen konseptien testaamisessa ja persoonaskaarioiden luominen tarjosivat mahdollisuuden nähdä uusi palvelukonsepti eri henkilöiden silmin. Näin voitiin tehdä vielä tarvittavia hienosäätöjä konsepteihin.

Tutkimustuloksina saatiin työ- ja päivärasteilymatkustajien kokemustietoa, toiveita ja uusia kehitysideoita, joi- ta ei aiemmin tehdyistä tutkimuksista ollut löydettävissä.

Lähteet

Alakoski, L. 2014. Yritysassiakkaan arvон muodostuminen luontomatka- ja palvelukeskeisen liiketoimintalogiikan näkökulma. Väitöskirja. Helsingin yliopisto.

Bitner, M. J., Ostrom, A. L. & Morgan, F. N. 2008. Service Blueprinting: A practical technique for service innovation. *California Management Review* 50 (3), 66–94.

Grönroos, C. 2008. Service logic revisited: who creates value? And who co-creates? *European Business Review* 20 (4), 298–314.

Grönroos, C. & Voima, P. 2013. Critical service logic: making sense of value creation and co-creation. *Journal of the Academic Marketing Science* 41 (2), 133–150.

Opinnäytetyön tekijät olivat toisinaan enemmän innostuneita uusista ja lennokkaista ideoista kuin asiakkaat. Asiakkaiden vaatimukset olivat usein vaatimattomia. He toivoivat vain sujuvaa matkan tekoa miellyttävissä puitteissa sopivan ohjelman kanssa ja sopivilla hinnoilla.

Kehitetyt laivaliikenteen palvelukonseptit sisältöineen ja ehdotuksineen ovat ideoita ja ajatuksia kohdeyritykselle. Tulokset saivat positiivista palautetta kohdeyritykseltä, uusia palvelukonsepteja ei tätä artikkelia kirjoitettaessa ole viety käytäntöön sellaisenaan, mutta muutoksia palveluihin tehtiin. Vaikuttaa siltä, että ideoita on osin hyödynnetty kohdeyrityksen uuden palvelutarjonnan suunnittelussa (vrt. HOK-Elanto 2014). Esitetyt ideat voivat hyödyttää myös muita toimialan yrityksiä. Toinen kontribuutio on palvelumuotoiluprosessin mukaisen kehittämistoiminnan ja siihen liittyvien tutkimuksellisten prosessien jäsentynyt raportointi. Prosessia ja menetelmällisiä ratkaisuja voidaan soveltaa toimialalla laajemminkin.

Alalla olisi tarvetta uusille tutkimuksille, joiden avulla voitaisiin kehittää laivapalveluita asiakaskeksisesti ottaen huomioon kasvavat matkustajamäärät. Lisäksi matkustajalaivaliikennettä Helsingin ja Tallinnan välillä harjoittavat yritykset hyötyisivät asiakassegmentointitutkimuksista, joiden avulla selvittäisi se, millaisia asiakkaita ja asiakaspersoonia matkustaa minäkin viikonpäivänä. Näiden tutkimusten avulla mahdollistettaisiin uudenlaisten asiakaskeksisten palvelukonseptien luominen, tarjoaminen ja kohdentaminen tietyille viikonpäiville ja tietyille asiakasryhmille. ■

Heinonen, K., Strandvik, T., Mickelsson, K.-J., Edvardsson, B., Sundström, E. & Andersson, P. 2010. A customer dominant logic of service. *Journal of Service Management* 21 (4), 531–548.

Helkkula, A. 2010. Service experience in an innovation context. Helsinki: Hanken School of Economics, Department of Economics. Nr 213.

Helkkula, A., Kelleher, C. & Pihlström, M. 2012. Characterising value as an experience: Implications for service researchers and managers. *Journal of Service Research* 15 (1), 59–75.

Holbrook, M.B. 2006. Consumption experience, customer value, and subjective personal introspection: An illustrative photographic essay. *Journal of Business Research* 59, 714–725.

- Kim, J-H., Ritchie, J. R. B. & McCormick, B. 2012. Development of a scale to measure memorable tourism experiences. *Journal of Travel Research* 51 (1), 12–25.
- Koivisto, M. 2011. Palvelumuotoilun peruskäsitteet. Teoksessa Miettinen, S. (toim.) *Palvelumuotoilu – uusia menetelmiä käyttäjätiedon hallintaan ja hyödyntämiseen*. Tampere: Teknologiainfo Teknova, 42–59.
- Kokkonen, V., Kuuva, M., Leppimäki, S., Lähteinen, V., Meristö, T., Piira, S. & Sääsilahti, M. 2005. Visioiva tuotekonseptointi – Työkalu tutkimus- ja kehitystoiminnan ohjaamiseen. Helsinki: Teknologiaeollisuus.
- Komppula, R. & Boxberg, M. 2002. *Matkailuyrityksen tuotekehitys*. Helsinki: Edita Prima.
- Moritz, S. 2005. *Service Design – Practical access to an Evolving Field*. London. Köln International School of Design, University of Applied Sciences Cologne. 187-239
- Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2010. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 1. – 2. painos. Helsinki: WSOYpro.
- Saffer, D. 2007. *Designing for interaction: Creating Smart Applications and Clever Devices*. Berkeley CA: New Riders.
- Tapaninen, U. (toim.) 2012. Helsinki and Tallinn on the move. Final report of H-TTransPlan project. Helsinki: Lönnberg Painot.
- Toitturi, S. & Tramm, P. 2013. *Palvelun kehittäminen Helsingin ja Tallinnan väliseen matkustajalaivaliikenteeseen – esimerkkinä Eckerö Line*. Opinnäytetyö. Laurea-ammattikorkeakoulu. www.Theseus.fi
- Tuulaniemi, J. 2011. *Palvelumuotoilu*. Hämeenlinna: Talentum. Lapin elämysteollisuuden osaamiskeskus, 2012.
- Vargo, S. L. & Lusch, R. F. 2004. Evolving to a New Dominant Logic for Marketing. *Journal of Marketing* 68 (1), 117.
- Yin, R. K. 2009. *Case study research, design and methods*. 2nd ed. California: Sage Publications.

Sähköiset lähteet

HOK-Elanto. 2014. Viitattu 18.2.2014. http://www.hok-elanto.fi/wp-content/uploads/2014/01/YH_Esite_A5_8sivua_5_LoRes.pdf

Goodwin, K. 2008. Perfecting your personas. *Cooper Journal*. Viitattu 12.12.2011. http://www.cooper.com/journal/2001/08/perfecting_your_personas.html

Helsingin Satama. 2012. 10 miljoonan matkustajan raja rikki jälleen 2012. Viitattu 8.12.2012. http://www.portofhelsinki.fi/uutiset#/pressrelease/view/10-miljoonan-matkustajan-raja-rikki-jaelleen-2012-820151?utm_source=rss&utm_medium=rss&utm_campaign=Subscription&utm_content=current_news

Luovan ongelmanratkaisun työtavat. 2012. Helsingin yliopisto. Viitattu 27.3.2012. <http://www.edu.helsinki.fi/malu/kirjasto/lor/>

Olsen, G. 2004. *Persona creation and usage toolkit*. http://www.interactionbydesign.com/presentations/olsen_persona_toolkit.pdf.

Tilastokeskus. 2012a. Käsitteet ja määritelmät. Viitattu 9.12.2012. <http://www.stat.fi/meta/kas/paivakavija.html>

Matkailu sekä informaatio- ja kommunikaatioteknologia

Juho Pesonen & Marika Makkonen, Savonia-ammattikorkeakoulu

SUOMALAISTEN MATKAILUYRITYSTEN SOSIAALISEN MEDIAN KÄYTTÖ JA SEN ESTEET

Tiivistelmä

Sosiaalinen media on muuttanut tapaa millä matkailuyritykset markkinoivat tuotteitaan ja ovat yhteydessä asiakkaisiinsa. Yritykset ympäri maailmaa ovat ottaneet sosiaalisen median osaksi markkinointistrategiaansa. Kaikki yritykset eivät kuitenkaan ole vielä aloittaneet sosiaalisen median käyttöä tai eivät ole siinä aktiivisesti mukana. Tämä tutkimus perehtyy suomalaisten matkailuyrityksen sosiaalisen median käyttöön sekä syihin, miksi sosiaalista mediaa ei käytetä. Tutkimuksen aineisto kerättiin itäsuomalaisissa matkailuyrityksissä internet-kyselyllä sekä puhelinhaastatteluin. Tutkimuksessa selvisi, että sosiaalista mediaa käyttää noin puolet matkailuyrityksistä. Yritykset ovat aktiivisesti läsnä siellä missä asiakkaatkin ovat ja sosiaalista mediaa käytetään paljon näkyvyyden lisäämiseksi. Sosiaalista mediaa käyttämättömät yritykset jaettiin kolmeen ryhmään sen perusteella, minkä takia he eivät käyttäneet sosiaalista mediaa. Ryhmittelyn kautta saadaan kattava kuva siitä, minkä takia jotkut yritykset vielä vierastavat sosiaalisen median käyttöä liiketoiminnassa.

Asiasanat: sosiaalinen media, matkailumarkkinointi, teknologian hyväksyminen, esteet teknologian käyttöönotolle

Johdanto

Sosiaalisesta mediasta on viimeisen viiden vuoden aikana kehittynyt yksi tärkeimmistä markkinointikanavista. Sosiaalisen median käyttäjämäärät kasvavat nopeasti ja asiakkaiden mukana myös yritykset ovat panostaneet sosiaalisen median liiketoimintaan voimakkaasti. Matkailussa sosiaalinen media vaikuttaa matkailijoiden päätöksentekoon yhä enemmän, ja tutkimustulokset osoittavat sosiaalisen median strategisen tärkeyden matkailuyritysten kilpailukyville. (Leung, Law, van Hoof & Buhalis 2013, 3 - 4.)

Sosiaalisella medialla on ollut valtava vaikutus sekä matkailijoihin että palveluntarjoajiin (Xiang & Gretzel 2010, 179). Sosiaalisesta mediasta on tullut erittäin suosittu aihe niin matkailututkimuksessa kuin liiketoiminnassakin. Aikaisemmat tutkimukset ovat pääsääntöisesti tutkineet sosiaalisen median käyttäjiä, niin yrityksiä kuin asiakkaitakin. Kuitenkin edelleen löytyy myös sellaisia yrityksiä, jotka eivät

käytä sosiaalista mediaa liiketoiminnassaan. Nämä yritykset on jätetty lähes kokonaan matkailututkimuksen ulkopuolelle, joskin voidaan väittää, että nämä yritykset, tai ainakin osa niistä, ovat vaarassa jäädä kehityksessä jälkeen.

Aikaisemmissa tutkimuksissa on tunnustettu useita tekijöitä, jotka vaikuttavat teknologian käyttöönottoon erityisesti informaatio- ja viestintäteknologiaa koskien (Bruque & Moyano 2007, 241). Kuitenkin, teknologian omaksumiseen liittyvissä tutkimuksissa on käsitelty useimmiten onnistuneita informaatioteknologian omaksumistilanteita, kuten esimerkiksi Finkin (1998, 244) australialaisiin pieniin ja keskisuuriin yrityksiin tehdyssä tutkimuksessa. Tapauksia, joissa on tutkittu yrityksiä, jotka jättävät käyttämättä uutta teknologiaa ei juuri ole. Tämän vuoksi tietoa siitä, miksi osa yrityksistä valitsee olla käyttämättä teknologioita, erityisesti matkailualalla, on saatavilla hyvin vähän. Goode (2005)

väittää, että tieto teknologian torjumisesta pitäisi olla yhtä arvokasta kuin tieto teknologian hyväksymisestä on.

Ennen kaikkea tietoa siitä, miksi osa matkailuyrityksistä käyttää sosiaalista mediaa ja osa ei, ei ole. Tämä liittyy osittain innovaatioiden leviämiseen (Rogers 2003): osa yrityksistä on innokkaampia ottamaan uusia teknologioita käyttöön kun taas toiset viivyttelevät ja jäävät jälkeen. Facebook-sivut on esimerkiksi havaittu tehokkaaksi markkinointityökaluksi (Dholakia and Durham 2010). Pesonen (2011) esimerkiksi on tutkinut sitä, kuinka suomalaiset matkailuyritykset käyttävät Facebookia, mutta keskittyi tutkimuksessaan vain yrityksiin, jotka ovat jo ottaneet Facebookin osaksi markkinointistrategiaansa. Matkailua pidetään merkittävänä taloudelliseen kasvuun vaikuttavana tekijänä Suomessa, mutta matkailuyritykset tarvitsevat tukea kilpailukykyänsä kehittämiseksi ja lisäämiseksi, esimerkiksi entistä tehokkaamman sosiaalisen median käytön avulla.

Laajamittaista tutkimusta suomalaisten matkailuyritysten sosiaalisen median käytöstä ei ole aiemmin tehty. Tämä tutkimus tarkastelee sekä sosiaalista mediaa käyttäviä yrityksiä että niitä yrityksiä, jotka eivät käytä sosiaalista mediaa, täten luoden laajan kuvan aihepiiristä suomalaisessa matkailukentässä. Tämän tutkimuksen tehtävänä on tarkastella suomalaisten matkailuyritysten sosiaalisen median käyttöä, sosiaalisen median roolia yritysten liiketoiminnassa sekä myös niitä yrityksiä, jotka eivät käytä sosiaalista mediaa. Tavoitteena on selvittää, mitä eri sosiaalisen median kanavia suomalaiset matkailuyritykset käyttävät ja millä tavoin. Tavoitteena on myös selvittää, minkä takia jotkut suomalaiset matkailuyritykset eivät käytä sosiaalista mediaa, tällä tavalla tuottaen tietoa kehittäjille ja kouluttajille sosiaalisen median koulutuksia varten.

Tämä artikkeli pohjautuu Savonia-ammattikorkeakoulun Marika Makkosen opinnäytetyöhön 'Sosiaalisen median käytön esteet suomalaisissa matkailuyrityksissä' ja se on saatavilla sähköisesti osoitteessa http://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/68918/makkonen_marika.pdf?sequence=1.

Sosiaalisen median käyttö ja sen esteet

Konteksti

Sosiaalista mediaa voidaan kuvailla kuluttajien luomaksi mediaksi. Tämä median muoto kuvaa lukuisia uusia tiedon lähteitä verkossa, mitä kuluttajat luovat, laittavat alulle, kierrättävät ja käyttävät tarkoituksenaan viestittää muille tuotteista, brändeistä, palveluista, persoonallisuuksista sekä muista erilaisista asioista. (Mangold & Faulds 2009, 357 - 358.) Kaplan ja Haenlein (2010, 61) ovat määritelleet

sosiaalisen median seuraavasti: Sosiaalinen media on joukko internet-sovelluksia, joiden ideologinen ja tekninen perusta on Web 2.0:ssa, ja jotka mahdollistavat internetin käyttäjien tuottaman sisällön luomisen ja vaihdon. Sosiaalisen median vuorovaikutteinen vaikutus on niin merkittävä, että nykypäivän internetiä on kutsuttu uuden sukupolven World Wide Web:ksi, toisin sanoen Web 2.0:ksi (Law & Xiang 2013, 1). Kaplan ja Haenlein (2010, 61) ovat määrittäneet Web 2.0:ta alustana, jossa jokainen internetin käyttäjä ympäri maailmaa voi jatkuvasti osallistua avoimesti sisällön ja sovellusten yhteismuokkaamiseen. Useat tutkijat ovat määrittäneet sosiaalisen median olevan yksi nopeimmin kasvavista viestintäteknologioista internet-ympäristössä sekä matkailumarkkinoinnissa (Kang & Schuett 2013, 93).

Sosiaalisen median aikakaudella Internet on kehittynyt yksipuolisesta tiedon välittäjästä osallistumiselle avoimeksi alustaksi, joka mahdollistaa käyttäjien toimimisen tiedotusvälineenä yhteistyön tekemiseksi ja tiedon jakamiseksi (Leung ym. 2013, 4). Median kulutustottumukset ovat muuttuneet ja kuluttajat ovat kyllästyneet joukkoviestinten ja massoitain sähköisesti postitettujen mainosten tarjontaan. Myös esimerkiksi perinteisen internet-markkinoinnin bannerimainosten teho on vähentynyt (Lubin, Bhasin & Sprung 2012). Asiakas ei enää yksisuuntaisesti vain ota informaatiota vastaan. Internetistä on tullut paitsi tiedonjakelukanava ja kauppapaikka myös kokemusten vaihtamisen areena. Vuorovaikutteisen teknologian kehittyminen näkyy muun muassa lukuisina uusina arviointi- ja suosittelupalveluina ja kanavina verkossa. Vuorovaikutteiset teknologiat ovat antaneet asiakkaille mahdollisuuden vaikuttaa yrityksen viestin leviämiseen ja toteuttaa luonnollista vuorovaikutuksen ja yhdessä toimimisen tarvetta kokemusten jakamiseen liittyen (Palo-Oja & Kukkonen 2010, 12, 60.) Kuluttajien välinen vuorovaikutus näkyy erityisesti matkailukohteiden suositteluvuorovaikutuksen suosiossa (Hudson & Thal 2013, 156 - 158).

Teknologian hyväksyminen ja vastustus

Informaatioteknologian käyttöönoton myötä organisaatioissa käyttäjien teknologian hyväksyminen herätti laajaa huomioita niin käytännössä kuin tutkijoiden keskuudessa. Merkittäviä tutkimuspanostuksia tehtiin sen määrittämiseksi, mitkä tekijät vaikuttavat käyttäjien uskomuksiin ja asenteisiin informaatioteknologian omaksumisessa, ja mitkä tekijät vaikuttavat sen vastustukseen. (Lee, Kozar & Larsen 2003, 754.)

Informaatioteknologian hyväksyminen ja käyttö työpaikoilla on jatkuva huolenaihe tietojärjestelmien tutkimuksessa ja rakentamisessa. Laitteet ja ohjelmistot ovat kehittyneet merkittävästi, mutta ongelmat järjestelmien vakaakäytön suhteen jatkuvat. Sellaisten olosuhteiden ymmärtäminen

ja luominen, joissa työntekijä ja organisaatio omaksuvat uuden teknologian, on edelleen tärkeä tutkimusaihe. (Venkatesh & Davis 2000, 186.)

1980-luvun lopussa todettiin, että sopivien toiminnallisten ja käyttöliittymää koskevien ominaisuuksien tunnistaminen tietojärjestelmien suunnittelussa on osoittautunut oletettua haastavammaksi. Tietojärjestelmien tutkijat ja suunnittelijat ovat pyrkineet jatkuvasti kohti parempaa ymmärrystä teknologian käytön hyväksymiseen vaikuttavista tekijöistä. Tavoitteena on ollut löytää menetelmiä käyttäjien toiminnan ennustamiseksi, järjestelmien arvioimiseksi sekä käyttäjien suhtautumiseen vaikuttamiseksi mahdollisimman varhaisessa suunnitteluprosessin vaiheessa. Uuden informaatioteknologian hyväksymisen, käyttöön ottamisen ja leviämisen kannalta keskeinen kysymys on, miksi ihmiset omaksuvat tai torjuvat jonkin tietojärjestelmän käytön. (Kaivonen 2002, 41 - 42.) Yrityksen näkökulmasta tärkeää on ennen kaikkea se, kuinka johdon tulisi toimia parempaan informaatioteknologian hyväksyntään ja tehokkaaseen käyttöön vaikuttamiseksi (Venkatesh & Bala 2008, 273).

Vaikka huomattavaa edistystä työntekijöiden informaatioteknologian omaksumisen ja käytön ymmärtämisessä onkin viimeisten vuosikymmenten aikana tehty, edelleen esitetään, että työntekijöiden matala informaatioteknologian omaksumisen ja käytön taso ovat merkittäviä esteitä menestyneille informaatioteknologian toteutuksille organisaatioissa. Informaatiojärjestelmien muuttuessa yhä monimutkaisemmiksi ja keskeisimmiksi organisaatioiden toimenpiteille ja johdon päätöksenteolle, kyseisestä ongelmasta on tullut entistä vakavampi. Johtajien tulisi kehittää ja toteuttaa tehokkaita toimenpiteitä maksimoidakseen työntekijöiden informaatioteknologian omaksumista ja käyttöä. Tämän vuoksi sellaisten toimenpiteiden tunnistaminen, joilla voidaan vaikuttaa uuden informaatioteknologian omaksumiseen ja käyttöön, voi edistää johdon päätöksentekoa menestyneisiin informaatioteknologian toteutusstrategioihin. (Venkatesh & Bala 2008, 273 - 274.)

Internetin avulla pienet ja keskisuuret yritykset voivat laajentaa markkina-alueitaan ja parantaa operatiivista tehokkuuttaan. Internetin lukuisista hyödyistä huolimatta Internetin käyttöönotto verkkokaupankäyntiin on yrityksissä rajallista. Verkkokaupankäyntiin siirtyminen vaatii merkittäviä muutoksia liiketoimintamalleissa sekä erityisten viestintä- ja informaatioteknologioiden käyttöönottoa. (Dholakia & Kshetri 2004, 311 - 322.)

Dholakia ja Kshetri (2004, 311 - 322) ovat tutkineet, mitkä tekijät vaikuttavat pienten ja keskisuurten yritysten Internetin käyttöön. Tulokset osoittavat, että tietyt tekijät edesauttavat pienten ja keskisuurten yritysten Internetin käyttöä: aiempi

teknologian käyttö sekä asiakaspalvelussa koettu kilpailullinen paine vaikuttavat Internetin käyttöönoton molempiin vaiheisiin, verkkosivujen omistamiseen ja sen käyttöön kaupankäynnin sovelluksina. Tulokset tukevat aiempia tutkimuksia, jotka ovat esittäneet vaiheittaista lähestymistä Internetin käyttöönotossa. Tulokset osoittavat, että ulkoisten ja sisäisten tekijöiden vaikutusmallit vaihtelevat vaiheen mukaan. Esimerkiksi joidenkin tekijöiden suhteellinen merkitys vähentyy Internetin käytön lisääntyessä. Muiden tekijöiden vaikutusten todettiin olevan rajallisia. (Dholakia & Kshetri 2004, 311 - 322.)

Bruque ja Moyano (2007, 241 - 243) ovat tutkineet informaatioteknologian omaksumisen nopeuteen ja intoon vaikuttavia tekijöitä pienissä ja keskisuurissa yrityksissä. Tutkimus tehtiin espanjalaisissa pienissä ja keskisuurissa yrityksissä palvelujen, tietojenkäsittelyn, teollisuuden sekä tekstiili-, puu- ja huonekalutoimialoilla. Kaikki tutkimusyrietykset olivat käyneet läpi teknologisia muutoksia informaatioteknologiaan liittyen, ja useimmissa yrityksissä oli vahvat perinteet uusien teknologioiden toteuttamisen ja omaksumisen suhteen, ja he olivat lisäksi teknologiajohtajia toimialoiltaan. Vastaajina tutkimuksessa toimivat yrittäjät ja yritysten johtajat. Myös muun muassa Chunming, Jing, Liang ja Zhenin (2008, 318 - 320) tutkimuksessa sisäisten tekijöiden vaikutuksista informaatioteknologian omaksumiseen tutkittiin 95 kiinalaisyrietystä, joissa vastaajina toimivat niin ikään IT-osastopäälliköt tai johtajat. Chau ja Hu (2001, 699) tutkivat teknologian hyväksymistä 400 lääkärin keskuudessa Hong Kongissa ja tulokset osoittivat useita rajoitteita yleisesti käytetyissä teknologian hyväksymisen malleissa yksittäisiä ammattilaisia tutkittaessa. Tuloksista huomattiin, että työkalut, joita on kehitetty ja testattu toistuvasti aiemmissa tutkimuksissa liiketoiminnan johtajilla tyypillisessä liiketoimintaympäristössä, eivät välttämättä ole yhtä päteviä käytännön ammattilaisympäristössä.

Michaelidou, Siamagka ja Christodoulides (2011, 1157) ovat tutkineet sosiaalisen median markkinointikäyttöä ja sen esteitä pienissä ja keskisuurissa yrityksissä yrityksille tehtävään markkinointiin liittyen. Tässä yhteydessä sosiaalista mediaa käytetään pääasiassa uusien asiakkaiden hankintaan. Kyseisessä yhteydessä kaikista merkittävin este sosiaalisen median käyttöönotolle markkinoinnissa oli asiaankuuluvuuden puute tietyille sektoreille. Muita esteitä olivat epävarmuus käytön hyödyistä, henkilökunnan osaamisen puute sekä merkittävä ajallisen panostuksen tarve. Yritysten osto- hankintaprosessit ovat kuitenkin täysin erilaisia kuin matkailijoiden. B2B -markkinoiden sijaan B2C -markkinoilla sosiaalinen media on erityisen asiaankuuluvaa.

Goode (2005) on yksi harvoja tutkimuksia, joissa tarkastellaan yritysten teknologian vastustusta, hänen

tutkimuksessaan kyseessä oli avoimen lähdekoodin ohjelmistojen käyttö Australiassa. Goode (2005) kategorisoi syyt olla käyttämättä teknologiaa neljään kategoriaan: ympäristö, organisaatio, käyttäjä ja järjestelmä. Erityisesti hyötyjen vaikea käsitettävyyttä oli tärkeä syy yrityksille jättää avoimen lähdekoodin ohjelmistot käyttämättä.

Tässä tutkimuksessa käydään läpi suomalaisten matkailuyritysten sosiaalisen median hyväksymistä sekä syitä jättää sosiaalisen median palvelut käyttämättä liiketoiminnassa. Osaltaan tämä tutkimus laajentaa ymmärrystä teknologian käyttöönotosta sosiaalisen median tapauksessa sekä tuottaa tietoa mahdollisuuksista kehittää suomalaista matkailumarkkinointia sosiaalisen median palveluiden kautta.

Tutkimuksen toteutus

Kyselylomakkeen laadinta

Tutkimuksen aineisto kerättiin kahdessa osassa marraskuun 2012 ja elokuun 2013 välisenä aikana. Tutkimuksen perusjoukoksi valittiin itäsuomalaiset matkailuyritykset. Ensimmäisessä haastateltiin 22 pientä ja keskisuurta matkailuyritystä puhelimitse liittyen heidän sähköiseen liiketoimintaan ja sosiaalisen median käyttöön, koettuihin hyötyihin ja haasteisiin tai syihin, miksi he eivät käytä sosiaalista mediaa. Haastattelut yritykset valittiin Savonlinnan seudun alueellisen matkailuorganisaation suositusten perusteella. Haastatelluista yrityksistä 19 oli majoitusliikkeitä, yksi tapahtumajärjestäjä, yksi ravintola ja yksi pitopalvelu. 13 yrityksessä työntekijöitä oli viisi tai vähemmän kun taas yhdeksässä yrityksessä työntekijöitä oli ainakin 6. Tarkoituksena oli haastatella mahdollisimman monipuolisesti matkailuyrittäjiä. Aineiston keruun menetelmäksi valittiin haastattelut, koska haluttiin tietoa aiheesta, josta on entuudestaan vähän tietoa mittareiden suunnittelun pohjaksi. Haastatteluissa nousi esiin yhteensä yhdeksän estettä sosiaalisen median käytölle:

- Yritys ei koe saavansa mitään hyötyä sosiaalisen median käytöstä.
- Sosiaalinen media on tietoturvariski.
- Ei ole riittävästi taitoa sosiaalisen median käyttöön.
- Ei ole riittävästi aikaa sosiaalisen median käyttöön.
- Ei ole tarpeeksi rahallisia resursseja.
- Yritys ei tiedä, kuinka hyödyntää sosiaalista mediaa toiminnassaan.
- Negatiivinen palaute arveluttaa.
- Huonoja kokemuksia sosiaalisesta mediasta.
- Yritys pärjää hyvin ilman sosiaalista mediaa.

Näihin tuloksiin perustuen laadittiin sähköinen kyselylomake ja yleisimmät syyt olla käyttämättä sosiaalista mediaa

esitettiin 5-asteisella likert-asteikolla eli esittämällä väittämiä, joihin pystyi vastaamaan numerolla yhdestä (täysin kielteinen kanta väittämään) viiteen (täysin myönteinen kanta) (Tamminen 1993, 123). Kysely lähetettiin noin 900 sähköpostiosoitteeseen matkailu- ja ravitsemisalalan yrityksille Itä-Suomessa. Yritykset kuuluivat Matkailualan opetus- ja tutkimuslaitoksen keräämälle sähköpostilistalle itäsuomalaisista matkailuyrityksistä. Kahden muistutusviestin jälkeen osaan yrityksistä otettiin yhteyttä puhelimitse ja pyydettiin vastaamaan kyselyyn, tai haastateltiin puhelimesta.

Tämän kyselytutkimuksen kysymykset lisättiin tässä työssä aiemmin esitellyn yhteistyötahon, MOT -hankkeen, tutkimukseen. Täydellinen kyselylomake on nähtävillä osoitteessa <https://elomake.uef.fi/lomakkeet/7522/lomake.html>. Tässä tutkimuksessa on analysoitu vain tutkimusongelmien kannalta oleelliset kysymykset.

Aineiston keruu

Kyselyn saaneista yrityksistä noin 26 % vastasi kyselyyn. Yhteensä vastauksia kertyi 235, jotka sisälsivät 87 yritystä, jotka eivät kyseisellä hetkellä käyttäneet sosiaalista mediaa osana yrityksen toimintaa. Lähes kaikki vastaajat olivat kyseisten yritysten omistajia tai johtajia. Sosiaalisen median selitettiin olevan vuorovaikutteinen, monelta monelle toimiva viestintäympäristö, johon kuuluu palveluja kuten Facebook, Twitter, blogit, YouTube ja TripAdvisor. Näyte yritysprofileista niiden yritysten osalta, jotka eivät käyttä sosiaalista mediaa on esitetty taulukossa 5.

Aineiston keräämiseen valittiin Internet-lomake, koska sen avulla aineiston keruu on helppoa, nopeaa ja edullista. Vastauksien kertymistä on vaivatonta seurata kuin myös sitä, ketkä ovat vastanneet ja ketkä eivät. Uusintakyselyjä on helppo lähettää muistutukseksi, mikä parantaa vastausprosenttia ja myös tutkimuksen luotettavuutta. Sähköinen vastaus siirtyy suoraan tiedostoksi tutkijan käyttöön, joten aineiston syöttö jää pois. Joskus sähköisissä kyselyissä vastausprosentti voi jäädä matalaksi esimerkiksi siksi, että vastaajat eivät ole tottuneita tietokoneen käyttäjiä. (Aaltola & Valli 2010, 109, 113.)

Kyselylomake on yksi perinteisimmistä tavoista kerätä tutkimusaineistoa. Kyselyn muoto voi vaihdella tarkoituksen ja kohderyhmän mukaan. Kysymysten laatimisessa ja muotoilemisessa tulee olla huolellinen, sillä kysymykset luovat perustan tutkimuksen onnistumiselle. Tulokset voivat vääristyä, jos vastaaja ei ajattele samalla tavalla kuin tutkija on kysymyksen tarkoittanut. Kysymysten muoto voi aiheuttaa eniten virheitä tutkimustuloksiin. Kysymysten tulee olla yksiselitteisiä, eivätkä ne saa olla johdattelevia. Sanamuodoissa tulee olla tarkka, ne eivät saa olla epämäärittäviä. Lomakkeen pituutta tulisi miettiä huolellisesti. Liian

pitkä lomake voi saada vastaajan luopumaan vastaamisesta jo ennen kuin hän on edes tutustunut siihen kunnolla. Liian pitkän lomakkeen viimeisiin kysymyksiin vastataan myös helposti ilman perusteellista pohdintaa, jolloin tutkimuksen luotettavuus voi myös kärsiä. Lomakkeen maksimipituuteen vaikuttaa kohderyhmä: muun muassa kyselyn aihe ja aiheen merkitys vastaajalle vaikuttavat vastaamisinnokkuuteen, myös vastaajien lukutaitoa yms. tulisi huomioida. Kyselylomakkeella käytetty kieli on merkityksellistä kyselyn onnistumisen kannalta. Myös tässä tulee muistaa kohderyhmä. Kysymykset tulisi pyrkiä muotoilemaan kielellisesti oikein ja miellyttävästi kömpelöiden sanavalintojen sijaan. Vierasperäisten sanojen käyttö voi tuntua etäiseltä, jolloin kysymyksiin saatetaan vastata varauksellisesti tai jättää vastaamatta. Kyselylomaketta laadittaessa on yleistä, että aiemmin testattua mittaria ei ole saatavilla, kuten tämänkin tutkimuksen kohdalla. (Aaltola & Valli 2010, 103 - 106.)

Kyselytutkimuksen heikkoutena voidaan pitää sitä, että ei ole mahdollista varmistua siitä, miten vakavasti vastaajat ovat suhtautuneet tutkimukseen. Täyttä varmuutta ei saada siitä, ovatko vastaajat pyrkineet vastaamaan huolellisesti ja rehellisesti. Väärinymmärryksiä on myös vaikea kontrolloida, jolloin ei ole selvää, miten onnistuneita annetut vastausvaihtoehdot ovat olleet vastaajan näkökulmasta. Joissakin tapauksissa kato, eli vastaamattomuus nousee suureksi. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2003, 182).

Puhelinhaastattelut valittiin aineiston keräämiseen vastausten määrän lisäämiseksi. Puhelunkyselyn etuna on mahdollisuus esittää tarkentavia kysymyksiä ja tarjota selityksiä. Mikäli aineiston kerääjiä on useita, tutkimuksen tarkoituksien ja lomakkeen sisällön ymmärtäminen vaatii koulutusta. (Aaltola & Valli 2010, 112.) Pienille ja keskisuurille yrityksille lähetetään jatkuvasti eri tahoilta erilaisia tutkimuskyselyjä, minkä vuoksi sähköpostitse tullut kysely voi jäädä helposti vastaamatta. Puhelinyhteydenotoilla saatiin lisättyä vastausten määrää huomattavasti henkilökohtaisen yhteydenoton avulla.

Aineiston analysointi

Tämän tutkimuksen kerätty aineisto analysoitiin SPSS 18 (Statistical Package for Social Sciences) tilastointiohjelmalla. SPSS valittiin analysoinnin työkaluksi, koska sähköisellä lomakkeella kerätyt vastaukset on mahdollista tallentaa suoraan SPSS:n ymmärtämään muotoon, ja koska sen avulla aineistoa oli mahdollista analysoida mahdollisimman monipuolisesti.

Analysoinnin aluksi kokonaisaineistosta valittiin yritykset, jotka eivät käytä sosiaalista mediaa toiminnassaan, koska haluttiin tutkia juuri tällaisia yrityksiä. Näiden yritysten

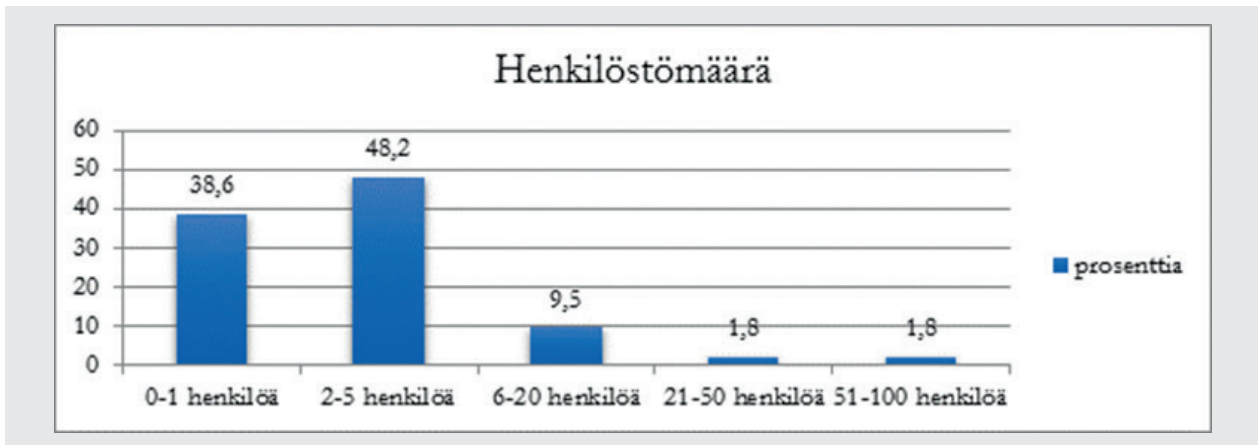
osalta aineistosta poistettiin vastaukset, joissa ei ollut vastattu kaikkiin kysymyksiin koskien sosiaalisen median käytön esteitä, sillä tyhjä havainnot voivat vääristää analysoinnissa käytetyn klusterianalyysin tuloksia. Vastausmäärät vaihtelevat sen mukaan, miten moni yritys on vastannut kulloinkin kyseiseen kysymykseen.

Tutkimuksessa esitettiin yhdeksän eri syytä sosiaalisen median käyttämättömyyteen, ja raportoimalla yritysten antamien vastausten keskiarvot syistä saatiin vastaus tutkimusongelmaan, mitkä ovat yleisimmät esteet sosiaalisen median käytölle. Keskiarvojen lisäksi raportoinnissa huomiointiin myös vastausten keskihajonta, joka ilmaisee, kuinka kaukana yksittäisen muuttujan arvot ovat keskimääräisen muuttujan arvosta (Vilkkä 2007, 124).

Analyysitapa tulee valita sen mukaisesti, tutkitaanko yhtä muuttujaa vai kahden tai useamman muuttujan välistä riippuvuutta ja muuttujien vaikutusta toisiinsa (Vilkkä 2007, 119). Vertailtaessa eroja yritysten välillä, jotka eivät käytä sosiaalista mediaa ja jotka käyttävät sosiaalista mediaa, käytettiin ristiintaulukointia ja khii toiseen -testiä. Ristiintaulukoimalla tarkasteltiin yrityksen koon ja sijainnin vaikutusta sosiaalisen median käyttöön. Lisäksi kvantitatiivisen aineiston analysoinnissa käytettiin monimuuttujamenetelmää: hierarkkista klusterianalyysiä, joka on yksi SPSS -ohjelmistoon sisältyvä ryhmittelyanalyysimenetelmä (Nummenmaa, Konttinen, Kuusinen & Leskinen 1997, 300). Vastaajat ryhmiteltiin käyttäen hierarkkista klusterianalyysia Wardin metodin kanssa. Ryhmittelyn tuloksena valittiin kolme ryhmää kaikista merkityksellisimpinä ja helpoimpina tulkita. Myös koska otoskoko oli pieni, ryhmien pieni määrä lisäsi ryhmien ominaisuuksien vertailun luotettavuutta. Sosiaalisen median käytön esteiden ja yritysten ominaisuuksien välisiä eroja tutkittiin ristiintaulukoinnilla ja khii toiseen -testillä. Tässä tutkimuksessa tilastollisen merkitsevyyden rajana on pidetty $p \leq 0,05$ (5 %).

Tulokset

Tutkimukseen osallistui 235 matkailualan pk-yritystä Itä-Suomesta. Näistä 87 yritystä ilmoitti, että ei käytä sosiaalista mediaa yrityksensä toiminnassa. Tutkimukseen osallistuneista yrityksistä 23 oli Etelä-Karjalasta, 59 Pohjois-Karjalasta, 61 Etelä-Savosta, 49 Pohjois-Savosta, 12 Itä-Uudeltamaalta, 24 Kymenlaaksosta ja 4 Kainuusta. Kolmen yrityksen paikkaa ei pystytty määrittämään, koska kyseiset yritykset eivät ilmoittaneet sijaintiaan. 80,3 % (183 yritystä) ilmoitti matkailun olevan yrityksen päätoimiala. Kuviossa 1 on esitetty tutkimukseen osallistuneiden yritysten jakauma työntekijöiden lukumäärän mukaan.

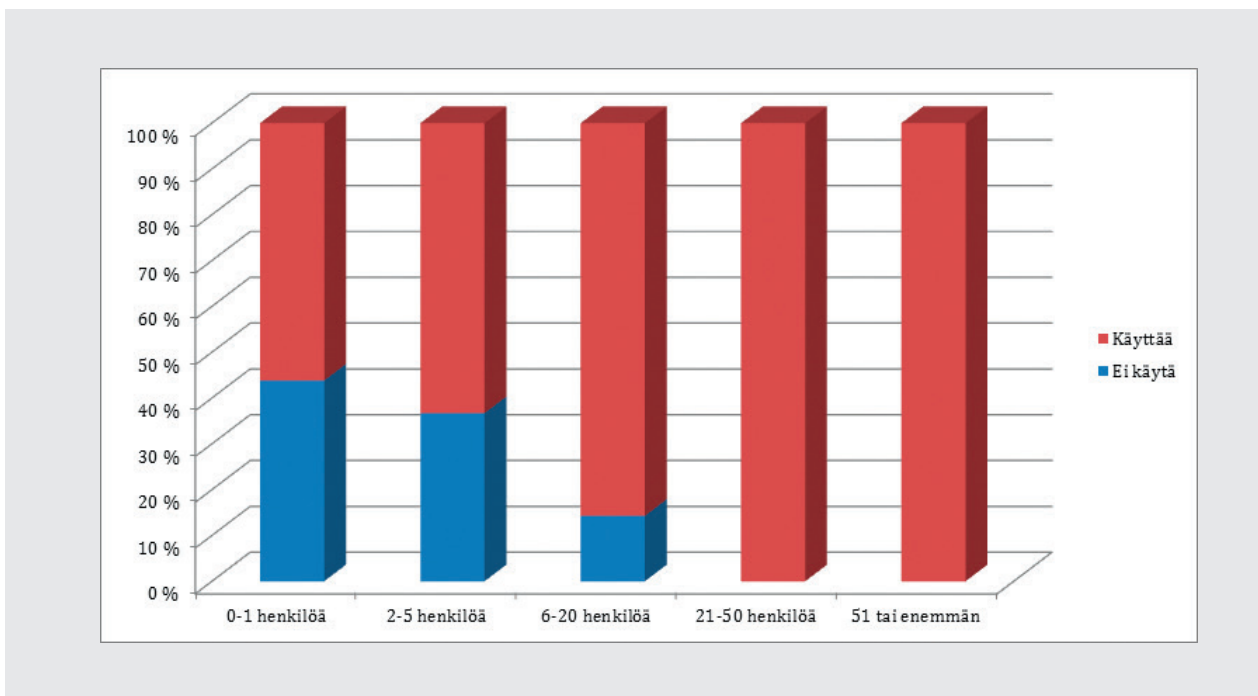


Kuvio 1. Tutkimukseen osallistuneiden yritysten jakauma työntekijöiden lukumäärän mukaan (n=210.)

Yrityksistä 128 vastasi käyttävänsä sosiaalista mediaa liiketoiminnassa. 98 yritystä ei käyttänyt sosiaalista mediaa, mutta näistä 21 vastasi pyrkivänsä ottamaan sosiaalisen median palvelut käyttöön vuoden sisällä kyselyyn vastaamisesta.

Kuviosta 2 nähdään, että yrityksen koko vaikuttaa merkittävästi sosiaalisen median käyttöön. Kaikki vähäänkään isommat, yli 20 henkilöä työllistävät matkailuyritykset käyttävät sosiaalista mediaa. Näille yrityksille sosiaalisen median ulkopuolelle jääminen ei ole enää vaihtoehto. Vähiten sosiaalisen median käyttäjiä on mikroyrityksissä, joista alle puolet on aktiivisesti läsnä sosiaalisessa mediassa.

Sosiaalista mediaa käyttäviä ja sosiaalista mediaa käyttämättömiä yrityksiä vertaamalla saatiin lisää tietoa sosiaalisen median käytön esteistä. Tulokset osoittivat selvästi, että yrityksen koko ($p=0,025$, $X^2=11,165$, $df=4$) vaikuttaa tilastollisesti merkitsevästi yritysten sosiaalisen median käyttöön. Kaikki tutkimuksessa mukana olleet yritykset, joissa työskentelee yli 20 henkilöä, käyttivät sosiaalista mediaa. Myös 6-20 työntekijän yrityksissä 86 % käytettiin sosiaalista mediaa ja vain 14 % yrityksistä ei. Eniten sosiaalista mediaa käyttämättömiä yrityksiä oli alle viiden henkilön yrityksissä. 2-5 työntekijän yrityksistä 37 % ei käyttänyt sosiaalista mediaa, kun taas 63 % käytti. Yrityksistä, joissa työskentelee 0-1 henkilöä, 44 % ei käyttänyt sosiaalista mediaa ja 56 % käytti.



Kuvio 2. Yrityksen koon vaikutus sosiaalisen median käyttöön.

Sosiaalisen median käyttö

Taulukosta 1 selviää, että Facebook on ylivoimaisesti käytetyin sosiaalisen median kanava. Kaikista tutkimuksen yrityksistä noin puolet käyttää Facebookia. Facebookin vahvuutena nähtiin etenkin näkyvyyden lisääminen, mutta se on myös tärkeä kanava myynnin kasvattamisessa ja tiedotuksen parantamisessa. Mikään muu sosiaalisen median palvelu ei

ole lähelläkään Facebookin lukemia. Venäjän markkinoiden tärkeys näkyy Vkontakten suosiossa, sillä 32 yritystä ilmoitti käyttävänsä sitä. Se nähtiin hyvänä kanavana lisätä näkyvyyttä Venäjällä, mutta myös uusien asiakkaiden hankinta-kanavana. Muita käytettyjä kanavia olivat eat.fi ja Pinterest sekä Instagram, mutta näitä käyttävien yritysten määrä oli erittäin vähäinen.

Taulukko 1. Käytetyt sosiaalisen median kanavat ja syy niiden käyttöön.

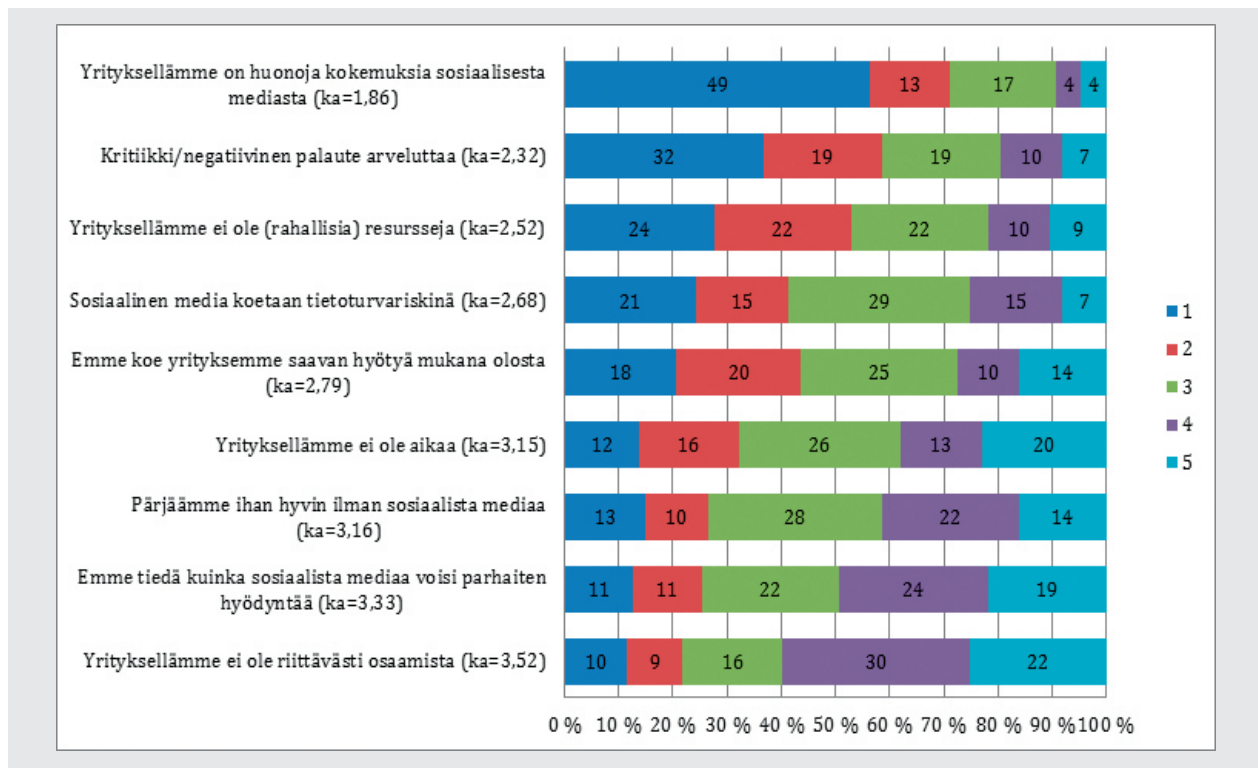
Sosiaalisen median kanava	Käyttävät yritykset	Pääsyy käyttää (kolme tärkeintä)
Facebook	119 (50,6 %)	Lisää näkyvyyttä (56) Kasvattaa myyntiä (16) Parantaa tiedotusta (14)
Twitter	16 (6,8 %)	Lisää näkyvyyttä (5) Parantaa tiedotusta (3) Muu syy (3)
TripAdvisor	25 (10,6 %)	Lisää näkyvyyttä (11) Uusia asiakkaita (4) Palvella asiakkaita paremmin (3)
YouTube	39 (16,6 %)	Lisää näkyvyyttä (23) Parantaa yrityksemme imagoa (4) Muu syy (4)
LinkedIn	10 (4,3 %)	Muu syy (4) Lisää näkyvyyttä (2) Uusia asiakkaita (2)
Flickr	9 (3,8 %)	Lisää näkyvyyttä (6) Parantaa yrityksemme imagoa (2) Muu syy (1)
Google Maps	73 (31,1 %)	Palvella asiakkaita paremmin (33) Lisää näkyvyyttä (22) Parantaa tiedotusta (10)
Vkontakte	32 (13,6 %)	Lisää näkyvyyttä (17) Uusia asiakkaita (7) Kasvattaa myyntiä (5)
Yandex	14 (6,0 %)	Lisää näkyvyyttä (8) Kasvattaa myyntiä (4) Uusia asiakkaita (2)
Odnoklassniki	0	
Blogi	24 (10,2 %)	Palvella asiakkaita paremmin (7) Parantaa yrityksemme imagoa (6) Parantaa tiedotusta (3)
Varaussivustot (esim. Booking.com, Expedia jne.)	57 (24,3 %)	Kasvattaa myyntiä (28) Uusia asiakkaita (20) Palvella asiakkaita paremmin (4)
Muu sosiaalisen median kanava	11 (4,7 %)	

Vastaajia pyydettiin arvioimaan sosiaalisen median käyttämättömyyden syitä yhdeksän esitetyn syyn osalta. Tähän kysymykseen vastasivat vain yritykset, jotka eivät käyttäneet sosiaalista mediaa. Vastausvaihtoehtoina oli viisiportainen asteikko, jossa 1 = täysin eri mieltä ja 5 = täysin samaa mieltä. Lisäksi vastaajien oli mahdollista mainita vapaasti muita mahdollisia syitä, miksi he eivät käytä sosiaalista mediaa.

Tutkimustulosten keskiarvojen mukaan suurin este on se, että yrityksellä ei ole riittävästi osaamista. Lähes yhtä paljon vaikutusta on myös sillä, että yrityksessä ei tiedetä, kuinka sosiaalista mediaa voisi parhaiten hyödyntää. Seuraavaksi eniten merkitystä oli seuraavilla syillä: pärjäämme ihan hyvin ilman sosiaalista mediaa ja yrityksellämme ei ole aikaa. Kriittikin ja negatiivisen palautteen arveluttaminen

ja huonot kokemukset sosiaalisesta mediasta eivät tulosten keskiarvojen mukaan olleet ratkaisevia syitä siihen, miksi sosiaalista mediaa ei käytetä. Rahallisten resurssien puuttumisella, tietoturvariskin kokemisella ja sillä, että yritys ei

koe saavansa hyötyä sosiaalisesta mediasta, on jonkin verran merkitystä käyttämättömyyteen. Kuviossa 3 on esitetty vastausten prosentuaalinen jakauma eri vastausvaihtoehtojen suhteen. Vastausten keskiarvot ovat väittämien perässä.



Kuvio 3. Sosiaalisen median käytön esteet (n=87, 1 = täysin eri mieltä ja 5 = täysin samaa mieltä).

Vastaajien oli mahdollista mainita vapaasti myös muita syitä valmiiksi määritellyn yhdeksän syyn lisäksi. Seuraavia yksittäisiä syitä mainittiin: asiakkaat (ulkomaalaiset) eivät käytä sosiaalista mediaa, kustannuksista ei ole tietoa, ei ole kiinnostusta, ei koeta ammattimaiseksi kanavaksi, vieraan kielen kanssa on haasteita ja palvelua kasvotusten suositaan enemmän. Lisäksi mainittiin syyksi yrittäjien korkea ikä tai laiskuus.

Yritysten ryhmittely sosiaalisen median käytön esteiden perusteella

Tutkimuksella haluttiin selvittää myös, pystytäänkö yrityksiä ryhmittelemään syiden perusteella, miksi sosiaalista mediaa ei käytetä. Vastauksien perusteella yrityksistä erottui kolme ryhmää. Kuten taulukosta 2 nähdään kolme ryhmää

eroavat toisistaan useilla tavoilla. Ensimmäinen ryhmä on selkeästi rajoittunut resurssien puutteen vuoksi. Heillä ei ole aikaa, rahaa tai osaamista sosiaalisen median käytön aloittamiseen liiketoiminnassaan. Yritykset toisessa ryhmässä ovat selvästi huolissaan sosiaalisen median hyödyistä, kuinka käyttää sitä sekä erityisesti käytön mahdollisista riskeistä. Kolmannen ryhmän yrityksiä mietityttää ainoastaan mahdolliset hyödyt, mitä sosiaalisella medialla voisi olla heidän liiketoiminnalleen. He ovat selvästi tyytyväisiä siihen, kuinka heidän yrityksellään menee eikä heillä ole tarvetta sosiaaliselle medialle liiketoiminnan parantamiseksi. (Taulukossa keskihajonta on esitetty vastausten keskiarvojen perässä. Keskihajonta on lyhennetty kh.) Tummennetut arvot ovat tilastollisesti merkittävällä tavalla ($p < 0.05$) koko aineiston keskiarvoa suurempia.

Taulukko 2. Sosiaalisen median käytön esteisiin perustuvat kolme yritysryhmää.

	Ryhmä 1 ”Ei resursseja” (N=38)	Ryhmä 2 ”Huolet” (N=37)	Ryhmä 3 ”Ei tarvetta” (N=12)	Yhteensä (N=87)
Yrityksellämme ei ole riittävästi osaamista	3,87 (kh=1,07)	3,86 (kh=0,948)	1,33 (kh=0,492)	3,52
Emme tiedä kuinka sosiaalista mediaa voisi parhaiten hyödyntää	3,50 (kh=1,27)	3,70 (kh=1,051)	1,67 (kh=0,888)	3,33
Pärjäämme ihan hyvin ilman sosiaalista mediaa	2,71 (kh=1,313)	3,49 (kh=0,989)	3,58 (kh=1,505)	3,16
Yrityksellämme ei ole aikaa	3,39 (kh=1,386)	3,14 (kh=1,159)	2,42 (kh=1,564)	3,15
Emme koe yrityksemme saavan hyötyä mukana olostaa	2,11 (kh=1,134)	3,33 (kh=1,244)	3,42 (kh=1,311)	2,79
Sosiaalinen media koetaan tietoturvariskinä	2,18 (kh=1,06)	3,43 (kh=1,015)	1,92 (kh=1,24)	2,68
Yrityksellämme ei ole (rahallisia) resursseja)	2,87 (kh=1,436)	3,43 (kh=1,121)	1,42 (kh=0,515)	2,52
Kritiikki/ negatiivinen palaute arveluttaa	1,63 (kh=0,786)	3,08 (kh=1,233)	2,17 (kh=1,586)	2,32
Yrityksellämme on huonoja kokemuksia sosiaalisesta mediasta	1,18 (kh=0,512)	2,62 (kh=1,187)	1,67 (kh=1,231)	1,86

Yritysryhmien vertailu

Erilaisten yritysten ja sosiaalisen median käytön esteiden välillä ei ollut paljon tilastollisesti merkittäviä eroja. (Taulukko 3.) Ainut tilastollinen ero oli niiden yritysten välillä, joille matkailu on päätoimiala ja niiden joille se on vain sivutoimiala. Niiden yritysten joukossa, joille matkailu on

päätoimiala, oli sosiaalisesta mediasta paljon enemmän kiinnostuneita yrityksiä, kun taas yritykset, jotka harjoittavat matkailua vain sivutoimenaan ovat sitä mieltä, että sosiaalisesta mediasta ei ole heille mitään hyötyä ja että he pärjäävät hyvin ilman sitä.

Taulukko 3. Erilaisten yritysten ja sosiaalisen median käytön esteiden vertailu.

	Ei resursseja	Huolet	Ei tarvetta		
				X ²	Merkitsevyystaso
Matkailu on päätoimiala				10,108	p=0,006
Kyllä (N=68)	28 (41,2 %)	34 (50,0 %)	6 (8,8 %)		
Ei (N=19)	10 (52,6 %)	3 (15,8 %)	6 (31,6 %)		
Työntekijöiden lkm				1,071	p=0,899
0-1 (N=39)	18 (46,2 %)	16 (41,0 %)	5 (12,8 %)		
2-5 (N=40)	18 (45,0 %)	16 (40,0 %)	6 (15,0 %)		
Vähintään 6 (N=3)	1 (33,3 %)	2 (66,7 %)	0		
Yrityksen ikä				3,022	p=0,554
0-10 vuotta (N=22)	11 (50,0 %)	8 (36,4 %)	3 (13,6 %)		
11-20 vuotta (N=29)	9 (31,0 %)	16 (55,2 %)	4 (13,8 %)		
Vähintään 21 vuotta (N=32)	16 (50,0 %)	12 (37,5 %)	4 (12,5 %)		
Yritys yhteistyössä alueellisen matkailuorganisaation kanssa				5,482	p=0,065
Kyllä (N=63)	25 (39,7 %)	31 (49,2 %)	7 (11,1 %)		
Ei (N=23)	13 (56,5 %)	5 (21,7 %)	5 (21,7 %)		

Johtopäätökset

Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli kartoittaa suomalaisten matkailuyritysten sosiaalisen median käyttöä sekä myös syventää tietoa niistä matkailuyrityksistä, jotka eivät käytä sosiaalista mediaa. Kansallisesti kyseessä on erittäin harvinaislaatuinen tutkimus, mutta sitäkin tärkeämpi. Tutkimus auttaa ymmärtämään miten ja miksi sosiaalista mediaa käytetään tai ei käytetä suomalaisissa matkailuyrityksissä.

Sosiaalisen median käytön osalta tulokset ovat varsin odotettuja. Facebook on selvästi suosituin sosiaalisen median kanava, muut tulevat kaukana perässä. Monet yritykset ovat läsnä sosiaalisessa mediassa Venäjän markkinoilla, mikä kuvastaa venäläisten matkailijoiden tärkeyttä Itä-Suomessa.

Tässä tutkimuksessa onnistuttiin luomaan mittaristo sosiaalisen median käytön esteille matkailuyritysten markkinointivastaavien haastattelun kautta. Haastattelujen avulla tunnistettiin yhdeksän tekijää, jotka luovat esteitä sosiaalisen median käytölle. Keskiarvojen mittaustuloksiin perustuen neljä kaikista tärkeintä syytä siihen, miksi sosiaalista mediaa ei käytetä, ovat osaamisen puute, se että ei tiedetä, kuinka sosiaalista mediaa voisi parhaiten hyödyntää liiketoiminnassa, ei ole aikaa ja se, että yritys kokee pärjäävänsä hyvin ilman sosiaalista mediaa. Kritiikin ja negatiivisen palautteen arveluttaminen ja huonot kokemukset sosiaalisesta

mediasta eivät tulosten mukaan vaikuttaisi olevan ratkaisevia syitä siihen, miksi sosiaalista mediaa ei käytetä. Rahallisten resurssien puuttumisella, tietoturvariskin kokemisella ja sillä, että yritys ei koe saavansa hyötyä sosiaalisesta mediasta, on jonkin verran merkitystä käyttämättömyyteen.

Suomalaiset matkailuyritykset voidaan ryhmitellä kolmeen ryhmään sen perusteella, kuinka tässä tutkimuksessa aiemmin mainitut yhdeksän seikkaa vaikuttavat heidän päätöksiinsä olla käyttämättä sosiaalista mediaa toiminnassaan. Ensimmäiselle ryhmälle suurimmat syyt olla käyttämättä sosiaalista mediaa ovat resurssien puute, minkä johdosta tähän ryhmään kuuluvia kutsutaan nimellä ”Ei resursseja”. He tarvitsevat enemmän aikaa ja rahallisia resursseja ottaakseen sosiaalisen median käyttöön osana liiketoimintaansa. Tämän ryhmän yrityksille on keskeistä tarjota taloudellista tukea samoin kuin lisätä tietoa sosiaalisen median käytöstä. Tämän ryhmän yritykset ovat kiinnostuneet ja halukkaita aloittamaan sosiaalisen median käytön osana liiketoimintaansa, mutta heillä ei ole siihen resursseja.

Yrityksillä toisessa ryhmässä, jota voidaan kutsua ”Huolet”-ryhmäksi, on resursseja sosiaalisen median käyttöön, mutta he ovat selvästi huolissaan sosiaalisen median hyödyistä, kuinka käyttää sitä sekä erityisesti käytön mahdollisista riskeistä. Ryhmässä on myös yrityksiä, joilla on huonoja

kokemuksia sosiaalisesta mediasta. He ovat myös sitä mieltä, että pärjäävät ilman sosiaalista mediaa eikä sosiaalisen median käytöstä ole heidän yritykselleen mitään hyötyä.

Viimeinen yritysten ryhmä, ”Ei tarvetta”, ei tarvitse sosiaalisen median palveluja. Heillä olisi resursseja sosiaalisen median käyttöönottoon, ja he eivät ole huolissaan sosiaalisen median käyttöön liittyvistä riskeistä, mutta he eivät näe syytä, miksi heidän tulisi käyttää sosiaalista mediaa. Heidän yrityksillään menee hyvin ilman sitä.

Yritysten ryhmittely tuottaa paljon uutta tietoa verrattuna vain pelkkään keskiarvojen tarkasteluun koko aineiston tasolla. Koulutusten järjestämisessä ja yrityksiä konsultoidessa tulisi ottaa huomioon näiden kolmen ryhmän olemassaolo. Matkailuyritysten tarpeet sosiaalisen median käyttöönottoon liittyen ovat erilaisia. Jotkut yrityksistä ovat tunnustaneet sosiaalisen median hyödyt, mutta heillä ei ole resursseja käyttää sitä. Toiset eivät pidä sosiaalista mediaa tarpeellisena liiketoiminnalleen, vaikka heillä olisikin resursseja siihen. Osalla yrityksistä on ollut huonoja kokemuksia sosiaalisesta mediasta ja he ovat huolissaan riskeistä, joita käytöstä voisi seurata. Tieto näiden yritysten sosiaalisen median käytön historiasta voisi valaista sitä, miksi heillä on huonoja kokemuksia sosiaalisesta mediasta.

Lähteet

Aaltola, J. & Valli, R. 2010. Ikkunoita tutkimusmetodeihin I. 3. uudistettu ja täydennetty painos. Jyväskylä: WS Bookwell Oy.

Bruque, S. & Moyano, J. 2007. Organisational determinants of information technology adoption and implementation in SMEs: The case of family and cooperative firms. *Technovation*. Nro 27, 241-253.

Chunming, W., Jing, Z., Liang, X. & Zhen, Z. 2008. Impact of Internal Factors on Information Technology Adoption: An empirical Investigation of Chinese Firms. *Tsinghua science and technology*. Nro 3, 31-322.

Chau, P.Y.K. & Hu, P.J.-H. 2001. Information Technology Acceptance by Individual Professionals: A Model Comparison Approach. *Decision Sciences*. Nro 4, 699-719.

Dholakia U.M. & Durham, E. 2010. One Cafe Chain's Facebook Experiment. *Harvard Business Review*. March, 2010.

Tällä tutkimuksella saatu tieto on tärkeää esimerkiksi alueellisille matkailuorganisaatioille ja kehityshankkeille, jotka pyrkivät kehittämään paikallisten matkailuyritysten mukana oloa verkossa. Aiemmissä tutkimuksissa on todettu, että sellaisten toimenpiteiden tunnistaminen, joilla voidaan vaikuttaa uuden informaatioteknologian omaksumiseen ja käyttöön, voi edistää johdon päätöksentekoa menestyneisiin informaatioteknologian toteutusstrategioihin (Venkatesh & Bala 2008, 273 - 274). Erilaista apua tulee tarjota kaikille kolmelle yritysryhmälle, jotta heidät saadaan käyttämään sosiaalista mediaa. ”Ei resursseja” -ryhmä tarvitsee rahallista tukea sekä asiantuntemusta ottaa sosiaalinen media käyttöön, ”Huolet” -ryhmä tarvitsee tietoa siitä, kuinka riskejä käsitellään, ja ”Ei tarvetta” -ryhmän tulisi nähdä, voisiko sosiaalinen media hyödyttää heidän liiketoimintaansa ja miten.

Esiinnousseiden sosiaalisen median käytön esteiden tunteminen on erittäin tärkeää, ja etenkin myös yrittäjien itsensä tulisi tunnistaa niiden vaikutus. Tunnistettujen esteiden kautta pystytään hakemaan ratkaisuja, mikäli sosiaalisen median käyttö esimerkiksi tulee ajankohtaiseksi. ■

Dholakia R.-R. & Kshetri, N. 2004. Factors Impacting the Adoption of the Internet among SMEs. *Small Business Economics*. Nro 4, 311-322.

Fink, D. 1998. Guidelines for the successful Adoption of Information in Small and Medium Enterprises. *Internal Journal of Information Management*. Nro 4, 243-254.

Goode, S. 2005. Something for nothing: management rejection of open source software in Australia's top firms. *Information & Management*. Nro 5, 669-681.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2003. Tutki ja kirjoita. 6.-9. painos. Vantaa: Dark Oy.

Hudson, S. & Thal, K. 2013. The impact of social media on the consumer decision process: implications for tourism marketing. *Journal of Travel & Tourism Marketing*. Nro 30, 156-160.

Kaivonen, V. 2002. Mansetorin kaupunginosat verkossa. Kokemuksia Internetin diffuusioista tamperelaisissa paikallisyhteisöissä. Tampereen yliopisto. Tiedotusopin Pro gradu -tutkielma.

- Kang, M. & Schuett, M.A. 2013. Determinants of sharing travel experiences in social media. *Journal of Travel & Tourism Marketing*. Nro 30, 93-107.
- Kaplan A.M. & Haenlein M. 2010. Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. *Science Direct*. Nro. 53, 59-68.
- Law, R. & Xiang, Z. 2013. Journal of travel & tourism marketing special issue on social media -preface. *Journal of Travel & Tourism Marketing*. Nro 30, 1-2.
- Lee, Y., Kozar K.A. & Larsen K.R.T. 2003. The Technology Acceptance Model: Past, Present, and Future. *Communications of the Association for Information Systems*. Nro 12, 752-780.
- Leung, D., Law, R., Van Hoof, H. & Buhalis, D. 2013. Social media in tourism and hospitality: a literature review. *Journal of Travel & Tourism Marketing*. Nro 30, 3-22.
- Lubin, G., Bhasin, K. & Sprung, S. 2012. 16 Heatmaps That Reveal Exactly Where People Look. *Business Insider*. [verkkojulkaisu]. [viitattu 12.11.2013.] Saatavissa: <http://www.businessinsider.com/eye-tracking-heatmaps-2012-5?op=1>
- Michaelidou, N., Siamagka, N. & Christodoulides, G. 2011. Usage, barriers and measurement of social media marketing: An exploratory investigation of small and medium B2B brands. *Industrial Marketing Management*. Nro 7, 1153-1159.
- Mangold W.G. & Faulds D.J. 2009. Social media: The new hybrid element of the promotion mix. *Science Direct*. Nro 52, 357-365.
- Nummenmaa, T., Konttinen, R., Kuusinen, J. & Leskinen E. 1997. Tutkimusaineiston analyysi. Porvoo: WSOY.
- Palo-Oja O-M., & Kukkonen, I. 2010. eTourismProfiler, Moduulipohjaiset profiloitimenetelmät matkailun e-ratkaisuissa [verkkojulkaisu]. [viitattu 6.8.2013.] Saatavissa: <http://www.uef.fi/documents/1145891/1362823/eTourismProfiler+Moduulipohjaiset+profiloitimenetelm%C3%A4t+matkailun+e-ratkaisuissa.pdf/ab66d217-0648-42bb-8133-2979b1cf70a9>
- Pesonen, J. 2011. Tourism Marketing in Facebook: Comparing Rural Tourism SME`s and Larger Tourism Companies in Finland. Julkaisussa: In Law, R., Fuchs, M. & Ricci, F. (Eds). *Information and Communication Technologies in Tourism*, 537-546.
- Rogers, E.M. 2003. Diffusion of innovations. 5. painos. New York: Free Press.
- Tamminen, R. 1993. Tiedettä tekemään! Jyväskylä: Atena Kustannus Oy.
- Venkatesh, V. & Bala, H. 2008. Technology Acceptance Model 3 and a Research Agenda on Interventions. *Decision Sciences*. Nro 2, 273-315.
- Venkatesh, V. & Davis F. D. 2000. A Theoretical Extension of the Technology Acceptance Model: Four Longitudinal Field Studies. *Management Science*. Nro 2, 186-204.
- Vilka, H. 2007. Tutki ja mittaa. Määrällisen tutkimuksen perusteet. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Xiang, Z. & Gretzel, U. 2010. Role of social media in online travel information search. *Tourism Management*. Nro 31, 179-188.

Olga Kiilunen, Haaga-Helia University of Applied Sciences

MOBILE APPLICATIONS AS SOLUTIONS TO ENHANCE SUSTAINABLE TRAVEL BEHAVIOUR AMONG GENERATION Y

Abstract

There is little research that examines the ways of enhancing sustainable travel behaviour of Generation Y, currently widely accepted as the most significant segment both in travel industry and global sustainable development. Regardless their perceived awareness of the environmental issues and the importance of sustainable development, various studies show existing reluctance of Generation Y to consider sustainability while travelling. This research attempted to investigate the possibility and the best ways of using mobile applications as tools to educate and encourage Gen Y to travel more responsibly. Mobile applications have been chosen due to Generation Y's interest and high expertise in using technological innovations and the ability of applications to deliver targeted and relevant information about more sustainable travel options. The empirical study conducted as a part of the research used a qualitative approach and was done in a form of online-survey distributed to Generation Y respondents via social media and e-mail. As a result, 100 valid responses analysed using descriptive statistics and interpreted by themes, showed that although Generation Y members are active travellers and users of mobile applications, their awareness of sustainable tourism is quite low, which results in indifference and non-acceptance of personal responsibility in it. To succeed mobile applications should be supported by educational activities and be beneficial for a customer. Conclusions were complemented by a set of recommendations for tourism stakeholders and applications developers.

Keywords: Sustainable tourism, Generation Y, Mobile applications, Sustainable purchasing and consumption, Information and Communication Technology (ICT), eTourism

Introduction

The need to adapt the course of global development in a sustainable way has been discussed for a couple of decades and have undoubtedly proved its importance. Being a huge industry interrelated to many others, tourism is seen to play a significant part in global sustainable development. Tourism is a major source of income for many countries, however, like other forms of development, tourism can also cause its share of problems, such as social dislocation, loss of cultural heritage, economic dependence and ecological degradation (UNESCO 2010).

The importance of sustainable tourism development is reinforced by other factors as well. First is a *growing tourism demand*, both in business and leisure segments, as according to United Nations World Tourism Organization (UNWTO 2001) the number of tourist trips is expected to continue increasing for the next decade, so that the number of international tourist arrivals is expected to reach 1.6 billion by 2020 and is likely to attain 2.6 billion in 2050.

Second is the *high dependence of tourism on climate change and environmental degradation* as climate defines the length and quality of tourism seasons, affects tourism operators and

influences environmental conditions that can both attract and deter visitors (UNWTO 2009).

Finally, third reason represent *emissions produced by tourism* itself. According to UNWTO, World Meteorological Organization (WMO) and United Nations Environment Programme (UNEP) (2008) the estimated global tourism related emissions of Carbon dioxide (CO₂) were about 5% of total global emissions in 2005. Most of these emissions are generated by transportation of tourists - 75 per cent in 2005, in particular, air travel - 40 per cent in 2005. A business as usual scenario prepared by UNWTO-WMO-UNEP (2008) estimated that tourism CO₂-emissions would increase by 130% from 2005 to 2035. Most of this growth is attributed to air travel because the number of international tourist trips is expected to continue to grow over the coming decades. Individual travelers participate in more frequent and more distant holidays, stay over shorter periods of time, and increasingly use high-energy-intensive type of tourism on a per trip basis. (Ritalahti 2012.)

Nevertheless, if efficiently planned and managed, tourism could become an ally and a supportive economic and political force for conservation, but achieving it is a big challenge as it requires involvement of various groups of stakeholders and a major behavioral change of the general public. Recent studies showed that although the environmental awareness among the general public has increased, tourists are not willing to change their travelling preferences. In fact, climate change is not considered at all by most tourists when planning a holiday trip (Hares et al. 2010). The value of freedom to travel is firmly established in the minds of many tourists and limiting travel is considered unacceptable (Becken 2007).

Because travellers do not have, for many reasons, interest or knowledge (information) to reduce or replace i.e. their Greenhouse Gas (GHG) emissions by carbon offsetting schemes offered by airlines or more independent environmental organisations (Gössling et al. 2007), there is an arousing need for another approach. The possible solution could be an implementation of Travel Demand Management (TDM) - an application of strategies and policies to reduce travel demand, or to redistribute this demand in space or in time (Federal Highway Administration 2004 in CIVITAS 2012, 45). TDM can be seen as a set of soft measures to enhance or promote sustainable travel options. Such measures in the context of current research mean providing relevant travel advices and information to help travellers choose options that reduce their negative ecological impacts when travelling. In practice, this could mean information on emissions by different modes of travelling, more sustainable purchases (diesel and hybrid technologies, local food and shopping, tips for saving energy, longer lasting clothes, recycling and

assorting), travel distance, sustainable activities, etc. Taking into consideration high diversity of travellers' portraits, their purposes, experience and preferences, TDM is seen to be more effective if the format of the message and its channel of communication are adapted to certain travellers' segment.

In this study, the above sustainable travel advices are suggested to be delivered to the tourists via mobile applications - "a type of application software designed to run on a mobile device, such as a smartphone or tablet computer." (Technopedia 2013.) This tool was chosen in response to current prevalence of smartphones and tablet computers with mobile Internet access that allows to plan and book vocations, and access useful information at any moment, changing the traditional pre-trip planning (Scott & Frew, 2013; Wang & Fesenmaier 2013). Choice of mobile applications was also driven by the desire to involve their users, who are believed to be mostly members of Generation Y - a biggest generational cohort since Baby Boomers, which is now reaching adulthood and getting the power of self-made decisions.

The context of the study was chosen to be leisure segment of tourism, as it is believed that due to young age Generation Y are not yet empowered to make own decisions when travelling on business.

Theory

The theoretical framework of this study represents an overview of existing theories and recent studies related to sustainable tourism and sustainable purchasing, Generation Y, and mobile applications as a possible connection between them.

Sustainable tourism and sustainable purchasing in tourism

Sustainable tourism can be defined as "tourism that takes full account of its current and future economic, social and environmental impacts, addressing the needs of visitors, the industry, the environment and host communities." (UNEP & UNWTO 2005, 11.) Having many dimensions and numerous stakeholders with, at times, conflicting interests, sustainable tourism development proceeds at a very slow speed, as the changes required are so significant in size and scope, that can be achieved only in cooperation of stakeholders.

Swarbrooke (1999, 86) has defined six main actors in sustainable tourism development: the public sector - the government and local authorities; the industry - companies working in tourism; the voluntary sector - public and industry pressure groups, professional associations and voluntary tourists; the host community - the local population of the

destination; the media and the tourist. According to Swarbrooke (1999) the most powerful group in sustainable tourism development is the tourist, as it is the most numerous group, able to change the supply by changing the demand.

At the moment we can evidence a lot of developments towards sustainable tourism, introduced by various stakeholders. Among those are: *new tourism products*, such as nature-based tourism, ecotourism, slow tourism and volunteering; more *responsible travel services*, like green hotels, Voluntary Carbon-offsetting schemes (VCOs), eco-friendly sightseeing tours, etc.; *promotional and educational campaigns in media*, represented by the numerous sustainable travel guides, reports, publications, mobile applications, etc.; *other sustainable solutions* that can be applied to tourism, including green fuels and alternative energy, hybrid-engine cars, green buildings, organic and fair trade products.

Yet, the involvement of tourists – the main force towards sustainable traveling, is so far too low to succeed. Recent researches in the field support the existence of the gap between awareness and concern about ethical tourism and actual behaviour when travelling. The main constraints include the lack of transparency (Broderick 2008; Mair & Wong 2010), complexity and confusion of the customer (World Business Council for Sustainable Development 2008, Broderick 2008, Miller 2003), abundance and incomparability of schemes, labels and standards (Broderick 2008; Gössling et al. 2007, Miller 2003), habitual character of individual travel behaviour (Moller 2002), perception of not frequent tourist travel (compared to daily travel) with inherent freedom of choice (Becken & Hay 2007), perceived higher price of sustainable tourism products and services and, finally, a conviction that the offsetting should be done by the polluter, meaning service-provider rather than the customer (Mair & Wong 2010).

While the above mostly relates to the complexity of sustainable tourism and its terms, Swarbrooke & Horner (2007) noted more personal determinants of green travel behaviour, such as the amount of disposable income and other concerns such as poor housing or unemployment, personal previous experience or that of friends and relatives, interest in particular issues that may hinder the environment and animal welfare, like riding, climbing, etc., preferences for particular types of holiday and destinations, membership in environmental organizations such as Greenpeace, etc. Therefore, to succeed in promotion of sustainable traveling to tourists it is important first to make a segmentation and study the target audience and then design the appropriate content, format and way of communication based on their background, lifestyle and preferences.

Generation Y: the portrait, general and travel-related consumer preferences

According to generational theory (Mannheim 1952), human fundamental values and beliefs, as well as behaviours and attitudes towards different aspects of life are mainly acquired during the formative years of childhood and adolescence under the effect of current economic, political, demographic and social circumstances. In this research travellers have been segmented by the generation they belong to and the focus was placed on Generation Y - the most recent generation, which have completed its birth cycle and entered the adulthood.

Children of Baby Boomers, Generation Y, also referred as Echo Boomers, is a very large generation estimated around 1,8 billion worldwide (United Nations, 2005). There is no commonly agreed timeframe of Generation Y birth cycle - the start varies from 1978-1982 and the end is between 1995-2002. In terms of this research, members of Generation Y are considered to be born between 1979-1995, currently aged 18-34, as the younger audience might not yet be able to make own travel decisions.

Grown up during the advent of the Internet and new means of fast communication such as mobile phones, e-mails, chats, blogs and social media, Generation Y possesses a natural skill of using the new technology for fulfillment of their needs, and connect with a digital world through play, enjoyment and desire, rather than a necessary requirement of work, like all the previous generations (Benckendorff, Moscardo & Pendergast 2010). Thanks to the Internet, Generation Y received an access to a broad spectrum of immediate knowledge that have enriched their education and consumer expertise, made them closely connected with family and friends and made them learning in an interactive and unstructured way (Pendergast in Benckendorff, Moscardo & Pendergast 2010) better processing the information which is "cut into bits of what they need to know" and delivered on a schedule of when they need to know it." (Wiesel in Abaffy & Rubin 2011.)

Raised by Baby Boomers, known for being workaholics yet caring parents, Generation Y are close with their families, which makes them confident and optimistic, however they are familiar with the bad side of poor work-life balance and value freedom, fun and self-discovery, postponing big purchases and commitments. According to McCrindle (2009), absence of financial commitments results in "over 70% of Gen Y's income spent arbitrarily, with majority going on entertainment, travel and food." Thompson & Weissmann (2012) noted that pursuit for self-actualisation, promotes Generation Y to invest less money in physical things and more in themselves. Generation Y are skeptical and sophisticated customers, looking for a "real value" in pursuit of

which they tend to consult numerous sources, considering feedback and peers opinion over advertising claims. Empowered by technology they are quick to pick up the latest trends and adopt new technologies, which enables them to influence other generations' decision making process as well (Yarrow & O'Donnell 2009; Deirdre van Hume et al. 2008).

Grown up in the era of globalisation, multiculturalism and easy world travel Generation Y sees travelling as an inseparable part of life, related both to work and leisure and as a way of world and self-discovery. The proportion of total income, that Generation Y spends on international travel is more than any other group (UNWTO & WYSETC 2008), which makes them one of the fastest growing segments of the travel industry (WYSETC 2008).

Generation Y's formative years coincided with the peak development of the environmental movement, their travelling preferences usually go off-beaten paths, spreading the demand more equally and, finally, their presence in tourism is dual – both as customers and employees (UNWTO & WYSETC 2008), which makes them highly important in sustainable tourism development.

Large in quantities, influential in the society, soon to acquire the power at the work place and treating travelling as a necessity, Generation Y is deservedly considered as “tomorrow's globally oriented citizens, leaders in future travel trends, and pioneers in contributing to Millennium Development Goals” (UNWTO & WYSETC 2008).

Mobile applications in tourism and Generation Y

Mobile applications represent a rapidly developing ICT component, running on a smartphone, tablet computer or other device with mobile Internet access, designed to educate, entertain, or assist users in their daily lives (Hudson Horizons Internet Glossary). Mobile applications are usually aimed at managing specific task and provide its user with context specific data just when the user needs it, limiting choices to the tactical needs of the moment (Thain 2012). Being easy to use and access, mobile applications quickly became popular and represent one of currently most important media, with 29 billion applications downloaded in 2011 (Nurture Lakeland 2011).

Travel-related applications are listed as the seventh most popular category of apps being downloaded (Mickael 2011). Due to the ability of adjusting information given according to account user's current location, requirements and previous experiences, mobile applications perfectly fit to tourism industry. According to TripAdvisor, 60 per cent of smart phone users have downloaded travel apps and 45 per

cent of those individuals plan to use it for travel planning and research (Mickael 2011 in Kennedy-Eden & Getzel 2012). According to Selinger & Seager (2012) mobile applications have a huge potential in tourism and may have a high societal impact, as can be used for improve the “choice architecture” by providing necessary information and guidelines.

The study by Flurry Analytics (2012 in Emarketer 2013) revealed that Generation Y, representing the age group between 24-35 years old, is the greatest user of mobile applications among all living generations, with nearly 70 per cent agreed to “smartphone apps are important to my daily life” (Kelliwon 2012.) Providing short, clear and relevant information in entertaining, easy format, mobile applications is a perfect media for technology-addicted Generation Y.

Considering the above, there is reason to believe that mobile applications could be used as an effective tool of communication sustainable travel advices to Generation Y that, in turn, might have a positive impact on their travel patterns, making it more sustainable. However, success depends on a number of variables, which will be investigated in the empirical part of this study.

Empirical research / Method

The aim of this research is to find out how to enhance sustainable travel behaviour of Generation Y by using mobile applications as a channel of communication. In this respect, the empirical research was an attempt to study the variables of the change: the peculiarities of Generation Y as travellers, their awareness of sustainable programs in tourism, their level of acceptance of mobile applications, attitude towards the perspective of using those to provide sustainable travel advices and the most suitable format of application used for those purposes.

Being the first in a bigger research project, this study aimed to test theories and trends, describes in the theoretical part and to create a path for future studies, therefore the research approach was chosen to be quantitative. The research was done in a format of a cross-sectional survey. Cross-sectional means the data should be collected at one point in time, meanwhile a survey is designed to provide “a quantitative or numeric description of trends, attitudes, or opinions of a population by studying a sample of that population” (Creswell 2003, 155).

Data collection was done in April-May 2013 via self-administrated online questionnaires, inserted in Webropol software and distributed via e-mail and social media (Facebook.com and Vk.com). This format has been chosen firstly because of the need to reach Generation Y, known to be keen

on social media, and also because of other advantages, such as low cost, consequent larger respondents' sample, wider coverage within a sample population, easy implementation and fast speed of data collection (Bourque & Fielder 2003, 14). The research has implemented a non-probability sampling approach, using a mix of convenience sampling - by distributing questionnaire around friends and acquaintance in social networks and via email and snowball sampling - by encouraging respondents to redistribute it further. Respondents were required to meet the agreed Generation Y age criteria of 18-34 years old and for the those of different age the questionnaire was ended automatically. As a result, the sample size was about 320 respondents contacted directly, plus respondents attracted in the course of the snowball sampling.

To enlarge the target sample and ensure correct understanding of terms and questions, the questionnaire was available in two languages: English and Russian. Following the recommendations for unsupervised self-administrated questionnaires (Bourque & Fielder 2003, 20; Davies 2007, 116), it contained mainly closed-ended questions, which were obligatory to answer preventing the missing data, and one open-ended question, which was optional. The questions have been united under several topics, which followed each other in a logical order. Questions were drawn up on the base of the research questions and the corresponding assumptions, formulated based on the theoretical part of the study. The sequence of questions block, as well as some questions, regarding the adoption of mobile applications, have been developed based on Technology Acceptance Model (TAM), created specially for this research (Kiilunen 2013, Master Thesis).

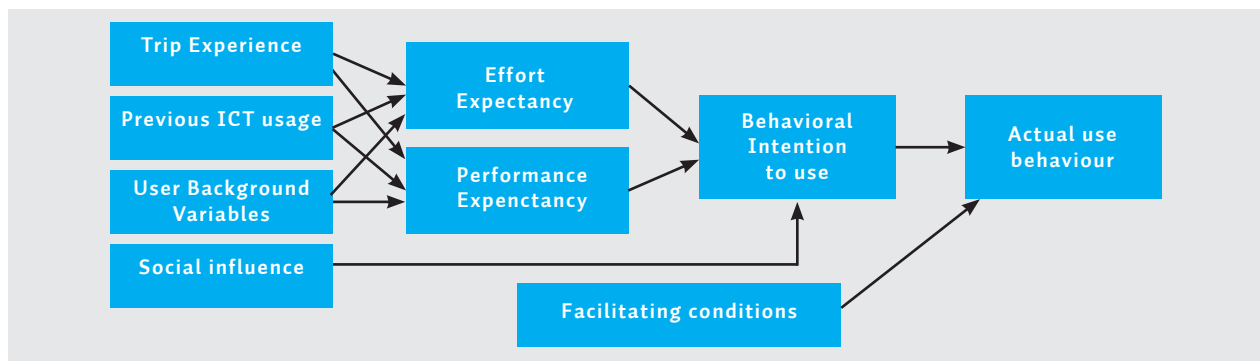


Figure 1. TAM proposed for this study

Overall, the questionnaire contained 20 closed-ended questions, including selections and Likert-scale questions and one open-ended question. Questions were designed with simplicity, however, to ensure correct understanding, the questionnaire was piloted and revised before being disseminated. Taking into consideration the ethical nature of the research, straight or biased questions have been avoided. Instead, the questions have been rephrased in a form of more neutral assumptions respondent could agree or disagree with using continuous or Likert scale to measure their attitudes.

The questionnaire was sent out together with an invitation to take part in the survey, including the brief description of the research and two reminders were sent after the initial invitation letter.

Once the data collection was over, the results were analyzed using Webropol analytical tool. Firstly, the data from the linked identical questionnaires in Russian and English language has been merged to get the whole picture. Then, the

results have been reported using descriptive statistics and interpreted by themes, providing answers to research questions and confirming or disconfirming assumptions, made after literature review, to enable drawing of conclusions and recommendations.

The results of the study may have a number of limitations, due to non-probability sampling, unsupervised administration of the survey and a significant number of questions with attitudinal measures, known to reduce the reliability and validity (Creswell 2005). However, as stated by Davies (2007, 62), “even the confidence for the generalizability of the research conclusions is limited, it is still reasonable to expect that variables may be tested for their relationship with other variables, and enable a researcher to deliver findings that if supported by following studies in different locations, could be found to reflect the views or experiences of a wider population.” Therefore, it is justified to believe that this study can bring out some new thoughts about engaging Generation Y in sustainable tourism with a help of technological novelties and will give ideas for future studies.

Results

A total of 122 responses were received during the data collection period, out of those 22 respondents did not fit to the age criteria, so the total of valid responses decreased to 100, which allows equalizing the percentage value with actual number of respondents, for example, 50 per cent actually mean 50 respondents.

Profile of the respondents

Of those who completed the questionnaire, 73% were female and 27 % were male. Most of the respondents - 63 per cent - were aged between 23-27 years, followed by 26 per cent being 28-34 and only 11 per cent 18-22 years old. One notable characteristic of the respondents was that approximately 88 per cent of the respondents were highly educated - university graduates or higher. In relation to current employment, 69 per cent were employed and only 8 per cent unemployed; 23 per cent were students, out of those 10 per cent were also employed. As we can see, most of the respondents were

mature enough to travel, highly educated and currently employed, representing potential young travellers able to make their own decisions when planning leisure travel activities. However, the sample has its limitations, as it includes mostly elder members of Generation Y, more mature and independent in decision-making.

Generation Y travel behaviour in general

Investigating current travel patterns of Generation Y is a starting point on the way of influencing their travel behaviour in future. Hence, the aim of this block of questions was to verify the statements about Generation Y travel behavior that we came across during literature review and to find out more details that could effect their acceptance of mobile applications as sustainable travel advisers, exploring the variables of TAM model proposed for this study. The summary of results of this block of questions is presented in a table below.

Table 1. Generation Y-respondents travelling and travel purchasing patters.

The amount of overnight leisure trips in last 12 months	0-1 (13 %)	2-3 (42 %)	4-5 (21 %)	>5 (24 %)			
The way of purchasing travel services	Via Travel agency (22%)		Without intermediary (78%)				
Sources of information used when making travel-related choices (1= Never use, 5=Always use)	Travel agencies (2.1)	Social Media (2.2)	Promotional brochures & catalogues (2.2)	Guide books and travel journals (2.5)	Mobile Internet (3.1)	Friends & Relatives (3.6)	Desktop Internet (4.2)

Questions, concerning the way of purchasing and the sources of information used during travel-related decision making process were meant to investigate *where* the main effort of motivating and educating about sustainable travelling should be applied, meanwhile the last question of this block was aimed to find out *when* the information should be delivered to influence decision-making the most, for which purpose the respondents were then asked *when do they usually purchase travel-related services*. As it turned out, transportation to destination and accommodation are mostly booked in advance, meanwhile transportation and activities in destination are rarely pre-booked. Therefore, in order to be relevant, sustainable advices should be delivered accordingly.

Generation Y as users of mobile applications

The next variable according to TAM, which may affect the adoption of mobile applications is the previous ICT usage or more precisely – attitudes and practical use of mobile applications in general and in travel-related purposes in particular.

The first question of this block aimed to measure *respondents' experience of using devices with mobile Internet access* that are necessary to use mobile applications. The results have confirmed the theoretical assumption, describing Generation Y as technological savvies as only 12 per cent of respondents reported using mobile devices with Internet access for less than a year, 25 per cent have 1-2 year experience, meanwhile 63 per cent are using such devices for more than 3 years.

To find out for which devices a mobile application giving sustainable travel advices should be designed at first place, the respondents were asked to select the *types of the devices they are using*. It was revealed that 90 respondents out of 100 possess a smartphone, and almost half of the respondents also have a tablet computer, which clearly evidence the high potential of establishing communication with Generation Y via mobile Internet.

At the next step, the respondents were asked to express their attitude towards several statements, aimed to measure *how actively they are using the mobile applications*. Gen Y respondents mostly agreed with the statements claiming that mobile applications play important part in their lives (61 per cent), are easy to use (77 per cent) and easy to access (70 per cent) that characterizes them as quite active users of mobile applications. However, the statements pronouncing the mobile applications as a more convenient source of information or a supporting tool in travel related decision, revealed some uncertainty among the respondents, evidencing the need for further promotion of mobile applications in tourism.

Approaching the context of the study, it was interesting to investigate which *travel-related mobile applications*, according to the taxonomy proposed by Kennedy-Eden and Getzel (2012) *are the most used when planning and in-trip*. The question had a multiple choice option. According to the results, the leading positions in both cases were captured by navigation apps (GPS, maps, journey planners, etc.), information (weather forecasts, city guides, location-based service advisors, etc), and communication (Internet-supported free calls, text and picture sharing applications, emails, etc.). In every case, these applications, were used by more than half of the respondents. Social media appeared on 4th position and only 5 per cent of respondents stated not using any of listed applications' types.

Finally, the respondents were asked to evaluate *possible reasons that could put them off using mobile applications*. The only

reason the respondents mainly agreed with was the "bad quality of mobile Internet connection". Taking into account previous results that have showed that the majority of respondents actually use mobile applications, there should be no significant drawbacks.

Generation Y awareness and attitude towards Sustainable Tourism

The knowledge and attitude of the Millennials towards sustainable tourism is another important variable, which needs to be researched.

To start with, the respondents were asked to evaluate *their level of awareness about the main components of sustainable tourism (ST)* according the Likert-scale from 1= "No knowledge at all" to 5= "A lot of knowledge". Surprisingly, Generation Y appeared to have very little knowledge in this field. Voluntary carbon off-setting schemes (VCOs) happened be the least known indicator of sustainable tourism, with the mean of the responses as low as 2.1 and almost half of the respondents indicating having no knowledge at all about it. The amount of CO₂ emissions produced by various modes of transport is the next according to the awareness level, with a mean of responses equal 2,4. Green hotels and principles of ecological accommodation closely followed with the mean of the responses equals 2,5. Principles of sustainable behaviour in destination received the highest awareness score, however, the mean equal 3,2 is still quite low. Perhaps, this indicator got higher rating due to the fact that it does not require any specific knowledge, like amount of emissions, etc., but rather is subject to the commonly accepted morality rules. Possible reasons for so low awareness might include a general lack of interest in sustainable tourism or wrong communication strategy, which failed to attract Generation Y's attention.

The results of the question concerning the attitude towards ST is presented on the figure 2 in descending order.

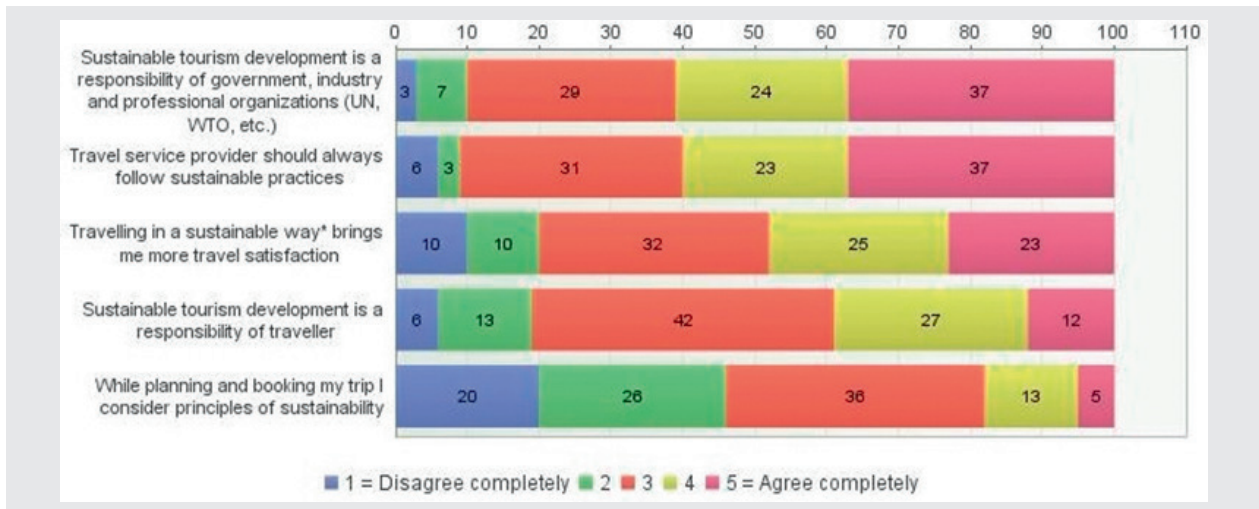


Figure 2. Evaluation of statements about sustainable tourism (N=100)

“Sustainable tourism development is a responsibility of government, industry and professional organizations” and “Travel service providers should always follow sustainable practices” have received the highest level of agreement, with mean of responses 3.8 on a 1 to 5 scale in both cases. Such results support the observation noted by Howe (interview in Pardee 2010, 17), saying that Generation Y trust in their institutions and perform “someone will fix it” attitude towards the problems they are not educated or not interested to deal with.

Next statement - “Traveling in a more sustainable way brings me more satisfaction” got the agreement of almost half of the respondents (48 per cent), with the mean of the responses - 3,4. This finding is interesting, as it shows that regardless quite low awareness of the sustainable tourism indicators, more than half of the respondents consider sustainable tourism a right thing to do and feel better when complying with it.

The statement “Sustainable tourism development is a responsibility of the traveller” was included both to measure the perceived self-responsibility of the respondents in the common goal of sustainable development and to see who is considered to be in charge of it - the government and industry or the tourists themselves. Results showed great uncertainty as the biggest group of respondents - 42 per cent - tend to neither agree or disagree with this statement. However, there is a positive trend, as 39 per cent of respondents expresses their agreement, compared to 19 per cent of the ones of opposite opinion. The reason for such a significant amount of neutral answers might be an outcome of the opinion that tourism sustainable development requires cooperation of stakeholders, big investments, etc. and, therefore, not all the issues might be tackled by travellers only.

The last statement “When planning and booking my trip I consider the principles of sustainability” was absolutely supported by only 5 per cent of respondents, meanwhile 46 - disagreed. It leads us to a conclusion that most of the respondents do not think of sustainability when planning and booking leisure trips.

Consequently, next question aimed to find out the most significant reasons that prevent Generation Y from travelling sustainably. Three main reasons, according the results, included the lack of sustainability supporting service in most destinations, the lack of information about indicators of sustainability and the lack of knowledge or guidelines about sustainable travel behaviour, clearly evidencing the lack of infrastructure and information. On the opposite, the higher price of sustainable services, said to be among the main constraints of sustainable traveling, as well as possible time waste and reduced personal comfort have not been considered as serious obstacles by the respondents.

The use of mobile applications to promote sustainable travel behaviour of Generation

The last part of the questionnaire aimed to find out if it is possible to make travel behaviour of Generation Y more sustainable with the help of mobile applications and if yes, what could be the best ways of doing it? Initially, the respondents were asked to evaluate their agreement towards several statements regarding the use of mobile applications in tourism and sustainable tourism. The first statement proved that the overall use of mobile applications in tourism is justified, as more than half of the respondents agreed that it “saves time, resources and efforts while planning and booking travel services”. About 40 per cent agreed that “the availability of sustainable advice provided via mobile applications, may

influence my travel choices”, 37 per cent confirmed that they “will be interested in receiving information about more sustainable travel options via mobile applications” and agreed that “Mobile applications are a suitable tool for communication of guidelines about more sustainable travel choices.” Even though, the statements did not get the approval of the majority of respondents, there is already an audience who would like to receive and consider sustainable travel advice via mobile applications and like in any case of innovation launch, the success of attracting the remaining unsure and unwilling respondents depends on the design of application, relevance and applicability of guidelines provided and proper promotion and motivation, which will be discussed in the course of the analysis of the following questions.

Next, the respondents were asked to evaluate four possible formats of sustainable travel adviser application to find the most suitable one. The formats were designed based on the existing taxonomy and other studies about mobile applications. The most appropriate format according to the respondents’ opinion is “an extra feature of popular existing applications, used when planning and travelling” with the mean of the responses - 3,9 out of 5. Earlier we have found out that the most popular categories of travel related applications are navigational, informational and social media. Therefore, the most used applications from each category might be used as ready platforms for establishing sustainable travel advisers, capable to give fastest returns with minimum efforts and resources needed for promotion or advertising.

“An application produced under a popular travel related mass media brand” follows the same logic, although has received a bit smaller score of agreement - 3,7 out of 5. “A sub-application connected with a popular social media” (ex: Facebook, Foursquare, Instagram, etc.), added in respect to Generation Y’s high activity in social media, comes third in the rating, with the mean of the responses equal 3,5. “Specially developed independent application” is considered to be the least appropriate according to the results, perhaps due to the need to start its development and promotion from the scratch. According to big research by CISCO (2012) Generation Y tends to use only a few applications on a regular basis, which makes it very different to promote a new application, so that it will stand out from the millions of similar ones and take its place in daily TOP 10 of every user.

Finally, we pass on to the most influential factors or motivators of making more sustainable travel choices. In the questionnaire this topic was divided into two questions: the evaluation of statements drawn up based on the theory and an open question, where respondents could add their own opinion. While the ability of “clear information and guidelines regarding more sustainable travel options” (72

per cent of agreement) and “monetary discounts for more sustainable travel services” (67 per cent of agreement) to enhance sustainable travel behaviour have been supported, the other two statements - “the popularity of the application among friends, relatives and/or colleagues” and “virtual awards, recognition and majorships gained through competing in social media” were considered not so important when it comes to travel decisions making. Clear information and guidelines once again highlight the need of education, meanwhile, monetary discounts for more sustainable travel services confirm the observation by Voorhees et al. (2010, 3), stating that Generation Y does have concern for the environment, but needs a supporting economic benefit to make eco-friendly choices and purchases.

An open-ended question where respondents were asked to share their thoughts and ideas about other things that may encourage them to choose more sustainable travel options, has gained 13 responses. The following ideas have been mentioned:

- Introduction of a unified eco-labelling of sustainable travel services (transportation, accommodation, goods, activities, etc.);
- Development of a comfortable and affordable sustainable travel infrastructure, for example, affordable bicycle and non-motorised boat rentals, transition to eco-friendly fuels, etc.;
- Establishment of the communities of sustainable travelers;
- Active distribution of information about sustainable tourism in mass media, social media and blogs;
- Launch of social advertising campaigns emphasizing the importance of sustainable development in preserving personal health, as well as the health of the loved ones and the planet;
- Engagement of celebrities and opinion leaders of Generation Y in sustainable travel advertising and promotion;
- Display of clear comparison of normal and sustainable travel options in price, time, etc.;
- A creation of partner agreements with most popular travel service providers offering bonuses and discounts for choosing more sustainable travel options;
- Reinforcement of public education about basics of sustainable travel and tourism.

Discussion and conclusion

Serving the needs of millions of people every day, in order to develop sustainably, tourism requires not only regulations, designed by the authorities for the industry players, but also the support of the general public. Here comes the challenge,

as being so diverse, travellers tend not to respond to generalized appeals, made by various professional organizations. Consequently, there is a need for more targeted and creative approach, capable to deliver the needed information to the recipient and stand out from the million of other appeals and advertisements that surround us every day.

Exploring the ways to enhance sustainable travel behavior of Generation Y, widely accepted as currently most promising and fastest growing segment in travel industry, this research has studied the peculiarities of this target group and attempted to appeal to them via communication channel they are likely to use the most, - mobile applications, transforming general knowledge into relevant advices, which are easy to apply in real life.

A broad overview of theories and recent studies related to sustainable tourism and purchasing, generation Y, mobile applications in tourism and TAM, was then followed by a empirical research done in a form of a unsupervised online survey, aimed to explore the theoretical assumptions and reveal the deeper insights that can be helpful in stimulating a behavioural change. Despite the abundance of sustainable traveling literature currently available to public, the empirical research results revealed quite low level of awareness of sustainable tourism among Generation Y, even its members are known for their ability to easily find any needed information in the Internet. Therefore, one can say that Generation Y do not feel their direct responsibility in sustainable tourism development and therefore do not make personal attempts to find out how they can contribute to it. This conclusion is supported by the results of another empirically studied question, according to which, Generation Y tend to believe that sustainable tourism development is more up to the government, industry and non-profit organizations, rather than tourists. Therefore, there is a strong need for social advertising and PR-campaigns, highlighting the importance of personal contribution of a traveller to sustainable tourism development.

In relation to general travel patterns of Generation Y, it should be noted that most of the theoretical assumptions have been supported by the results of the empirical research. Indeed, Generation Y members travel on leisure frequently and prefer to book their route independently, rarely turning to services or advice offered by the travel agencies. Reaffirming their “Digital natives” nickname, they almost never use printed sources of information, preferring it to the Internet.

Unfortunately, despite considerable travel experience, the majority of Generation Y respondents do not consider principles of sustainable travelling when planning and booking leisure trips. The main reasons behind it, as revealed by the

empirical research, are the lack of supporting infrastructure and lack of information about the concept of sustainable tourism and guidelines on how individuals can make their travels more sustainable. At the same time, respondents confirmed that presence of clear information and guidelines regarding more sustainable travel options can influence their travel choices, which again highlight the importance of enlightening activities.

As for perspective of using mobile applications as a tool of communicating sustainable travel advices to Generation Y, based on the empirical results one could conclude that such practice has a good potential. A broad majority of the respondents possess a smartphone or tablet computer, are active users of mobile applications both in daily life and travel related purposes and demonstrated overall positive attitude towards the idea of using mobile applications as interactive sustainable travel advisers.

Based on the synthesis of theoretical and empirical results, the following recommendations to increase the influence of mobile applications on making sustainable travel choices by Generation Y, could be offered for travel industry stakeholders or mobile applications developers:

- *Embed sustainable travel adviser function in existing popular application instead of developing an independent application to save the time and efforts on advertising and promotional activities*
- *Start with presence in most popular categories of travel related mobile applications - navigation, general travel information and social media*
- *Establish good technical facilitating conditions by developing the infrastructure supporting sustainable travelling, improving education, adding motivation, improving the quality of mobile Internet, etc.*
- *Ensure relevant and easy to understand content.* The presence of clear information and guidelines regarding more sustainable travel options might seem obvious, yet considering the haziness inherent to sustainable tourism indicators and low awareness of Generation Y this is a challenge. Keeping in mind the peculiarities of Generation Y's perception and learning, the information should be short and practical, rather than theoretical. Among the best suggestions, made by the respondents, were “introduction of a unified eco-labelling of sustainable travel services” and providing “a clear comparison of less and more sustainable options in price, time and other factors, which is easy to understand.”
- *Add value by introducing monetary discounts encouraging sustainable travel behaviour and partner agreements with most popular travel service providers to*

create a discount network for the ones choosing more sustainable travel options

• *Support with active and creative promotion* in sources of information most used, by Generation Y when planning and booking the trips – desktop and mobile Internet and friends and relatives recommendation, also known as social currency. Taking into consideration peculiarities of Generation Y as consumers, the appeals should be short, simple but witty, point to the real facts, be visual - supported by pictures or videos and be communicated by opinion-leaders or celebrities. Also, it is important to maintain social currency that could be managed through initiating discussions in social media and creative advertising.

References

Abaffy, L., Rubin, D.K. 2011. Millennials Bring New Attitudes. ENR: Engineering News-Record, 266, 6, pp. 22-26.

Becken, S. Hay, J. E. 2007. Tourism and Climate Change: Risks and opportunities. Channel View Publications.

Benckendorff, P., Moscardo, G., Pendergast, D. 2010. Tourism and Generation Y. CAB International. UK.

Bourque, L.B., Fielder E.P. 2003. How to conduct Self-Administered and Mail Surveys 2nd ed. SAGE Publications. Thousand Oaks, California.

Broderik, J. 2008. Voluntary Carbon Offsetting for Air Travel. Climate Change and Aviation. Chapter 15. URL: http://www.gci.org.uk/Documents/Aviation-and-Climate-Change_.pdf Accessed: 20 Mar 2013

CIVITAS. 2012. CIVITAS Guide for the Urban Transport Professional. URL: http://www.goudappel.nl/media/files/uploads/CIVITAS_Guide_For_The_Urban_Transport_Professional.pdf Accessed: 16 May 2013

Creswell, J.W. 2003. Research Design: Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches. 2nd ed. SAGE Publications. Thousand Oaks, California.

Creswell, J.W. 2005. Educational Research: Planning, Conducting and Evaluating Quantitative and Qualitative Research. 2nd ed. Pearson Education. Upper Saddle River, New Jersey.

Summing up, it is possible to conclude that mobile applications in general represent a good tool for communication to Generation Y information on more sustainable travel options and raising their awareness about sustainable tourism. However, their implementation and ability to turn concern into real actions needs to be enforced by a set of supporting activities and deeper studies.

The future studies in this field could continue with qualitative study aiming to get deeper understanding of revealed findings; consider the influence of information technology on decision-making or focus on finding appropriate tools for engaging in sustainable tourism other living generations. ■

Davies, M.B. 2007. Doing a Successful Research Plan using Qualitative or Quantitative Methods. Palgrave Macmillan. New York.

Deirdre van Hume, D., Larenaudie, M., Raper, S. Toyama, M. 2008. The Millennials. Time, 171, pp. 55-69.

Emarketer. 2013. Generation Y Leads the Way on Smartphones. <http://www.emarketer.com/Article/Generation-Y-Leads-Way-on-Smartphones/1009604> Accessed: 2 Apr 2013

Gössling, S. et al. 2007. Voluntary Carbon Offsetting Schemes for Aviation: Efficiency, Credibility and Sustainable Tourism. Journal of Sustainable Tourism, 15, 3, pp. 223-248.

Hares, A., Dickinson, J., Wilkes., K. 2010. Climate change and the air travel decisions of UK tourists. Journal of Transport Geography, 18, pp. 466-473.

Hudson Horizons. Internet Glossary. <http://www.hudsonhorizons.com/internetglossary/mobile-applications.htm> Accessed: 2 Apr 2013

Kelliwon. 2012. Gen Y's New Mobile Addiction. <https://communities.cisco.com/community/solutions/sp/mobility/blog/2012/12/12/gen-ys-new-mobile-addiction> Accessed: 2 Apr 2013

Kennedy-Eden, H., Gretzel, U. 2012. A taxonomy of mobile applications in tourism. E-review of Tourism Research, 10, 2, pp. 47-50.

- Kiilunen, O. 2013. Mobile applications as solutions to enhance sustainable travel behaviour among Generation Y. Master Thesis. <http://www.theseus.fi/handle/10024/63556> Accessed: 10 Dec 2013.
- Mair, J., Wong, E.P.Y. 2010. An elicitation study to explore attitudes towards purchasing carbon offset flights. In CAUTHE 2010 Conference: Tourism: Challenge the limits. Hobart: University of Tasmania.
- Mannheim, K. 1952. Essays on the Sociology of Knowledge. Routledge & Kegan Paul. London.
- McCrinkle, M. 2009. Understanding Generation Y. The Australian Leadership Foundation. <http://ec-web.elthamcollege.vic.edu.au/principal/pdf/Understanding%20Generation%20Y.pdf> . Accessed: 6 Mar 2013.
- Mickael, I. 2011. Mobile the new black for travel. ZDNet. <http://www.zdnet.com.au/mobile-the-new-black-for-travel-339321469.htm> Accessed: 8 Apr 2013
- Miller, G. 2003. Consumerism in Sustainable Tourism: A Survey of UK Consumers. Journal of Sustainable Tourism, 11, 1, pp. 17-39.
- Moller, B. 2002. Travel Mode Choice as Habitual Behaviour: A Review of Literature. Working Paper 02-1, Aarhus School of Business. Aarhus, Denmark.
- Nurture Lakeland. 2011. Mobile Technology, an opportunity to promote Responsible Tourism. <http://www.nurturelakeland.org/images/stories/blog/2013/sustainable%20tourism%20forum%20-%20mobile%20technology.pdf> Accessed: 27 Mar 2013
- Palmer, K. 2008. The Day the Spending Stopped. U.S. News & World Report, 145, 4.
- Pardee, T. 2010. Media-savvy Gen Y finds smart and funny is 'new rock 'n' roll'. Advertising Age, 81, 36, pp. 17-18.
- Ritalahti, J. 12 Oct 2012. Mobile services in tourism to enhance sustainable purchases. Principal lecturer. HAAGA-HELIA University of Applied Sciences. Research action plan. E-mail.
- Scott, M.M., Frew, A.J. 2013 Exploring the Role of In-Trip Applications for Sustainable Tourism: Expert Perspectives. Information and Communication Technologies in Tourism. Springer-Verlag. Berlin.
- Selinger, E., Seager, T. 2012. Do apps that promote ethical behavior diminish our ability to make just decisions? Future Tense. http://www.slate.com/articles/technology/future_tense/2012/07/ethical_decision_making_apps_damage_our_ability_to_make_moral_choices_.html Accessed: 21 Mar 2013
- Swarbrooke, J. 1999. Sustainable Tourism Management. CAB International. Wallingford.
- Swarbrooke, J., Horner, S. 2007. Consumer Behaviour in Tourism. 2nd edition. Elsevier Ltd. Oxford.
- Technopedia. 2013. Mobile application (Mobile app) definition. <http://www.techopedia.com/definition/2953/mobile-application-mobile-app> Accessed: 20 Mar 2013.
- Thain, I. 2012. Mobile and decentralization of Decision Making. iPhone Apps Article. <http://ianthain.sys-con.com/node/2286599> Accessed: 2 Apr 2013
- Thompson, D., Weissmann, J. 2012. The Cheapest Generation: Why Millennials aren't buying cars or houses, and what that means for the economy. The Atlantic, Sep 2012, pp. 48-51.
- UNESCO. 2010. Teaching and Leading for a sustainable tourism. http://www.unesco.org/education/tlsf/mods/theme_c/mod16.html Accessed: 26 Mar 2013
- United Nations. 2005. World Youth Report 2005: Young People today and in 2015. URL: <http://www.un.org/esa/socdev/unyin/documents/wyry05book.pdf> Accessed: 10 Mar 2013
- UNWTO. 2001. Tourism 2020 Vision. <http://www.unwto.org/facts/eng/vision.htm> Accessed: 12 Mar 2013
- UNEP, UNWTO. 2005. Making Tourism More Sustainable - A Guide for Policy Makers. <http://www.unep.fr/shared/publications/pdf/DTIx0592xPA-TourismPolicyEN.pdf> Accessed: 14 Mar 2013
- UNWTO, WYSETC. 2008. Youth Travel Matters: Understanding the Global Phenomenon of Youth Travel. http://c.ymcdn.com/sites/www.wysetc.org/resource/resmgr/research_reports/youth_travel_matters_report.pdf Accessed: 21 Mar 2013
- UNWTO, UNEP, WMO. 2008. Climate Change and Tourism: Responding to Global Challenges. <http://www.unep.fr/shared/publications/pdf/WEBx0142xPA-ClimateChangeandTourismGlobalChallenges.pdf> Accessed: 9 Mar 2013

UNWTO. 2009. From Davos to Copenhagen and beyond: advancing tourism's response to climate change. http://www.mangalani-consult.org/fichiers/ressources/Tourism_Response_Climate.pdf Accessed: 23 Mar 2013

Voorhees, C.M., Grindem, C., Khedaywi, A., Vanisacker, J.P., Beltran, C., Kempa, R., Rajpal, A. 2010. Gen Y + Sustainability. Deloitte and Michigan State University. PDF-report. <http://news.msu.edu/media/documents/2010/01/7f991e2a-9b1d-4949-abfo-of34c471cd7d.pdf> Accessed: 15 Mar 2013

Wang, D., Fesenmaier, D.R. 2013. Transforming the Travel Experience: The Use of Smartphones for Travel. Information and Communication Technologies in Tourism. Springer-Verlag. Berlin.

World Business Council for Sustainable Development. 2008. Sustainable Consumption. HAAGA-HELIA University of Applied Sciences. Student's intranet. Moodle. Accessed: 14 April 2012.

WTTC. 2012. The economic Impact of Travel and Tourism 2012. http://www.wttc.org/site_media/uploads/downloads/hungary2012.pdf Accessed: 23 Mar 2013

WYSETC. 2007. Climate Change and Youth Travel. A Youth Travel Industry Guide. http://c.ymcdn.com/sites/www.wysetc.org/resource/resmgr/research_reports/climate_change_industry_guid.pdf Accessed: 21 Mar 2013

Yarrow, K., O'Donnell, J. 2009. Gen BuY: How tweens, teens, and twenty-something are revolutionizing retail. 1ed. Jossey-Bass. San Francisco.

Asiakaskäyttäytyminen

Maiju Junni & Irma Tikkanen, Laurea-ammattikorkeakoulu

LASKUTUSASIAKKAIDEN OSTOKÄYTTÄYTYMINEN A&S RAVINTOLOISSA

Asiasanat: laskutus, ostokäyttäytyminen, ravintolat, segmentointi

Johdanto

Viime vuosina sosiaalisen median kehittyminen, tuotesijoittelun yleistymisen sekä ravintoloiden muuttuminen ruokailutiloista sosiaalisten kohtaamisten ympäristöksi ovat tehneet ravintolamarkkinoinnin entistä vaikeammaksi. Ravintola-asiakkaiden käyttäytymisen ymmärtäminen sekä toimialan ja ruokatrendien seuraaminen auttavat hahmottamaan mahdollisuudet, jotka voivat luoda kilpailuetua ravintola-alan yrityksille.

Tämä artikkeli perustuu Maiju Junnin (2013) restonomi (YAMK) -opinnäytetyöhön, joka tehtiin Laurea-ammattikorkeakoulun palveluliiketoiminta-koulutusohjelmassa (YAMK). Opinnäytetyössä pääongelmana oli selvittää, mitkä eri laskutusasiakasryhmät käyttävät kohdeyrityksen ravintolapalveluja sekä millaista eri laskutusasiakasryhmien ostokäyttäytyminen on eri kuukausina kussakin ravintolassa sekä kaikissa kohdeyrityksen yksiköissä yhteensä. Tutkimuksen tavoitteena oli lisätä kohdeyrityksen ymmärrystä asiakaskuntansa ostokäyttäytymisestä.

Tässä artikkelissa johdatus aihealueeseen tapahtuu majoitus- ja ravitsemisalan toimialakuvauksen sekä eri ravintolatyyppien ja -trendien esittelyn kautta. Teoreettinen viitekehys muotoutuu ostokäyttäytymisen ja segmentoinnin ympärille. Tämän jälkeen kuvataan lyhyesti kohdeyritys, kuvataan empiirinen aineisto ja tutkimustulokset sekä tulosten merkitys toimialalle.

Majoitus- ja ravitsemisala toimialana sekä ravintoloiden tyypittely

Majoitus- ja ravitsemisalan yritysten tehtävä on asiakkaidensa työ- ja vapaa-ajan organisoiminen ansaitsemistarkoituksessa. Tämä sisältää ruoan, juomien ja tilojen myyntiä sekä sisältöjen ja halun tuottamista. Majoitus- ja ravitsemisala on osa elämysteollisuutta, joka sisältää myös matkailualan. Termi ravintola-ala puolestaan on ravitsemisalan alaluokka. (Heikkinen 2012, 26; 47.)

Majoitus- ja ravintola-ala on kasvava ja työllistävä toimiala. Vuonna 2011 hotelli- ja ravintola-alan työllisen työvoiman määrä nousi edellisvuoteen verrattuna 1,8 prosenttia ollen 78 900. Samoin vuoden 2011 majoitus- ja ravintola-alan kokonaismyynti nousi edellisvuoteen verrattuna 5,2 prosenttia ollen 7,42 miljardia euroa. A- ja B-oikeuksilla varustettujen ravintoloiden osuus koko alan kokonaismyynnistä oli liki puolet, 3,54 miljardia euroa. Vuonna 2011 ruokamyynnin osuus nousi kaikkien anniskeluravintoloiden kokonaismyynnistä ensi kertaa yli 50 prosentin ollen 50,4 prosenttia. (MaRa 2011; Valvira 2012.) Myös Vihmo (2012, 20) nostaa ruoan merkityksen kasvamisen ravintoloissa tärkeäksi tekijäksi tulevaisuudessa. Tämänhetkisenä ravintolaruokailun trendinä on esimerkiksi ruoan ja viinin yhdistäminen. Hel싱issä toimivien ravintoloiden osuus kokonaismyynnistä on merkittävä, 1,01 miljardia euroa.

Suomessa Matkailu- ja Ravintopalvelut MaRa ry käyttää tilastointikoosteissaan luokittelun perusteena alkoholilainsäädännön jaottelun mukaisia anniskeluoikeuksia. Anniskeluravintoloiden ulkopuolelle jäävät pikaruokaravintolat,

kahvilat, henkilöstöravintolat sekä ateriapalvelut. (MaRa 2011.) A-oikeuksilla saa anniskella kaikkia juomia, B-oikeuksilla enintään 22 tilavuusprosenttia alkoholia sisältäviä juomia ja C-oikeuksilla enintään 4,7 tilavuusprosenttia alkoholia sisältäviä juomia (Alkoholiasiat ravintolassa 2012).

Ruokaravintoloiksi on määritelty ravintolat, joiden ruokamyynni ylittää 50 prosenttia kokonaismyynnistä, ruokamyynniltään alle 50 prosentin jäävien ravintoloiden ollessa juomaravintoloita (Mertanen 2007, 21). Näin suurpiirteinen luokittelu ei kuitenkaan anna kattavaa kuvaa ravintolatarjonnan monipuolisuudesta Suomessa, koska Toimialaluokituksen 2008 mukainen luokka ”ravintolat” sisältää monia erityyppisiä ravintoloita. Mertanen (2007) käyttää termiä luokittelu, mutta oikea termi kuvaamaan erilaisia ravintoloita olisi tyyppittely.

Mertanen (2007, 22) mukaan luokittelu on hankalaa ravintoloiden moninaisuuden vuoksi. Ravintolat voidaan luokitella esimerkiksi keittiön tyylin, pääraaka-aineen, ruoanvalmistustavan tai alkuperämaan perusteella. Tällä tavoin luokiteltuina sama ravintola voi kuulua moneen eri luokitteluryhmään. Mertanen (2007) ravintolaruoasta tekemässä tutkimuksessa käytettiin Siquawin ym. (1999) ja Dulenin (1998) jaottelua hintatason, palvelutavan ja -tyylin mukaisesti pikaruoka-, ruoka- ja gourmet-ravintoloihin sekä edelleen Finkelsteinin (1989) ja Mullerin ja Woodsin (1994) tarkennuksia näiden luokkien alatyypeistä.

Ravintolatyyppejä käsitellessään Mertanen (2007, 23) lainaa Finkelsteinin (1989) jo vanhentunutta termiä ”parodinen ravintola”, jollaiseksi kuvataan huvittelutyylinen ruokaravintola, joilla on harvoja kanta-asiakkaita, ja jotka miellyttävät niitä, jotka ruokailevat ravintoloissa vain

erikoistilanteissa. Internetin hakukoneilla hakusanalla ”parodinen ravintola” löytyy ainoastaan Wikipedian viittaus helsinkiläiseen Zetor-ravintolaan, jonka teemaksi mainitaan parodia 1950-luvun Suomi-filmeistä (Wikipedia 2012). Englanninkielisellä hakusanalla ”parodic restaurant” ei Internetin hakukoneilta vastaavuuksia löydy. Lähdeteoksen vanhentumisesta ja kirjallisuuden ulkomaalaisuudesta johtuen on syytä epäillä kyseisten luokittelujen sopivuutta sellaisenaan suomalaisiin ravintoloihin, sillä edellä mainitun kuvauksen kaltaisia ravintoloita ei juuri ole Suomessa. Viittaus vain erikoistilanteissa ravintoloissa ruokaileviin nostaa mielikuvan harvoin ravintoloissa vierailevien halusta valita erikoistilanteeseen erikoinen ja mieleenpainuva ravintola, esimerkiksi teemaravintola.

Teemaravintola on ravintola, jonka toiminnassa valitun teeman esille tuonti näkyy vahvana palveluympäristössä, esimerkiksi sisustuksessa. Teemaravintoloihin ei mennä vain ruoan tai juoman takia, vaan ne valitaan pakopaikaksi arjesta. (Cichy & Hickey 2005, 411.) Myös Katers (2013) näkee teemaravintoloiden suosion syyksi halun saada hyvän aterian lisäksi mielenkiintoinen ruokailukokemus, jolloin hinta ei ole ravintolan valinnassa tärkein tekijä.

Varjonen ja Peltoniemi (2012, 47) kritisoivat kodin ulkopuolella ruokailua käsittelevässä tutkimuksessaan luokitteluongelmien lisäksi ravintola-alan niukahkoa tutkimusta sekä suomenkielisten käsitteiden suppeutta. Varjonen ja Peltoniemi (2012) käyttävät Mertanen (2007) tapaan ulkomaalaista lähdettä, NDP:n CREST-palvelua, ravintoloiden luokitteluun. Tämä luokittelu puolestaan ei sisällä lainkaan fine dining -ravintoloita. Taulukko 1 kuvaa eri luokkiin kuuluvia ravintolatyyppejä koottuna Mertanen (2007) sekä Varjosen ja Peltoniemen (2012) kokoamista luokitteluista.

Taulukko 1: Esimerkkejä eri ravintolaluokkiin kuuluvista ravintoloista

Gourmetravintola	Ruokaravintola	Pikaruokaravintola
Fine Dining	Casual Dining	Matalan kynnyksen ravintolat
Business dining	Parodinen ravintola	Pikaruokaravintola
Muodollinen hieno ravintola	Toisen aikakauden ilmentymä	Lähiöravintola
Suosittu juhlaruokailun järjestämispaikka	Romanttinen ruokaravintola	Hampurilaisravintola
Ainutlaatuinen näköalravintola	Trendiravintola	Pizzeria
Maineensa vakiinnuttanut hieno ravintola	Perinteinen paikallista ruokaa myyvä ravintola	Etninen esim. kebab-ravintola
	Teemaravintola	

Ravintolakulttuuri Suomessa sekä ravintolaruokailun trendit

Ravintolatyypeistä ei ole olemassa kansainvälisesti vakiintunutta luokittelukäytäntöä. Eri tutkimusten kohteina voi olla erityyppisiä ravintoloita, jonka vuoksi tutkimustulokset eivät ole rinnastettavissa toisiinsa. Ravintoloiden tyyppitellyn vaikuttaa myös kunkin maan ruokakulttuuri. Suomessa kodin ulkopuolella syömisen perinne on kehittynyt työpaikoilla, kouluissa ja päiväkodeissa tarjottavien aterioiden ympärille, joten arkinen ruokailu työpaikkaruokalassa harvoin mielletään ruokailuksi henkilöstöravintolassa.

Ruokailuun liittyvät useat elämänlaatuun ja -tyyliin liittyvät fysiologiset, taloudelliset, sosiaaliset ja kulttuuriset elementit. Talouden kasvun, kaupungistumisen ja tarjonnan monipuolistumisen seurauksena ulkona syöminen myös vapaa-ajalla on yleistynyt. Ulkona syömisen yleistyminen liittyy pyrkimykseen vähentää ruokatalouden hoitoon kuluva aikaa ja vaivaa. (Varjonen & Peltoniemi 2012.)

Rehn (2012) väittää, että ilman ravintoloita kaupunki ei ole kaupunki. Ravintoloita tarvitaan ruokakulttuurin nostamiseen ja luomiseen, mutta ne ovat myös sosiaalisia tiloja, joissa tavataan muita ihmisiä. Tämä johtuu Rehnin (2012) mukaan työn ja talouden muutoksesta. Teollisen tuotannon aikana ravintoloissa käytiin siksi, että oli nälkä tai ääripäänä pröystäilyn vuoksi. Nykyisen luovan talouden aikana ravintoloita tarvitaan kohtaamisiin ja aivoriihiin. Rehn (2012) jatkaa ravintoloiden myös kuvaavan identiteettiämme: on tärkeää, missä tapaamme, missä syömmme ja mitä suosimme.

TNS Gallupin MaRalle vuonna 2012 tekemän ravintolaruokailun trenditutkimuksen mukaan niiden suomalaisten määrä, jotka eivät käytä ravintolapalveluita, vähenee vuosittain. Vuonna 2012 ravintolassa käymättömien osuus oli enää 24 prosenttia. Synä ravintolaruokailun lisääntymiseen voidaan pitää tarjonnan lisääntymistä ja monipuolistumista, ruoan ja palvelun laatua sekä osaltaan myös ravintolaruokailun arvonlisän alenemista vuonna 2010. Merkittävän osan ravintolaruokailijoiden määrään tuo lisääntynyt lounasruokailu ravintoloissa. Demograafiset tekijät kuten asuinpaikka, tulot, ikä ja sukupuoli vaikuttavat ravintolakäyntien määrään. Suomalaiset syövät ravintolassa keskimäärin kaksi kertaa viikossa. Miehet syövät ravintolassa naisia useammin, nuoret useammin kuin vanhemmat ja johtajat useammin kuin työntekijät. Pääkaupunkiseudulla asuvat ruokailevat ravintoloissa maaseudulla asuviin verrattuna liki tuplasti useammin. Osasyynä tähän voitaneen pitää tarjonnan määrää sekä ravintoloiden sijaintia. Sekä lounas- että illallisravintolan valinnassa sijainti on tärkein valintaperuste. Lounasravintolan valintaan vaikuttavat lisäksi vaivattomuus, hintataso ja tottumus. Illallisella sijainnin lisäksi valinnassa

korostuvat ruuan laatuun, palveluun ja tunnelmaan liittyvät tekijät kuten tietyn ruokalajin saanti ja ravintolan maine. Yleisimmin ruokaillaan perinteisissä ruokaravintoloissa sekä henkilöstöravintoloissa, joka selittää osaltaan kanaruokien nousua liharuokien ohi useimmiten valituiksi pääruoiksi. Ruokailurytmin lavenemista tarkoin säädellyistä kellonajoista itselle sopivaan hetkeen kuvaa toive liharuokien lisäämisestä lounaalle sekä voileipävaihtoehtojen lisäämistä illalliselle. (Vihmo 2012, 18-21.)

Sama huomio käy ilmi myös Pääkkösen ja Hanifin (2011) vuosina 2009 – 2010 tekemästä suomalaisten ajankäytön tutkimuksesta. Tutkimuksen mukaan ruokailurytmi on erilainen arkipäivisin kuin viikonloppuna. Arkipäivinä lounasajankohta on laventunut pidemmälle iltapäivään ja viikonloppuisin lounas ja päivällinen yhdistetään ”lunneriksi”. Ajankäytön tutkimuksen mukaan pääkaupunkiseutu eroaa selvästi muusta maasta ravintolakäynneissä. Yleisimmät pääkaupunkiseudulla tehdyt ruokailut sijoittuvat klo 12 – 15 ja klo 18 – 20 välille, kun taas muualla maassa usein vain lounas syödään ulkona. Pääkaupunkiseudulla ravintolassa syöminen on helppoa, mutta muualla Suomessa ruokailu yhdistetään esimerkiksi ostosreissuun. (Pääkkönen & Hanifi 2011; Varjonen & Peltoniemi 2012; 35, 39 – 40.)

Ostokäyttäytyminen, segmentointi ja asiakashallinta

Ostokäyttäytyminen ohjaa, millä perusteilla valintoja tehdään sekä mitä, mistä ja miten ostetaan. Vaikka organisaatioiden päätöksenteko- ja ostoprosessi voi olla erilainen kuin kuluttajan, riippuu niiden ostokäyttäytyminen kuluttajan käyttäytymisestä. Ostokäyttäytyminen ilmenee valintoina, tapoina ja tottumuksina ja sitä ohjaavat ostajan henkilökohtaisten ominaisuuksien lisäksi yritysten markkinointitoimenpiteet, kulttuuri, ostokäyttö eli taloudellinen mahdollisuus ostaa sekä käytettävissä oleva aika. Ostokäyttäytyminen luo pohjan asiakasryhmittelylle eli segmentoinnille. (Bergström & Leppänen 2009, 100 - 101.)

Bergström ja Leppänen (2009, 152 -153) kuvaavat segmentointia prosessiksi, joka käsittää markkinoiden tutkimisen, ostokäyttäytymisen selvittämisen, kohderyhmien valinnan ja asiakasryhmien tarpeiden mukaisesti suunnitellun ja toteutetun markkinointiohjelman. Pulkkinen (2003, 72 - 73, 75) mukaan segmentointi pyrkii selvittämään, mitä hyötyjä asiakkaat tavoittelevat ja tunnistaa samalla tavalla käyttäytyvät tai samoja valintakriteerejä käyttävät ihmiset, jotta markkinat voidaan ryhmitellä kannattavasti pienempiin ja paremmin hallittaviin kokonaisuuksiin.

Asiakashallinta on liiketoimintastrategia, jonka avulla valitaan ja hallitaan asiakassuhteita. Asiakaslähtöisen kulttuurin ja markkina- ja asiakaskeskeisen liiketoimintamallin lisäksi tarvitaan tehokasta myyntiä, kohdennettua markkinointia ja optimoituja liiketoimintaprosesseja. Asiakashallinnalla pyritään parantamaan asiakastytyväisyyttä, -pysyvyyttä, -kannattavuutta ja -hankintaa. (Ala-Mutka & Talvela 2005, 21.)

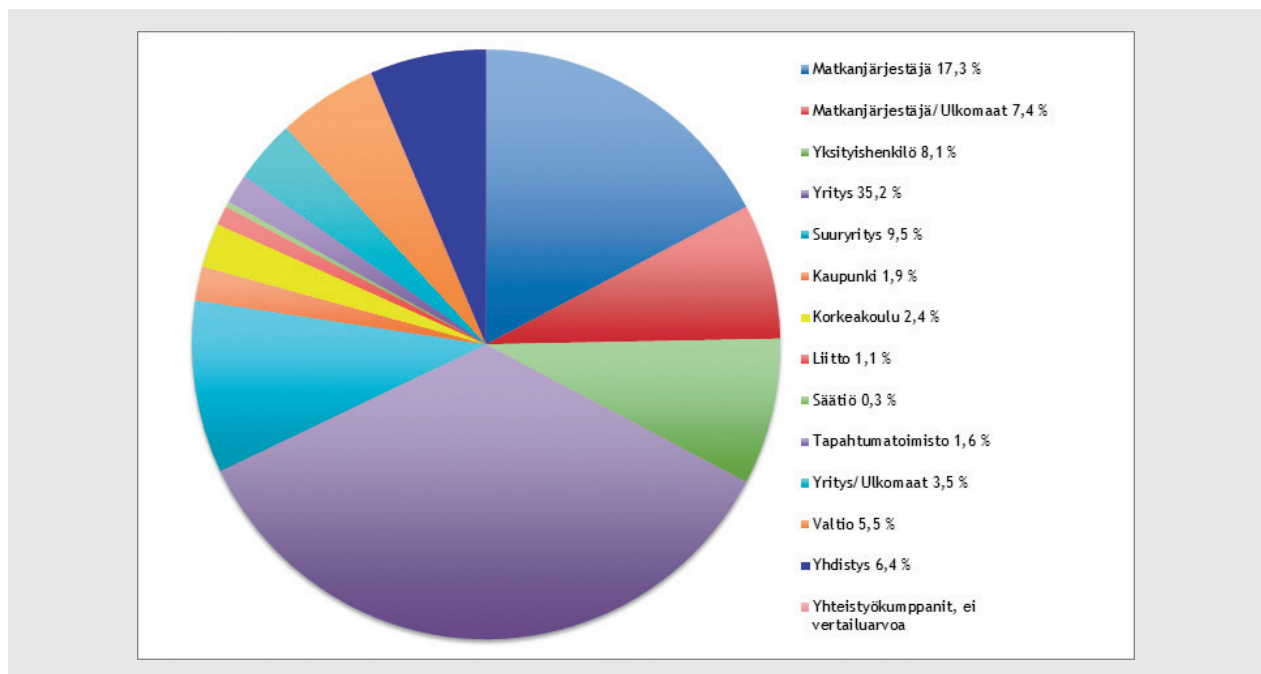
Kohdeyrityksen esittely, tutkimusaineiston hankinta sekä tulokset

Kohdeyritys on Helsingissä toimiva yksityinen ravitsemistoimintaa harjoittava perheyritys, jonka virallinen kaupparekisteriin kirjattu nimi on Oy Russian Room Ltd. Tässä artikkelissa kohdeyrityksestä käytetään yrityksen markkinointinimenään käyttämää nimeä A&S Ravintolat. A&S-etuliite viittaa ravintoloiden omistajapariskunnan Anne ja Sakari Tainion etunimiin. Kaikkien A&S Ravintoloiden nimet (Saslik, Saari, Saaga, Savotta, Savu, Saaristo) puolestaan ovat etunimien mukaisesti Sa-alkuisia. Lisäksi kunkin ravintolan nimi on valittu kuvaamaan myös ravintolan liikeidea. Nimi on myös osa ravintolan taustatarinaa, joka näkyy, kuuluu, tuoksuu, maistuu ja tuntuu asiakkaalle koko vierailun läpi. (A&S Ravintolat 2012.)

Tutkimusaineisto koostui kohdeyrityksen vuonna 2011 toteutuneiden tilaisuuksien 1276 laskusta. Asiakkaat ryhmiteltiin tutkimuksessa neljääntoista eri asiakasryhmään, joiden ostokäyttäytymistä tutkittiin ravintoloittain, kuukausittain ja ajankohdittain. Empiirinen aineisto hankittiin syöttämällä manuaalisesti Excel-tiedostoon kaikki kohdeyrityksen vuonna 2011 toteutuneiden tilaisuuksien laskut.

Tutkimustulokset osoittivat, että kohdeyrityksen laskutusasiakaskunta on monipuolinen. Joukossa oli 650 eri asiakkuutta. Merkittävimpänä tuloksena kohdeyrityksen näkökulmasta voidaan pitää tutkimuksen tutkimusaineistoon syötettyjä laskutettujen tilaisuuksien asiakasmääriä, jota kohdeyrityksellä ei tätä aiemmin ollut tiedossa. Tuloksissa selvisi myös, keitä laskutusasiakkaat ovat ja minkä kokoisia ryhmiä he tuovat kohdeyritykseen, mihin ravintoloihin he niitä tuovat sekä minä kuukausina ostoja tapahtuu. Selvästi eniten laskutusmyyntiä tehtiin kesäkuussa ja syyskuussa.

Asiakasryhmät päätettiin laskujen määrän jakautumisen sijaan esitellä tuloksia asiakasmäärien ja kulutettujen summien valossa, sillä niiden nähtiin kuvastavan paremmin kunkin asiakasryhmän merkitystä kohdeyritykselle. Kuviossa 1 esitellään asiakasmäärien jakautuminen asiakasryhmittäin prosenttiosuuksina kaikista laskutusasiakkaista.



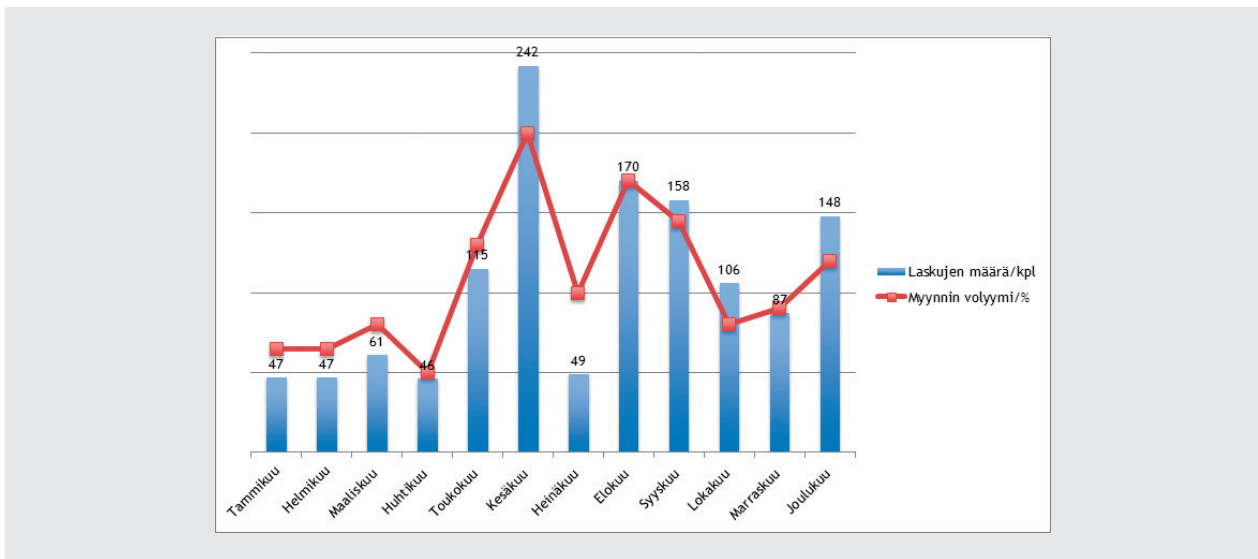
Kuvio 1: Asiakasmäärien jakautuminen asiakasryhmittäin prosenttiosuuksina

Kuvio 1 osoittaa, että asiakasmäärillä mitaten suurimpia asiakasryhmiä olevan yritykset (35,2 %), kotimaiset matkajärjestäjät (17,3 %) sekä suuryritykset (9,5 %). Laskutetuilla summilla mitattuna suurimpia asiakasryhmiä olivat yritykset, suuryritykset sekä yksityishenkilöt. Asiakasryhmistä seitsemän keskiostos oli pienempi ja kuuden asiakasryhmän keskiostos suurempi kuin kaikkien asiakkaiden keskiostos. Yhteistyökumppani-asiakasryhmän keskiostosta ei voitu laskea, koska laskuilla ja kuiteilla ei koontilaskutuksen vuoksi ollut asiakasmäärää kirjattuna.

Asiakasmäärän pohjalta saatiin laskettua laskutusasiakkaiden keskiostos, joka paljastui 10,43 euroa korkeammaksi verrattuna kohdeyrityksen kaikkien ravintoloiden keskiostokseen. Asiakasryhmistä kaikkien asiakkaiden keskiostoksen ylittivät suurimmasta keskiostoksesta lähtien laskutussummien perusteella tapahtumatoimistot, yritykset, suuryritykset, yksityishenkilöt, yhdistykset sekä valtio. Koska näiden asiakasryhmien ostokäyttäytymisen tuntemisesta koettiin olevan kohdeyritykselle eniten hyötyä, rajattiin lähempään tarkasteluun näistä laskutettujen summien perusteella kolme merkittävintä asiakasryhmää: yritykset, suuryritykset sekä yhdistykset.

Näiltä kolmelta edellä mainitulta asiakasryhmältä laskutettiin yhteensä 800 laskua, laskujen osuus oli siis 63 prosenttia kaikista laskuista. Yhteenlaskettuna näiden kolmen asiakasryhmän myynti oli 63 prosenttia laskutetuista tilaisuuksista ja asiakasmäärä 51 prosenttia. Vastaavat luvut kokonaisyntiin ja asiakasmäärään verraten olivat 16 prosenttia myynnistä ja 11 prosenttia asiakkaista.

Kuviossa 2 nähdään A&S Ravintoloiden vuoden 2011 laskujen jakautuminen kuukausittain tilaisuuksien toteutumispäivämäärien mukaisesti. Koska laskutettavien tilaisuuksien osuus kohdeyrityksen kokonaisyntinistä oli ainoastaan 25 prosenttia, nähtiin havainnollistavampana nostaa kuvioon 2 laskujen määrän rinnalle ei vain laskutettujen tilaisuuksien myynnin volyyymi, vaan kaikkien ravintoloiden myynnin volyyymi. Tällöin saataisiin selvitettyä, onko laskutettavien tilaisuuksien määrä verrannollinen myynnin volyyymiin. Liikesalaisuuden vuoksi myynnin volyyymi kuvataan todellisten myyntilukujen sijaan prosentiosuuksiin suhteutettuna viivadiagrammina, mutta ilman arvopisteitä. Myyntiluvuista voidaan tulkita, että esimerkiksi heinäkuussa myynti on 50 prosenttia kesäkuun myynnissä.



Kuvio 2: Laskujen määrä kuukausittain vuonna 2011 (kpl) sekä myynnin volyyymi (%)

Kuvio 2 visualisoi A&S Ravintoloiden myyntisesonkeja hyvin voimakkaasti. Pylväsdiagrammiin on kuvattu lähetettyjen laskujen kappalemäärät kuukausittain. Kesäkuun 2011 osuus kokonaislaskumäärästä on liki viidenneksen (242 kpl, 19 %) kaikista laskuista. Seuraavaksi eniten laskuja lähetettiin elo-, syys- ja joulukuussa toukokuun kirjessä viidennelle sijalle. Alle 50 laskua lähetettiin huhti-, tammi- ja helmi-

heinäkuun tilaisuuksista. Näiden neljän kuukauden laskujen määrä yhteensä koko vuoden laskuista on vain 14,9 % (189 kpl).

Yrityksistä 34 ja suuryrityksistä 16 käytti kohdeyrityksen palveluja toistuvasti. Toistuvien käyttäjien käyttökerrat ryhmiteltiin myös ravintoloittain ja ne koottiin taulukkoon 2.

Taulukko 2: Toistuvien käyttäjien tilaisuuksien jakautuminen ravintoloittain, kpl

	Saslik	Saari	Saaga	Savotta	Savu	Saaristo	Yhteensä
Yritys	45	31	24	25	33	30	188
Suuryritys	32	23	9	16	23	17	120
Yhdistys	14	7	1	4	4	3	33
Yhteensä	91	61	34	45	60	50	341

Kaikkien toistuvasti käyttävien joukosta suosituimmaksi ravintolaksi nousi Saslik yhteensä 91 laskutetulla tilaisuudellaan. Vähiten suosittu ravintoloista toistuvien käyttäjien mukaan oli Saaga (34 tilaisuutta). Muiden ravintoloiden käyttö oli melko tasaista. Toistuvasti Saslikia käyttävien todettiin lisäksi olevan alle kymmenen henkilön yritysryhmien illallisia, jotka tekivät ateriavalintansa paikan päällä à la carte -listalta.

Tulosten merkitys toimialalle

Tutkimus osoitti, että ravintola-asiakkaiden ostokäyttäytymisen tutkiminen on haastava aihealue. Saman henkilön ostokäyttäytyminen yksityishenkilönä voi olla aivan toisenlaista kuin silloin, kun hän toimii isäntänä yritystilaisuudessa ja illastaessaan puolisonsa kanssa tarjoiluvalinnat ovat toisenlaisia kuin isoäidin syntymäpäivillä. Yritystilaisuudessa ostokäyttäytymistä määrittelevät myös tilaisuuden luonne ja osallistujien määrä, mihin voi osaltaan vaikuttaa myös yrityksen taloudellinen tilanne ja sisäiset ohjeistukset. Osassa yritystilaisuuksia yritys kustantaa vain ruoan, jolloin seurueen kokonaiskulutuksesta ei saada kokonaiskuva, jokaisen vieraan maksaessa juomatarjoilunsa itse.

Tutkimuksen aihe on vahvasti työelämän tarpeesta lähtevä. Kohdeyrityksellä ei ollut käytössään tietojärjestelmää

laskutusasiakkuuksien hallintaan, joten tämän tutkimuksen tutkimusaineistoksi Excel-tiedostoon syötetty data toimii ensiaskeleena asiakastiedon keräämiselle ja asiakasymmärryksen rakentamiselle. Kohdeyritys on yksityinen perheyri-tytys, jonka on pyrittävä segmentoimaan markkinoita luovasti ja keskittyä jo olemassa olevien asiakkaiden tuntemiseen kuin uusien asiakkuuksien hankkimiseen. Sen vuoksi on pyrittävä aktivoimaan jo olemassa olevia asiakkaita sekä tekemään lisämyyntiä. Tämän onnistuminen on mahdollista, kun asiakkaasta tiedetään muutakin kuin demograafiset tiedot. Bonoman ja Shapiron (1983) pesämalliin verraten asiakkuudet ryhmiteltiin Junnin (2013) opinnäytetyössä pesän uloimpien kehien eli demograafisten tekijöiden ja ostamistavan perusteella, jotka eivät selitä ostokäyttäytymistä niin hyvin kuin sisempien kehien tiedot kuten tilannemuuttajat ja päätöksentekijän persoonalliset mieltymykset.

Ravintola-asiakkaiden ostokäyttäytymisen ymmärtäminen sekä toimialan ja ruokatrendien seuraaminen auttaa hahmottamaan mahdollisuudet, jotka voivat luoda kilpailuetua niin kohdeyritykselle kuin muillekin ravintola-alan yrityksille. Tutkimuksen taustoitukseksi tehty toimialakuvaus on myös sysäys ravintoloiden luokitteluun Suomessa muutoinkin kuin anniskelu-oikeuksien perusteella. ■

Lähteet

Ala-Mutka, J. & Talvela, E. 2005. Tee asiakassuhteista tuotavia. Asiakaslähtöinen liiketoiminnan ohjaus. 2. painos. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino.

Bergström, S. & Leppänen, A. 2009. Yrityksen asiakasmarkkinoiti. 13. Uudistettu painos. Helsinki: Edita Prima.

Bonoma T. & Shapiro B. 1983. Segmenting the industrial market. Lexington: Lexington Books.

Cichy, R. & Hickey, P. 2005. Managing Service in Food and Beverage Operations. Michigan: Educational Institute of the American Hotel & Lodging Association.

Dulen, J. 1998. Changing tastes. Restaurants and Institutions 108, 58 - 69.

Finkelstein, J. 1989. Dining Out. A sociology of modern manners. Oxford: Polity Press.

Finkelstein, J. 1989. Dining Out. A sociology of modern manners. Oxford: Polity Press.

Heikkinen, V.A. 2012. Ravintola-asiantuntijaksi tunnissa – poimintoja gastrosofisesta aakkosistosta. Teoksessa Itkonen M. & Heikkinen V.A. (toim.) Mieliin kielin kaupungissa. Esseitä ruoka- ja matkailukulttuurista. Helsinki: HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulu, 25 - 62.

Mertanen, E. 2007. Ravintolaruoka asiakkaiden, ravintola-keittiön ja ravitsemuksen näkökulmasta. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja, 79.

Muller, C.C. & Woods R.H. 1994. An expanded restaurant typology. Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly 35, 27-37.

Pulkkinen, S. 2003. Mielipaikka markkinoilla. Porvoo: WS Bookwell.

Pääkkönen, H. & Hanifi, R. 2011. Ajankäytön muutokset 2000-luvulla. Tilastokeskus. Elinolot.

Rehn, A. 2012. Mäkkäristä Michelin-tähtiin – ravintolat luovassa kaupunkitaloudessa. Teoksessa Itkonen M. & Heikkinen V.A. (toim.) Mieliin kielin kaupungissa. Esseitä ruoka- ja matkailukulttuurista. Helsinki: HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulu, 63-80.

Siquaw, J.A., Mattila A., & Austin J.R. 1999. The brand-personality scale. An application for restaurants. Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly 40, 48-55.

Varjonen, J. & Peltoniemi, A. 2012. Kodin ulkopuolella ruokailu osana ruokailutottumusten muutosta 1990–2010. Kuluttajatutkimuskeskus, julkaisu 1/2012

Vihmo, J. 2012. Ravintolat ankkuroituvat suomalaisten arkeen yhä tiiviimmin. Vitriini 8/2012, 18 - 21.

Sähköiset lähteet

Alkoholiasiat ravintolassa. 2012. Luettu 2.1.2013. http://www.valvira.fi/files/tiedostot/vj/Valvira_ohje_11_2012.pdf

A&S Ravintolat. 2012. A&S Ravintolat 6 ainutlaatuisia ravintolaa, 6 unohtumatonta elämystä. Viitattu 14.10.2012. <http://www.asrestaurants.com/FI/yritys/tarina.html>

Junni, M. 2013. Laskutusasiakkaiden ostokäyttäytyminen - Esimerkkinä A&S Ravintolat. Laurea-ammattikorkeakoulu, Opinnäytetyö. Luettu 2.12.2013. https://publications.theseus.fi/bitstream/handle/10024/55721/Maiju%20Junni_%20Laskutusasiakkaiden%20ostokayttaytyminen.pdf?sequence=1

Katers, N. 2013. About theme restaurants. Luettu 20.1.2013. http://www.ehow.com/about_4740123_theme-restaurants.html#ixzz2IXvpchk9

MaRa. 2011. Tilastotietoja hotelli- ja ravintola-alalta. Luettu 18.11.2012. <http://www.mara.fi/ext/cms3/attachments/hotelli-ja-ravintola-alan-taskutilasto.pdf>

Valvira. 2012. AB_anniskeluravintoloiden_myynti_vuonna_2011. Luettu 18.11.2012. http://www.valvira.fi/ohjaus_ja_valvonta/alkoholi/tilastot/vuosi_2011

Wikipedia. 2012. Zetor (ravintola) Luettu 3.1.2013. [http://fi.wikipedia.org/wiki/Zetor_\(ravintola\)](http://fi.wikipedia.org/wiki/Zetor_(ravintola)).

Timo Paasonen & Irma Tikkanen, Laurea-ammattikorkeakoulu

YRITYSASIAKKAAN OSTOKRITEERIEN JA KULUTTAJA-ASIAKKAAN TARPEIDEN HUOMIOIMINEN HENKILÖSTÖRAVINTOLAPALVELUJEN KILPAILUTUKSESSA JA PALVELUKONSEPTIN SUUNNITTELUSSA

Tiivistelmä

Tämän artikkelin tavoitteena on selvittää, miten yritysasiakkaan ostokriteerit ja kuluttaja-asiakkaan tarpeet voidaan ottaa huomioon henkilöstöravintolapalvelujen kilpailutuksessa ja miten ne otetaan huomioon palvelukonseptin suunnittelussa.

Joukkoruokailulla on vankka asema suomalaisessa yhteiskunnassa alkaen päiväkotien ruokailusta päättyen vanhusten ruokapalveluihin. Lounasruokailulla on suuri merkitys työntekijöiden ravitsemukseen, terveyteen ja hyvinvointiin. Suomessa kilpailutusta ohjaa EU:n ja Suomen hankintalainsäädäntö ja ne antavat ohjeet, miten kilpailutus on tehtävä. Kilpailutuksissa määritellyt vertailuperusteet yhtenäistävät tarjouspyyntöjä ja samalla ne mahdollistavat yhdenvertaisen kohtelun palvelun tarjoajille.

Empiirisenä aineistona käytettiin neljätoista Fazer Food Services Oy:lle tullutta julkista ja yksityistä tarjouspyyntöä vuosilta 2011 ja 2012. Analysointimenetelmänä käytettiin sekä sisältöanalyysia että sisällön erittelyä. Sisällön erittelyä käytettiin tarjousten vertailuperusteiden esiintyvyyden analysoinnissa ja sisältöanalyysia tarjousten sanallisten ilmaisujen analysoinnissa. Vertailuperusteet jakaantuivat tarjoajaan liittyviin yleisiin vaatimuksiin, hintaan ja taloudellisuuteen sekä laatuun. Hinnalla on suuri painotus tarjouspyynnöissä. Tarjouspyyntöjen sanallisten ilmaisujen sisältöanalyysissä nousi esille seitsemän luokkaa, joihin ilmaisut jakaantuivat. Luokat olivat tuote, kuluttaja, palvelu, ravitsemus, laatu, toimintamalli ja miljöö.

Palvelukonseptin suunnittelussa otetaan huomioon tarjouspyyntöjen yleiset vaatimukset, hinta ja laatukriteerit sekä sanalliset ilmaisut. Vertailuperusteet luovat pohjan ja rungon tarjouksen ja palvelukonseptin suunnittelulle siten, että vertailuperusteiden painotukset ja sisältökuvaukset ohjaavat tarjouksen tekemistä. Sanalliset ilmaisut korostavat, painottavat ja täydentävät vertailuperusteita. Palvelukonseptin suunnittelussa yhdistetään sekä yleiset vaatimukset, vertailuperusteet, sisältöanalyysin tulokset että tarjoajan omat näkemykset tarjottavasta palvelusta.

Asiasanat: henkilöstöravintolapalvelu, kuluttajan tarpeet, palvelukonsepti, vertailuperusteet

Johdanto

Fazer Food Services Oy myy henkilöstöruokailupalveluita sekä yksityisille yrityksille että julkisille organisaatioille. Yritykset ostavat palvelut palveluntarjoajalta tarjouskilpailun perusteella. Julkisten hankintojen puolella hankintalainsäädäntö ohjaa, millaiset vaatimukset tarjouskilpailulle asetetaan. Tämä tarkoittaa sitä, että etukäteen on päätetty tarjouskilpailussa hankinnan kohteen määrittelyt, sopimusehdot ja muut tärkeät seikat. Julkaisun jälkeen tarjouspyyntöön laitettuja ehtoja ei saa muuttaa.

Kaikkien tarjoajien tulee saada samat tiedot tarjousten tekemistä varten. Tarjoukset tehdään ja käsitellään tarjouspyynnön mukaan tasapuolisesti, vertailukelpoisesti ja yhdenmukaisesti kaikkien tarjoajien suhteen. Tehokas kilpailutus edellyttää, että kaikkien mukana olevien toimittajien tarjoama palvelu tai tuote on mahdollisimman samanlainen. (Hansel 2011, 4.)

Hankintasopimukset olisi tehtävä puolueettomasti. Puolueettomalla käsittelyllä varmistetaan, että avoimuuden, syrjimättömyyden ja yhdenvertaisen kohtelun periaatteet tulevat täytetyiksi. Tämän vuoksi Euroopan parlamentin ja neuvoston direktiivin (2004/18/EC) mukaan on kaksi hyväksyttävää perustetta tehdä hankintasopimus: alhaisin hinta tai kokonaistaloudellisesti edullisin tarjous. Kuitenkin samaan aikaan kuluttajien tarpeet ovat muuttuneet yksilöllisemmiksi.

Yrityksen myydessä tuotteita tai palveluja toiselle yritykselle käytetään usein käsitettä business-to-business. Yrityksille ja julkisille organisaatioille myytävien palvelujen kirjo on laaja, mutta tavoitteena on luoda arvoa asiakkaalle ja palvelujen loppukäyttäjälle. Erityisesti palvelujen myynnissä ja arvon luomisessa korostuu entistä enemmän yhteistyö asiakkaan kanssa. Ojasalon ja Ojasalon (2010, 21) mukaan voidaan kyseenalaistaa käsite business-to-business, sillä se ei kuvaa parhaimmalla tavalla yrityksen toiselle yritykselle myymiä palveluja 2010-luvulla. Tulevaisuudessa käsite ”business with business” voisi kuvata paremmin yritysten yhdessä tuottamia palveluja. Ovatko siis tarjouspyyntöjen ja hankintojen vertailuperusteet esteenä yhteistyölle palvelujen myynnissä?

Tämä artikkeli perustuu Timo Paasosen (2013) restonomi (YAMK) -opinnäytetyöhön, joka tehtiin Laurea-ammattikorkeakoulun Palveluliiketoiminnan koulutusohjelmassa (Ylempi AMK) (Paasonen 2013). Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, miten yritysasiakkaan ostokriteerit ja kuluttaja-asiakkaan tarpeet otetaan huomioon kilpailutuksessa ja palvelukonseptien suunnittelussa. Opinnäytetyössä tarkasteltiin mm. asiakkaiden segmentointia, joukkoruokailua, kilpailutusta ja kilpailutusprosessia, yritysasiakkaan

ostokriteerejä tarjouspyynnöissä sekä kuluttaja-asiakkaan tarpeita. Tärkeä kysymys oli, miten varmistetaan yritysasiakkaan ja kuluttaja-asiakkaan tarpeiden kohtaaminen palvelukonseptin suunnittelussa.

Joukkoruokailun merkitys Suomessa

Joukkoruokailulla on tärkeä asema suomalaisessa yhteiskunnassa. Erilaisten ruokapalvelujen valmistama lounas on monelle suomalaiselle päivän ainoa lämmin ateria. Joukkoruokailulla on suomalaista ruokakulttuuria muokkaava ja ohjaava merkitys.

Nykyaikaisen työpaikkaruokailun lähtökohtana voidaan pitää Työterveyslaitoksen vuonna 1971 antamaa suositusta toimipaikkaruokailusta. Suositusten mukaan hyvin suunnitellulla työpaikkaruokailulla on merkitystä työntekijöiden viihtyvyyteen, tapaturmien vähenemiseen ja työntekijöiden ravitsemuskasvatukseen. Vuonna 1976 työpaikkaruokailusta sovittiin julkisen sektorin työ- ja virkaehtosopimuksissa. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2010, 20–21.)

Joukkoruokailulla käsitetään kodin ulkopuolella tapahtuvaa ruokailua, jonka voi toteuttaa julkinen sektori ja yksityiset ruokapalveluyritykset. Tyypillisimmät esimerkit joukkoruokailusta ovat kouluruokailu ja työpaikkaruokailu. Joukkoruokailun synonyymi on ruokapalvelu tai henkilöstö-ravitustalopalvelu, jolla korostetaan myös asiakaspalvelun osuutta ruokailutapahtumassa. Joukkoruokailussa tarjottujen aterioiden ravitsemuksellisella laadulla on suuri merkitys ravinnonsaannille ja terveydelle. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2010, 11–14.)

EFFAT:n (European Federation of Food, Agriculture and Tourism Trade Unions) ja Ferco:n (European Federation of Contract Catering Organisations) (Effat & Ferco 2006) mukaan sopimusruokailu pitää sisällään tarvittavat toiminnot ja palvelut valmistaa ja toimittaa ateriat julkisten ja yksityisten yritysten, hallinnon, päiväkodin, koulujen, sairaaloiden, vanhainkotien, vankiloiden ja kasarmien työntekijöille ja/tai asukkaalle. Yritystä, jolle sopimusruokailu on annettu hoidettavaksi, kutsutaan ruokapalveluyritykseksi (Contract Catering). (Effat & Ferco 2006, 2.)

Joukkoruokailulle on annettu ohjeita ja suosituksia sosiaali- ja terveysministeriön taholta. Kuitenkaan ei ole tutkittu sitä, miten ostokriteerit ja kuluttajien tarpeet kohtaavat palveluliiketoiminnassa. Esimerkiksi sosiaali- ja terveysministeriön (2010, 3; 11) joukkoruokailun seuranta- ja kehittämistyöryhmän toimenpidesuosituksissa painotetaan tarjottavan ruoan ravitsemuksellista laatua ehdottomana vertailuperusteena. Painotus on niin vahva, että suosituksen mukaan

tarjousta ei hyväksytä edes vertailuun, elleivät ravitsemukselliset kriteerit täyty.

Joukkoruokailun markkinat jakautuvat Suomessa muuttaman suuren yrityksen ja useiden pienten yksityisten toimijoiden välillä päiväkodeissa, kouluissa, sairaaloissa ja

työpaikoilla. Taloustutkimuksen (2012) Horeca-rekisterin mukaan vuonna 2011 valmistettiin 889 miljoonaa ateriaa. Keittiöiden lukumäärät ja annosmäärät toimialoittain vuosina 2009 ja 2011 (pl. jakelukeittiöt) jakautuivat seuraavasti (Taulukko 1).

Taulukko 1: Keittiöiden lukumäärä ja annosmäärät toimialoittain vuosina 2009 ja 2011 (Taloustutkimus 2012)

Toimiala	Lukumäärä		Muutos % 09/11	Annosmäärä milj. annosta		Muutos % 09/11
	2009	2011		2009	2011	
Ravintolat, kahvilat, baarit, hotellit jne.	10429	11211	7,5	345	398	15,4
Henkilöstöravintolat	1349	1360	0,8	63	72	14,3
Julkiset keittiöt	4530	4116	-9,1	441	419	-5,0
Yhteensä	16308	16687	2,3	850	889	4,6

Kilpailutus

Kilpailutus on menettely, jossa hankintayksikkö tai yritys hankintalain (Laki julkisista hankinnoista 30.3.2007/348) mukaan ilmoittaa julkisesti tulevasta tavarasta, palvelusta tai urakan hankinnasta. Ilmoituksessa ja tarjouspyynnössä kerrotaan, mitä hankitaan ja millä perusteella tarjous hyväksytään. Hankinnan arvo, luonne ja kohde vaikuttavat, mikä hankintamenettely valitaan. (Pekkala 2008, 23.) Kunnat ovat koko ajan jatkuvassa taloudellisessa paineessa rationalisoida ja järjellä ruokapalveluitaan. Tavoitteena on sekä tuotannon tehokkuus että kannattavuuden parantaminen. Samalla pitäisi pystyä parantamaan palvelun laatua ja kehittämään palveluprosesseja. Nämä ovat syitä, minkä takia kunnat kilpailuttavat ja ulkoistavat ruokapalveluitaan. Kuntien kilpailutusten seurauksena yksityiset yritykset enenevässä määrin huolehtivat kuntien ruokailupalveluista. (Tikkanen & Kaleva 2011, 953.)

Julkisille hankinnoille ja tarjouspyynnöille ominaista on niiden etupainotteisuus. Tämä tarkoittaa sitä, että etukäteen on päätetty tarjouskilpailussa hankinnan kohteen määrittelyt, sopimusehdot. Julkaisun jälkeen tarjouspyyntöön laitettuja ehtoja ei saa muuttaa. Kaikkien tarjoajien tulee saada samat tiedot tarjousten tekemistä varten. Tarjoukset tehdään ja käsitellään tarjouspyynnön mukaan tasapuolisesti, vertailukelpoisesti ja yhdenmukaisesti kaikkien tarjoajien suhteen. Tehokas kilpailutus edellyttää, että kaikkien mukana olevien toimittajien tarjoama palvelu tai tuote on mahdollisimman samanlainen. Tämä ilmiö johtaa siihen, että tarjottavat tuotteet ja palvelut alkavat muistuttaa toisiaan. Arantola (2006,

23) käyttää tästä ilmiöstä jopa termiä bulkkiuminen. (Hansel 2011, 4.)

Euroopan yhteisöjen julkisia hankintoja koskevien direktiivien taustalla ovat EU:n sisämarkkinoiden toimivuuteen liittyvät tavoitteet, kuten tavaroiden ja palvelujen vapaa liikkuvuus. Suomessa kilpailutusta ohjaa EU:n ja Suomen hankintalainsäädäntö. Suomen hankintalainsäädäntö perustuu Euroopan parlamentin ja neuvoston direktiiviin (Directive 2004/18/EC of the European Parliament and of the Council of 31 March 2004 on the coordination of procedures for the award of public works contracts, public supply contracts and public service contracts) (European Parliament & Council 2004), joka koskee julkisia tavara- ja palveluhankintoja ja niihin liittyvien sopimusten tekemistelyjen yhteensovittamista. Lisäksi julkisia hankintoja koskee Euroopan parlamentin ja neuvoston direktiivi (2004/17/EY), joka koskee vesi- ja energiahuollon sekä liikenteen ja postipalvelujen alalla toimivien yksiköiden hankintamenettelyjen yhteensovittamista. Hankintayksiköiden on noudatettava hankinnoissaan ja kilpailutuksissaan Suomen kansallisen lainsäädännön ja EU:n direktiivien lisäksi Maailman kauppajärjestön julkisiin hankintoihin liittyvää ns. GPA-sopimusta. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2012.)

Tarjouspyyntö on tärkein dokumentti sekä julkisten hankintojen kilpailutuksessa että yksityisen yrityksen hankinnoissa. Tarjouspyynnön tarkoituksena on kuvata tarjouksen sisältö eli ostettava tuote ja palvelu mahdollisimman selkeästi ja yksiselitteisesti. Tarjouspyynnössä kuvataan myös vertailuperusteet, vaatimukset ja ehdot, joiden mukaan tarjoukset

tullaan käsittelemään. Tavoitteena on saada yhteismitallisia ja keskenään vertailukelpoisia tarjouksia. Perusteiden on oltava niin selkeät, että kaikki tarjoajat voivat tulkita ne samalla tavalla. Tarjouspyynnön perusteet eivät saa olla liian väljiä. Hankinnalle asetettavat vaatimukset tulee olla markkinoiden tarjontaan nähden realistisia. Tarjouspyynnössä tulee selkeästi tulla esille, käytetäänkö kilpailutuksen valintaperusteena kokonaistaloudellista edullisuutta vai halvinta hintaa. Tarjouspyyntö on hankinnan tärkeä asiakirja, joka on myös osa sopimuskokonaisuutta. (Pekkala 2008, 345, 347; Tikkanen & Kaleva 2011, 954.)

Tärkeintä tarjouspyynnössä ei ole vertailuperusteiden suuri määrä vaan se, että niillä varmistetaan hyvä lopputulos. Tärkeää on selkeästi ja yksiselitteisesti avata vertailuperusteet ja niiden painoarvot tarjouspyynnössä. Vertailuperusteiden tulee olla kaikille tarjoajille samat ja yhdenmukaiset, eivätkä ne saa sisältää syrjiviä tai jotain tarjoajaa suosivia seikkoja. FCG Finnish consultin group (2010, 39) on listannut kokonaistaloudellisen edullisuuden vertailuperusteita ruokapalveluiden kilpailutuksessa, joita ovat palvelun hinta, ruokalistan sisältö, asiakaspalautteet ja reklamaatiot, toiminnan ympäristöystävällisyys, henkilöstön työtyytyväisyys ja jaksaminen sekä työturvallisuus. Vertailuperusteiden painotukset voivat vaihdella tarjouspyynnöissä. Vertailuperusteiden painoarvolla hankintayksikkö ilmoittaa tarjoajille, kuinka tärkeäksi kyseisen kohta arvostetaan tarjousten vertailussa.

Tarjouspyynnöissä ei välttämättä korostu loppukäyttäjän tarpeet ja yksilölliset toiveet lounasruokailun suhteen. Haasteena on, että yritysmyyntissä sopimukset tehdään palvelun tarjoajien ja ostavien yritysten välillä, jolloin palvelusta maksettava korvaus ja hinta ovat usein tärkein kriteeri päätöksen teossa. Palvelun tarjoaja kohtaa kuitenkin loppukäyttäjän eli kuluttajan päivittäin ja yrittää täyttää sekä sopimuksen ehdot että kuluttajan vaatimukset. Saako kuluttaja lautaselleen, mitä hän haluaa?

Kuluttajien tarpeet

Kuluttajat tekevät valintoja erilaisista lähtökohdista, motiiveista ja tarpeista käsin. Tarpeet nähdään usein lähtökohtana toiminnalle ja niitä voidaan kutsua myös fysiologisiksi ajureiksi. Maslowin tarvehierarkiassa tarpeet jaetaan viiteen tasoon. Alimpana tarvehierarkiassa ovat fysiologiset perustarpeet. Seuraavalla portaalla ovat turvallisuuden tarpeet. Kolmannella portaalla ovat sosiaaliset tarpeet. Neljännellä portaalla ovat arvostuksen tarpeet. Viimeisellä portaalla ovat itsensä toteuttamisen tarpeet, joihin kuuluvat yksilön kasvu ja oman identiteetin toteuttaminen. Henkilö, jolla on puute ruoasta ja turvallisuudesta, todennäköisemmin haluaa ruokaa enemmän kuin mitään muuta. Kun kuluttajan

perustarpeet ja motiivit on tyydytetty, siirtyy hän seuraavalle tarvetasolle. (Businessballs.com 2012; Tikkanen 2007, 723.)

Lounasruokailuun vaikuttavat taustatrendit ovat hyvin pitkälle samoja, jotka vaikuttavat kaiken kaikkiaan kuluttajien ruokailukäyttäytymiseen. Megatrendejä ovat mm. ilmastomuutos, ikääntyminen, kaupungistuminen, sosiaalinen media, talouden turbulenssi ja polarisaatio. (Fazer Food Services Oy 2012b.)

Sosiaali- ja terveysministeriön (2010, 68) toimenpidesuosituksen mukaan kuluttajilla on oikeus saada laadukasta, kohtuuhintaista ja houkuttelevaa ruokaa. Oletus on, että kuluttajat haluavat tehdä terveellisiä valintoja. Suositusten mukaisen toiminnan tarkoituksena on auttaa kuluttajia tekemään terveellisiä valintoja. Terveellisyys ja tieto ovat tärkeitä tekijöitä, mutta ruoan olisi oltava myös houkuttelevan näköistä ja maukasta. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2010, 68.)

Ruoan maulla on edelleen suurin merkitys ruokavalinnoissa lounaalla. Vaikka terveellisyydestä puhutaan paljon, on se silti kolmannella sijalla, mikäli lautasmalli tulkitaan edustamaan terveellistä lounasvaihtoehtoa. Kymmenen merkittävintä lounasruoan valintaperustetta ovat maku, saatavuus, lautasmalli, edullisuus, kasvisvaihtoehto, Low Carb High Fat, vähärasvaisuus, vähäkalorisuus, glykeeminen indeksi ja sokerittomuus. (Fazer Food Services Oy 2012c, 12.)

Empiirisen aineiston hankinta ja analysointi

Empiirisenä aineistona käytettiin Fazer Food Services Oy:lle tulleita tarjouspyyntöjä vuosilta 2011 ja 2012. Käsiteltäviksi tarjouspyynnöiksi valittiin seitsemän Fazer Food Services Oy:lle tullutta julkista tarjouspyyntöä ja seitsemän yksityisen yrityksen lähettämää tarjouspyyntöä. Tarjouspyynnöissä tarkasteltiin yleisten kriteerien lisäksi, miten ja millaisilla sanamuodoilla ja käsitteillä kuluttajan tarpeet tulevat esille. Analysointimenetelminä käytettiin sekä aineiston sisällön erittelyä että sisältöanalyysiä. Sisällön erittelyä käytettiin tarjousten kriteerien esiintyvyyden analysoinnissa ja sisältöanalyysiä tarjousten sanallisten ilmaisujen analysoinnissa.

Tarjouspyyntöjen analysoinnin tulokset

Tarjoajaan liittyviä kriteerejä oli 10 kappaletta eli 17 prosenttia kaikista kriteereistä. Laatu-kriteerejä oli 46 kappaletta eli 81 prosenttia kaikista kriteereistä. Hinta-kriteerejä oli yksi, mikä tarkoittaa kahden prosentin suhteellista osuutta kaikista kriteereistä.

Laatu-kriteereitä oli eniten tarjouspyyntöjen kriteereissä ja ne jakaantuivat neljääntoista ryhmään: ruokalista/laatu,

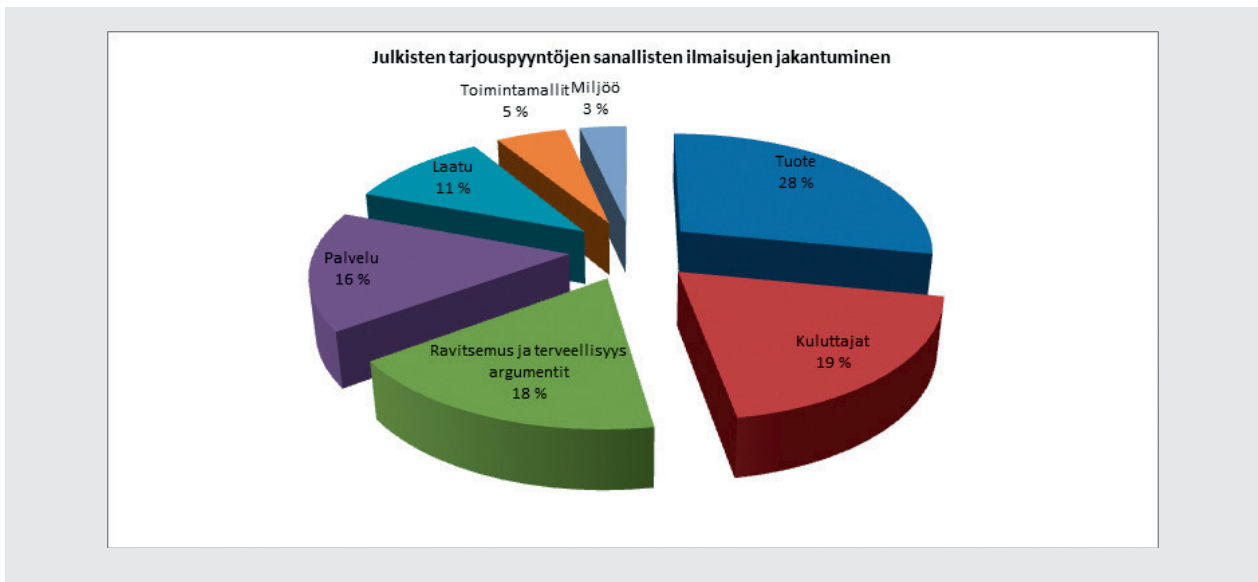
palvelujen ja tuotteiden laatu, palvelu, palveluprosessi ja ruokatuotanto, toimitus, henkilökunta, työturvallisuus/työsuojelu, asiakassuhteet, asiakasyhteistyö asiakkaan kanssa, asiakaspalautejärjestelmä, ympäristöasiat, tiedonkulku, muut kriteerit.

Kuluttaja-asiakkaan tarpeita selvitettiin tutkimalla tarjouspyynnöissä olevia sanallisia ilmaisuja. Kysymys on pitkälti tarjouksen vastaanottajan tulkinnoista ja siitä, miten tarpeet tulkitaan. Myös tarjoajan oma käsitys kohderyhmästä voi määrittää mahdollista palveluratkaisua. Julkisten

ja yksityisten tarjouspyyntöjen tekstianalysissa käytetyt ilmaisut jakaantuivat seitsemään luokkaan. Luokat ovat tuotteeseen, kuluttajaan, palveluun, ravitsemukseen, laatuun, toimintamalliin ja miljööseen liittyvät ilmaisut.

Julkiset tarjouspyynnöt

Julkisissa tarjouspyynnöissä sanallisia ilmaisuja oli yhteensä 57 kappaletta. Kuviossa 1 on kuvattu julkisten tarjouspyyntöjen ilmaisujen suhteellinen osuus ja jakautuminen koko aineistossa.



Kuvio 1: Sanallisten ilmaisujen jakaantuminen julkisissa tarjouspyynnöissä

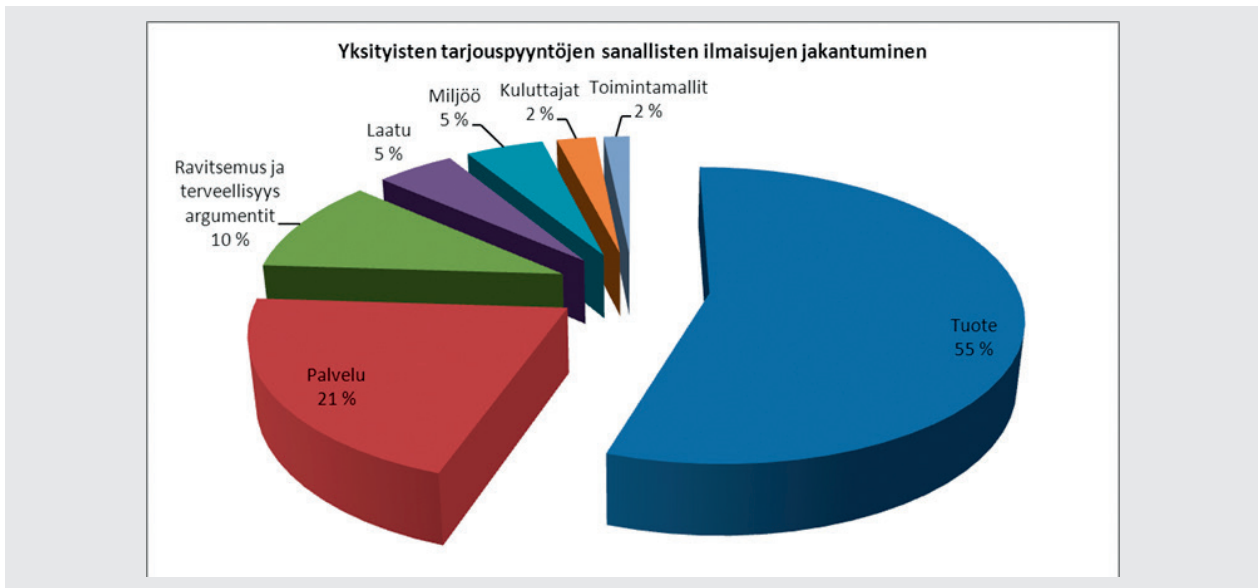
Tuotteeseen eli pääasiassa ruokaan liittyviä ilmaisuja oli aineistossa 28 prosenttia. Tyypilliset esille nousseet ilmaisut olivat suoraan ruokaan liittyviä adjektiivejä kuten maukas, laadukas ja terveellinen ruoka. Myös ruuan alkuperä nostettiin tässä kohtaa esille ilmaisuilla kotimainen ja perinteinen ruoka. Ruoan maku on kuitenkin yksi tärkeimpiä kriteereitä.

Suoraan kuluttajiin liittyviä ilmaisuja oli 19 prosenttia aineistossa. Tällaisia ilmaisuja olivat esimerkiksi ikään, sukupuoleen ja muihin demograafisiin tekijöihin liittyvät

ilmaisut. Erityisesti kuluttaja-asiakkaan uskonnolla nähtiin olevan suuri merkitys hänen tarpeiden tyydyttämiseen.

Yksityiset tarjouspyynnöt

Yksityisissä tarjouspyynnöissä sanallisia ilmaisuja oli enemmän kuin julkisen puolen tarjouspyynnöissä. Tämä johtuu siitä, että yksityiset tarjouspyynnöt voivat olla muodoltaan hyvinkin erilaisia, eivätkä niin tiukkaan ohjeistettuja kuin julkiset tarjouspyynnöt. Kuviossa 2 on kuvattu ilmaisujen suhteellinen osuus ja jakautuminen koko aineistossa.



Kuvio 2: Sanallisten ilmaisujen jakautuminen yksityisissä tarjouspyynnöissä

Yksityisissä tarjouspyynnöissä painotettiin ruokatuotteen ja palvelun merkitystä eniten, yhteensä 76 prosenttia ilmaisuista luokiteltiin näihin kahteen ryhmään. Yksityisissä tarjouspyynnöissä tuotteeseen eli ruokaan liittyviä ilmaisuja oli 55 prosenttia aineistossa ja palveluun liittyviä ilmaisuja 21 prosenttia. Ilmaisuista 10 prosenttia liittyi ravitsemukseen ja terveellisyteen. Tuotteeseen liittyvistä ilmaisuista 26 prosenttia käsitteli pelkästään lounasruokaa. Määrällisesti ilmaisuja oli 69 kappaletta. Pääasiassa ilmaiset liittyivät lounaslistaan ja sen laatuun.

Kuluttajiin liittyviä ilmaisuja oli vain 2 prosenttia aineistossa. Vain yhdessä tarjouksessa suoraan mainittiin, millainen asiakaskunta heillä on. Kyseessä on ravintola, jossa kuluttaja-asiakas kuvattiin työmieheksi. Muuten kuluttajan tarpeet kuvattiin hyvin lyhyesti esimerkiksi ilmaisuna, jossa määriteltiin, että ravintolassa ei tulisi olla kappale- tai annosrajoituksia lounasruokailussa.

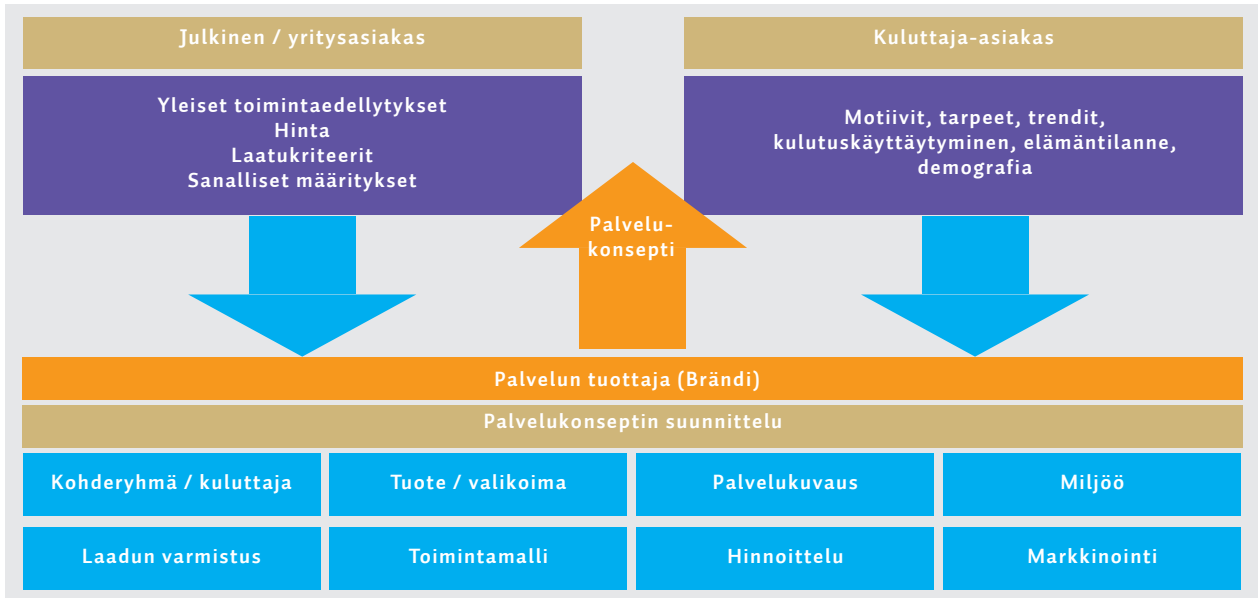
Palvelukonseptin suunnittelu

Palvelukonsepti kuvaa perustellusti suunnitellun palvelun kokonaisuuden ja keskeisen idean. Palvelukonsepti koostuu palvelun palvelupolusta, johon kuvataan palvelun

kontaktipisteet ja palvelutuokiot. Konsepti kuvaa, millaisesta palvelusta on kyse, miten palvelu toteutetaan, miten se vastaa asiakastarpeeseen ja mitä se vaatii palvelun tuottajalta. Palvelukonsepti määrittää asiakkaalle ja loppukäyttäjälle tarjotut hyödyt. (Tuulaniemi 2011, 189; Miettinen 2011, 119.)

Koska yritysasiakkaan ostokriteerit ovat erilaiset kuin kuluttaja-asiakkaiden tarpeet, on näiden yhdistäminen ja huomioiminen palvelukonseptin suunnittelussa oleellinen osa onnistuneen palveluratkaisun rakentamisessa. Erityisesti kuluttajien entistä yksilöidympiä tarpeita on vaikea tulkita suoraan tarjouspyynnöistä. Perusedellytyksenä onnistuneelle palvelukonseptille on, että tarjoajalla on käsitys kuluttajien tarpeista yleisellä tasolla. Kuluttajatuntemusta voidaan vielä syventää esimerkiksi palvelusuunnittelussa ottamalla asiakas mukaan kehitystyöhön.

Kuluttajien tarpeet ja toiveet voidaan tunnistaa joko seuraamalla yleisiä trendejä tai tutkimalla erilaisilla menetelmillä yksittäisten kuluttajien käyttäytymistä. Myös vastaavien asiakkuuksien ja tarjouspyyntöjen sanallisten osioiden tulkitsemisen kautta voidaan saada käsitys siitä, miten kuluttajat käyttäytyvät lounasruokailussa. Palvelukonseptin suunnitteluun vaikuttavia tekijöitä on kuvattu kuviossa 3.



Kuvio 3: Palvelukonseptin suunnitteluun vaikuttavat tekijät (Fazer Food Services Oy 2012d)

Tarjouspyyntö ja sen liitteet ovat tärkeitä tiedon lähteitä tarjoukseen vastaamisessa ja palvelukonseptin rakentamisessa. Mitä huolellisemmin tarjouspyyntö on tehty ja kuvattu, sen helpompaa on rakentaa palveluratkaisua. Ihanteellista olisi, jos tarjouspyynnön kriteereistä ja sanallisista tulkinnoista saisi suoraan vastaukset palveluratkaisun eri osa-alueisiin. Tärkeimmät palvelukonseptin suunnittelun osa-alueet ovat: kohderyhmä, tuote/valikoima, palvelukuvaus, miljöo, markkinointi, hinnoittelu, toimintamalli ja laadun varmistus (Fazer Food Services Oy 2012d).

Johtopäätökset

Ostokriteerit eli valinta- ja vertailuperusteet luovat pohjan palvelukonseptin ja palveluratkaisun suunnittelulle liiketoiminnan näkökulmasta. Sekä julkisissa että yksityisissä tarjouspyynnöissä tärkeimpänä ostokriteerinä on usein hinta ja kokonaistaloudellisuus. Liiketoiminnan näkökulmasta palvelusta maksettu hinta määrittää yrityksen taloudelliset resurssit palveluratkaisun toteuttamiseen. Ristiriita tulee siitä, mikäli hinta ja laatu eivät kohtaa palvelun toteuttamisessa. Kuluttajan näkökulmasta ongelmalliseksi tilanteen tekee, että kuluttaja ei tiedä yritysten välillä olevia sopimusratkaisuja.

Tulokset ovat läpileikkaus käsiteltyjen tarjouspyyntöjen sisällöistä. Aineiston perusteella tarjouspyyntöjen sisällöt ovat systemaattisempia julkisissa tarjouspyynnöissä kuin yksityisissä tarjouspyynnöissä. Määritellyt ostokriteerit yhtenäistävät tarjouspyyntöjä ja samalla ne mahdollistavat yhdenvertaisen kohtelun palvelun tarjoajille. Tästä

huolimatta tarjoaja on pitkälti omien tulkintojen varassa varsinaisen palveluratkaisun suunnittelussa. Erityisesti kuluttajien entistä yksilöidympiä tarpeita on vaikea tulkita suoraan tarjouspyynnöistä. Sisältöanalyysissä esille tulleet käsitelut voivat toimia jatkossa apuvälineinä, kun tarjouspyyntöjä käsitellään yrityksissä.

Tulokset osoittivat sen, että kuluttajien huomioiminen tarjouspyynnöissä ei ole riittävää. Hinta on kilpailutuksessa edelleen määräävin tekijä ja kuluttajan tarpeiden kohtaaminen ei välttämättä toteudu tarjouspyynnöissä. Kuluttajiin tulisi tarjouspyynnöissä kiinnittää huomiota, jotta palvelun tuottaminen ja ulkoistaminen onnistuu kaikkia osapuolia tyydyttävällä tavalla. Kilpailutus käytäntöä pitää kehittää jatkossa ottamaan enemmän huomioon kuluttajien tarpeet.

Toimenpiteet, joilla kilpailutusta voitaisiin kehittää, voidaan jakaa hankkijan ja tarjoajan välisiin keinoihin. Hankkijaan liittyvänä keinona olisi, että tarjouspyyntöjen laadintaohjeisiin tulisi lisätä kuluttajaan liittyvä osio pakollisena. Toinen vaihtoehto on, että mahdollisten tarjoajien annetaan tutustua etukäteen kuluttajiin esimerkiksi kohderyhmähaastattelun tai kyselyn avulla. Tarjoajan keinona olisi erilaisten sisältöanalyysien ja tulkintatyökalujen hyödyntäminen tarjouspyyntöihin vastaamisessa. Yhteisenä kehitysehdotuksena olisi avoimen vuorovaikutuksen lisääminen kilpailutuksessa. Jo näiden muutosten lisääminen tarjouspyyntöihin voisi ehkäistä konfliktien syntymistä palvelun tuottamisessa. Kustannussäästöt tulisivat siitä, että yritysten ei tarvitse korjata virheitä jälkikäteen ja ostetun palvelun laatu kohtaa paremmin kuluttajien tarpeet. ■

Lähteet

Arantola, H. 2006. Customer insight, uusi väline liiketoiminnan kehittämiseen. Helsinki: WSOYPro.

Businessballs.com. 2012. Maslow's hierarchy of needs. Tulostettu 23.9.2012. <http://www.businessballs.com/maslow.htm>

Effat & Ferco. 2006. Guide to economically most advantageous offer in contract catering. Tulostettu 1.11.2012. http://www.contract-catering-guide.org/en/files/EN_Ferco_Effat.pdf.

European Parliament & Council. 2004. Directive 2004/18/EC of the European Parliament and of the Council of 31 March 2004 on the coordination of procedures for the award of public works contracts, public supply contracts and public service contracts. Tulostettu 17.11.2012. <http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CONSLEG:2004L0018:20100101:EN:PDF>

Fazer Food Services Oy. 2012b. Ruokatrendit 2012. Kurunmäki, S. 2012. Esitys Fazer Ideoista sanoiksi strategiapäivät 29.3.2012.

Fazer Food Services Oy. 2012c. Makuraportti 2012, Katsaus pohjoismaisiin lounastottumuksiin.

Fazer Food Services Oy. 2012d. Konseptikehityksen raamit 30.12.2012. ppt.

FCG Finnish consulting group 2010. Julkisten ruokapalvelujen laatukriteerit. Helsinki: Valopaino.

Hansel. 2011. Julkiset hankinnat ja kilpailutus. Tietopaketti Hanselin julkisiin tarjouskilpailuihin osallistumisesta. Tulostettu 28.5.2012. <http://www.hansel.fi/fi/toiminta/toimittajienvalintapuitejarjestelyihin>

Laki julkisista hankinnoista. 30.3.2007/348. Finlex. Tulostettu 10.6.2012. <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2007/20070348>

Miettinen, S. 2011. Palvelumuotoilu, uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen. 2. painos. Helsinki: Teknologainfo Teknova.

Ojasalo, J. & Ojasalo, K. 2010. B-to-B palvelujen markkinointi. Helsinki: WSOYPro.

Paasonen, T. 2013. Yritysassiakkaan ostokriteerien ja kuluttaja-asiakkaan tarpeiden huomioiminen henkilöstöravintolapalvelujen kilpailutuksessa ja palvelukonseptin suunnittelussa - Esimerkkinä Fazer Food Services Oy. Laurea-ammattikorkeakoulu. Opinnäytetyö. Tulostettu 03.12.2013. https://publications.theseus.fi/bitstream/handle/10024/54299/Paasonen_Timo.pdf?sequence=1

Pekkala, E. 2008. Hankintojen kilpailuttaminen. 3. uudistettu painos. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Sosiaali- ja terveysministeriö 2010. Joukkoruokailun kehittäminen Suomessa. Joukkoruokailun seuranta ja kehittämistyöryhmän toimenpidesuositus. Helsinki: Yliopistopaino.

Taloustutkimus. 2012. Horeca-rekisteri 2011. Tulostettu 17.11.2012. <http://www.mara.fi/ext/cms3/attachments/horeca-rekisteri-2011.pdf>

Tikkanen, I. 2007. Maslow's hierarchy and food tourism in Finland: five cases. British Food Journal, Vol. 109, No. 9, s. 721 – 734.

Tikkanen, I. & Kaleva, H. 2011. Contract award procedures and award criteria in the catering services in Finland. British Food Journal, Vol. 113, No. 8, s. 952 – 964.

Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. Hämeenlinna: Karisto.

Työ- ja elinkeinoministeriö. 2012. Julkiset hankinnat. Tulostettu 10.9.2012. http://www.tem.fi/index.phtml?92752_m=104824&s=102

Sirpa Kurki & Hilikka Lassila, Savonia-ammattikorkeakoulu

NUORET HALUAVAT TERVEELLISIÄ ATERIOITA JULKISILTA RUOKAPALVELUJEN TUOTTAJILTA

Tiivistelmä

Ravinnolla on huomattava vaikutus väestön terveyteen kaikissa elämänvaiheissa. Tämä koskee myös varusmiespalvelustaan suorittavia ja opiskelevia nuoria. Suomalainen yhteiskunta tarjoaa noina aikoina maksuttomasta tai pientä korvausta vastaan kaikille mahdollisuuden terveelliseen ateriaan päivän aikana.

Julkishallinnon tarjoamat ateriat vaikuttavat merkittävästi ruokapalveluita käyttävien terveyteen ja hyvinvointiin. Nuorten ruokapalvelujen laatutasoa määritellään ja kuvataan erilaisten ravitsemussuosituksien ja kouluruokailusuositusten avulla. Näitä ruokapalveluja tuottavat yritykset sitoutuvat noudattamaan palvelun tilaajan kanssa sovittuja laatukriteerejä. Laatukriteerien avulla pyritään ohjaamaan nuoria ruokailijoita terveellisiin ruokavalintoihin myös vapaa-ajalla ja myöhemmissä elämänvaiheissa.

Tässä artikkelissa esitellään nuorten ruokapalvelujen tuotelaatuun liittyvän kyselyn tuloksia. Kysely toteutettiin paperisella lomakkeella ja sähköisenä kyselynä ja se kohdistui kuopiolaisiin 16 – 24 vuotiaisiin nuoriin (n=501). Tulokset kertovat, että ruokailijat ovat kiinnostuneita aterian terveellisyydestä, turvallisuudesta ja suomalaisuudesta. Aterian tuotelaatutekijöistä ruokailijoille tärkein on maku, mutta myös aterian terveellisyyttä ja sen valmistamista ammattitaitoisesti ja ravintolan omin reseptein arvostetaan. He ovat kiinnostuneita myös aterian tuotelaadusta. Ruokailijat ovat valmiita maksamaan enemmän suomalaisista ja paikallisista tuotteista valmistetuista aterioista. Paikallisia tuotteita pidetään turvallisinä ja ekologisina. Ekologisuus ja eettisyys kiinnostavat osaa ruokailijoista ja ne ovat tärkeitä erityisesti kasvisruokailijoille. Ateria valikoimiin toivotaan enemmän perinteisiä kotiruokia. Tyytymättömyydestä aterian laatuun ei anneta aina palautetta.

Asiasanat: ruokapalvelut, tuotelaatu, ravitsemus, opiskelijaruokailu

Johdanto

Asiakkaan rooli on keskeinen palvelutuotannon kehittämisessä. Asiakkaiden tarpeet ovat keskeinen muutosajuri uusien palvelukonseptien suunnittelussa ja olemassa olevien uudistamisessa. Eettisyyden, ekologisuuden ja inhimillisyyden ennakoidaan korostuvan tulevaisuudessa palvelujen kehittämistä ohjaavina arvoina. (Lönnqvist, Jääskeläinen & Kujansivu 2010, 37) Asiakkaiden tarpeet yhdenmukaistuvat, mutta samaan aikaan myös yksilöllistyvät. Yritysten uskotaan panostavan entistä enemmän asiakkaiden muuttuvien

tarpeiden tunnistamiseen vuoteen 2025 mennessä. Tämä koskettaa myös ruokapalveluja tuottavia julkisen sektorin toimijoita. Ruokapalvelujen kehitystarpeet nousevat jatkuvasti lisääntyvien ja monipuolistuvien asiakastarpeiden lisäksi yleisistä liiketoiminnan kehitystarpeista. Menestyvän ruokapalveluyrityksen on seurattava yleisesti tutkittuja tulevaisuusennusteita, markkinatrendejä, kuluttajatrendejä, keittiö- ja ruokatrendejä sekä palveluinnovaatioita. Liiketoiminnan kehittäminen edellyttää strategisia valintoja, näkemystä keinoista, joilla asiakkaille tuotetaan lisäarvoa.

Ammattikeittiöiden strategisten valintojen merkitys korostuu tulevina vuosina myös kaikilla ammattikeittiösektorilla. Innovatiivinen, tulevaisuuteen tähtäävä toiminta edellyttää kunnianhimoisia tavoitteita ja laajapohjaista, jokaisen toimijan sitoutumista. Tulevaisuuden ruokapalveluiden kilpailuvaltti on laatu. Ammattikeittiöt mainostavat laadukkaita palveluita, mutta ovatko kysymyksessä käytettyjen raaka-aineiden laatu, ei aina visioista selviä. Raaka-aineen laatu ja alkuperä kiinnostavat asiakkaita ja toimijan on kerrottava asiakkaalle, mitä laatu heidän tuotteissaan ja palveluissaan tarkoittaa. (Blomqvist, 2010) Kansainväliset ja kansalliset laatusertifikaatit ovat yleisiä. Yhtenä palvelujen valintaperusteena on entistä useammin ympäristöön ja kestävään kehitykseen liittyvien asioiden huomioiminen. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2006.)

Julkishallinnon tarjoamilla ruokapalveluilla on huomattava kansanterveydellinen merkitys, joka voi vaikuttaa nuoren ruokavalintoihin ja terveellisiin ruokailutottumuksiin myös koko elämän ajan. Siksi tyytyväisyys palvelutarjontaan on tärkeää, mikä ohjaa nuoria käyttämään ruokapalveluja säännöllisesti. Nuorille tarjottavia aterioiden laatutasoa määritellään ja kuvataan valtion ravitsemusneuvottelukunnan laatimissa ravitsemussuosituksissa, kouluruokailusuosituksissa ja korkeakouluruokailusuosituksissa. Ruokapalveluja tuottavat yritykset sitoutuvat noudattamaan palvelun tilaajan kanssa sovittuja laatuksiteerejä.

Julkishallinnolle tuotetut nuorten ruokapalvelut kilpailutetaan julkisen hankintalain (Hankintalaki 348/2007) ja sen nojalla annetun asetuksen (Hankinta-asetus 614/2007) mukaisesti. Ruokapalveluja hankkiva taho määrittelee tarjouspyyntöön palveluja kilpailutettaessa tuotelaatukriteerit, jotka määrittelevät aterian sisältöä, ravitsemuslaatua ja muita aterian kokonaislaatuun vaikuttavia tekijöitä. Tuotelaatuvaatimuksia tulee lisäksi yrityksen laatujärjestelmien- ja sertifikaattien kautta sekä yrityksen strategiasta. Tuotelaatutoiveita seurataan asiakastyytyväisyysmittausten avulla ja muuttuvia asiakastarpeita voidaan ennakoida tulevaisuusennusteiden ja kuluttajatutkimusten avulla.

Opiskelupäivän aikana nautittu maittava ja suositusten mukainen ateria tukee opiskelijoiden terveyttä ja hyvinvointia sekä pitää yllä opiskeluvireyttä. Opiskelijaruokailun avulla voidaan vaikuttaa opiskelijoiden ruokaan liittyviin tietoihin ja asenteisiin sekä ruokailutottumuksiin, jotka heijastuvat myös opiskelun jälkeisiin elämänvaiheisiin.

Opiskelijaruokailulla on siten myös tärkeä kansanterveydellinen merkitys. Myös puolustusvoimien tarjoamilla, ravitsemussuosituksen mukaisilla, säännöllisillä aterioilla on monia myönteisiä vaikutuksia varusmiesten ruokavalintoihin ja sitä kautta terveyden riskitekijöihin palveluksen aikana. Oikeaoppisten ruokatottumusten toivotaan seuraavan varusmiestä myös siviiliin.

Tämä artikkeli pohjautuu restonomi (YAMK) Sirpa Kurjen opinnäytetyöhön, joka on kokonaisuudessaan luettavissa osoitteessa: http://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/68807/Kurki_Sirpa.pdf?sequence=1

Tutkimustehtävä ja tavoite

Tutkimuksen lähtökohtana oli selvittää kyselytutkimuksen avulla, kuinka tärkeitä erilaiset ruokapalvelun tuotelaatuvaatimukset ovat kuopiolaisten nuorten mielestä, millaisia tekijöitä he pitivät tärkeinä ja millaisia tuotelaatuodotuksia heillä on.

Tutkimus rajattiin koskemaan nuorille tarjottavien aterioiden tuotelaatuun liittyviä vaatimuksia ja asiakastarpeita. Tutkimuksessa selvitettiin niiden merkittävyyttä käytännön ruokailutilanteissa. Tutkimuksessa ei käsitellä muita ruokapalvelun kokonaislaatuun ja asiakastyytyväisyyteen vaikuttavia tekijöitä, kuten aterian hintaa, asiakaspalvelua ja ruokailuympäristön viihtyisyyttä. Tutkimustulosten perusteella ruokapalveluja tuottavat yritykset voivat kehittää nuorille tarjottavia aterioiden laatua vastaamaan asiakkaiden käsityksiä aterian tuotelaadusta asiakaslähtöisyyden lisäämiseksi.

Nuorten ruokapalvelujen tuotelaatu

Konteksti

Kyselytutkimus kohdistettiin Kuopiossa peruskoulun jälkeen opiskeleville ja varusmiespalvelustaan suorittaville 16 – 24 -vuotiaille nuorille. Kysely toteutettiin sekä paperisella ruokaloihin jaetuilla lomakkeilla että sähköisenä kyselynä. Kysymyksessä on ryväsotanta, jossa ryppäät muodostuvat eri oppilaitosten ja varuskunnan ruokailevista nuorista. Ryppäiden sisällä vastaajat valittiin satunnaisesti. Taustatiedot kyselyyn vastanneista esitetään taulukossa 1. Eniten vastauksia saatiin sähköiseen kyselyyn.

Taulukko 1. Vastaajien prosentuaalinen jakauma sukupuolittain ja oppilaitoksittain (n=501)

Ikä	alle 18	18-20	21-24
Vastaajat yhteensä lukumäärä 501	93	146	262
Opiskelupaikka	%	%	%
- Lukio	75	14	0
- Savon ammatti- ja aikuisopisto	25	6	5
- Savonia-ammattikorkeakoulu	0	32	84
- Itä-Suomen yliopisto	0	4	7
- Karjalan lennosto	0	43	4

Opiskelijaruokailu on maksuton toisen asteen oppilaille ja varusmiehille Korkeakouluopiskelijat maksavat osan ateristaan itse. Tämän tutkimuksen ruokapalvelujen tuottajina toimi useita eri yrityksiä.

Ruokapalvelujen tuotelaatuvaatimuksia

Aterian maku, täyttävyyys, edullisuus, monipuolisuus ja hyvä palvelu ovat yleisesti ruokapalvelujen asiakastytyväisyyteen vaikuttavia ja mitattavia laatutekijöitä. Sama koskee myös nuorille suunnattuja julkisen toimijan tarjoamia aterioita.

Ruokapalvelun tuottajan vastuulla on tarjota ateriavai-koima, joka mahdollistaa asiakkaalle maukkaan sekä ravitsemuksellisesti täysipainoisen ja monipuolisen aterian koostamisen. Nuorille tarjottavan ruoan tulee olla koostumukseltaan monipuolista ja vaihtelevaa, jossa terveellisyys, hyvä maku ja ruokailuhetken virkistävä vaikutus yhdistyvät. Aterioissa tulee kiinnittää erityistä huomiota niiden energia- ja ravintoainesisältöön, jotta ne vastaisivat tutkimuksiin perustuvia suosituksia. Ruokalistoja ja ruokalajeja sekä aterioiden osia voidaan vaihdella ja uudistaa asiakkaiden makutottumuksia vastaaviksi, kunhan se tehdään ruoan ravitsemuksellisesta laadusta tinkimättä. Parhaimmillaan ruokailuhetki on nuorelle asiakkaalle myönteinen ja virkistävä tapahtuma, jossa terveystieteelliset kohdat ja ruokanautinto yhdistyvät. (Valtion ravitsemusneuvottelukunta 2011, 12.)

Ravitsemuslaatu

Ravitsemuslaatu kuvaa ruokavalion, ruoan tai yksittäisen elintarvikkeen ravintoainesisältöä ja koostumusta suhteessa ravitsemussuosituksen tavoitteisiin. Ravitsemuslaatu riippuu ravitsemusta parantavien tai huonontavien

ravintoaineiden määrästä. Yksittäiset ruoat voivat parantaa tai huonontaa ruokavalion kokonaislaatua. Tyydyttynyt rasva, korkea suola- ja /tai sokeri-pitoisuus huonontavat ravitsemuslaatua, kun vastaavasti runsas kuitupitoisuus ja tyydyttämätön rasva voivat parantaa sitä. (Vikstedt & Raulio & Prättälä 2011, 10.) Energian ja ravintoaineiden saantia koskevien suositusten lähtökohtana ovat valtion ravitsemusneuvottelukunnan suositukset. Opiskelija-aterian tulisi kattaa noin kolmannes opiskelijoiden päivittäisestä energian tarpeesta. (Valtion ravitsemusneuvottelukunta 2011, 13.)

Ruokapalveluiden tarjoamien aterioiden ravitsemuksellista laatua ei Suomessa seurata järjestelmällisesti, mutta niiden käytöstä ja ruokailijoiden käyttäytymisestä kerätään tietoa useisiin valtakunnallisiin tietolähteisiin. Ruokapalvelujen ravitsemuslaatua ei ole mahdollista seurata ruokailijoille suunnatuilla kyselytutkimuksilla, sillä ruokailijan on mahdotonta arvioida kodin ulkopuolella syömänsä aterian ravitsemuslaatua. Ruokapalveluiden tarjoajat voivat seurata suunnittelemiensa ja tuottamiensa aterioiden ravitsemuslaatua tuotannonohjausjärjestelmistä saatavien tietojen avulla.

Ekologisuus

Valtioneuvoston periaatepäätöksen mukaan kestäviä hankintoja tulee julkisissa ruokapalveluissa lisätä muun muassa tarjoten luonnonmukaisesti tuotettua, kasvisruokaa tai sesonginmukaista ruokaa. Lisäksi tulisi toimia ympäristövastuullisesti. Yrityksillä on välitön vastuu sen itsensä aiheuttamista ympäristövaikutuksista. Ympäristönsuojelu on laajentunut tuotteen koko elinkaaren aikaisten ympäristövaikutusten hallintaan ja vähentämiseen. Tavoitteena on, että ympäristövaikutukset otettaisiin huomioon jo tuotetta

tai tuotantoprosessia suunniteltaessa ja kehittäessä eri yhteistyökumppaneiden kanssa yhteistyössä.

Elintarvike- ja ravitsemisalalla ympäristövastuuta toteutetaan panostamalla energiatehokkaisiin toimintatapoihin ja pienentämällä tuotteiden hiilijalanjälkeä. Toiminnassa huomioidaan luonnonvarojen säästeliäs käyttö koko elintarvikeketjussa, ehkäistään hävikin- ja jätteiden syntymistä, kiinnitetään huomiota pakkausmateriaalien kehittämiseen, veden käytön tehostamiseen ja jätevesien käsittelyyn. Alalla huomioidaan vastuullinen raaka-aineiden hankinta ja eläinten terveys ja hyvinvointi. Ympäristövastuuta on lähi- ja luomutuotteiden käyttäminen huomioiden niiden käytön kokonaisvaikutukset ympäristön kuormittavuuteen. (Harmaala & Jallinoja 2012, 240.)

Ruokapalveluissa toimitaan pitkälti ympäristövastuun periaatteiden mukaisesti ja melko yleisesti käytetään esimerkiksi lähi- ja luomutuotteita. Yritykset pyrkivät viestimään kehittämistään tuotteista pakkausmerkintöjen ja muun tuotteisiin liittyvän materiaalin avulla.

Lähihuokaohjelmaa toteutetaan valtioneuvostotason ohjelmana hallinnon käytettävissä olevin keinoin, mutta sen tavoitteet ja suuntaviivat luovat pohjaa ja antavat lisäarvoa lähiuokaketjun kaikkien toimijoiden kehittämistyölle. Lähihuoka lyhentää elintarvikeketjua, mikä helpottaa elintarvikkeiden jäljitettävyyden, alkuperän ja merkintöjen valvontaa ja edistää myös osaltaan väärinkäytösten ehkäisemistä elintarvikeketjussa. Näin lähihuoalla on myös elintarviketurvallisuutta vahvistavia ominaisuuksia. Laatu- ja ympäristökriteerijä hyödyntäen voidaan lisätä lähihuoan käyttöä julkisissa hankinnoissa. Hankinnoissa kokonais-taloudellisen edullisuuden ja laadun korostaminen hinnan sijaan sekä laatu-kriteeriden kehittäminen ovat keinoja helpottaa lähihuoan tietä julkisiin keittiöihin. (Maa- ja metsätalousministeriö 2013, 5.)

Eettisyys

Vastuullinen kuluttaminen tarkoittaa tuotteiden tai palveluiden ostamista tiettyjä eettisiä toimintatapoja ja periaatteita noudattavilta yrityksiltä tai yhdistyksiltä. Tähän liittyy epäeettisten tuotteiden ja yritysten boikointi ja nykyään joillakin kuluttajilla myös epäeettisesti toimiviin valtioihin kytkeytyneiden yritysten boikointi. Vastuulliseen kuluttamiseen liittyy olennaisesti myös liiallisen kuluttamisen välttäminen ja tuotteiden huolto, kierrätys tai uudelleen-käyttö. Eettisyys on subjektiivinen käsite, mutta tarkoittaa tässä yhteydessä sitä, että tuottaja ottaa taloudellisten näkökohtien lisäksi huomioon ympäristölliset (kuten päästöt, eläinkokeet) ja sosiaaliset vaikutuksensa (kuten lapsityövoima, oikeudenmukainen palkkaus). Kuluttaja voi vertailla

yritysten eettisyyttä erilaisilla eettisillä indekseillä (kuten DJSI, FTSE4Good) ja tuotteiden eettisyyttä erilaisilla merkeillä kuten Joutsenmerkki, Ekoenergia-merkki, reilun kaupan merkki, luomu-merkki. (Suomen kuluttajaliitto 2013.)

Tuoteturvallisuus

Suomessa ruuan turvallisuuteen liittyvä osaaminen on vahvaa. Sen taustalla on koko elintarvikeketjun laadun hallinta ja jäljitettävyyden. Ammattikeittiöiden toimintaa ja ruoan turvallisuutta ohjaavina lainsäädäntökokonaisuuksina ovat lähinnä kolme eri lainsäädäntöä: terveydensuojelulaki, elintarvikelaki ja laki eläimistä saatujen elintarvikkeiden hygieniasta koskevasta lainsäädännöstä. Elintarviketurvallisuuden valvonta perustuu koko elintarvikeketjun monivuotiseen kansalliseen valvontasuunnitelmaan, jossa on yksityiskoh-tainen kuvaus koko valvontaketjusta.

Ruokaturvallisuuteen liittyvät riskit ja osaamisvaatimukset elintarvikehygieniasta on otettu ammattikeittiöissä vakavasti. Ammattikeittiöiden ruokaturvallisuuteen ja ruokatuotantoon liittyy monia asioita, mm. raaka-aineet, kuljetukset ja varastointi, työmenetelmät ja työtavat, ympäristö-vaikutukset ja energian käyttö. On varmistettava, että elintarvikehygieniasta ei pääse vaarantumaan missään elintarvikkeiden käsittelyvaiheissa.

Kuluttajien luottamus suomalaisen elintarvikeketjuun on vahvaa. Skandaalien myötä jäljitettävyyden tarve kuitenkin kasvaa. Kuluttajat haluaisivat tietää enemmän tuotteen alkuperästä, tuotantotavoista, lisä-aineiden käytöstä, ympäristövaikutuksista ja tuotteen turvallisuuden vaikuttavista tekijöistä. Kuluttajat toivovat, ettei heidän tarvitse olla ruokaketjun vastuullisuudesta huolissaan, vaan että toimijat ja viranomaiset huolehtivat siitä. Kuluttajat toivovat kuitenkin saavansa asioista tarvittaessa helposti tietoa. (Kotro 2013) Tuoteturvallisuutta ja jäljitettävyyttä voidaan hallita ravintola- ja suurtalousmaailmassa erilaisten tuotannonohjausjärjestelmien avulla.

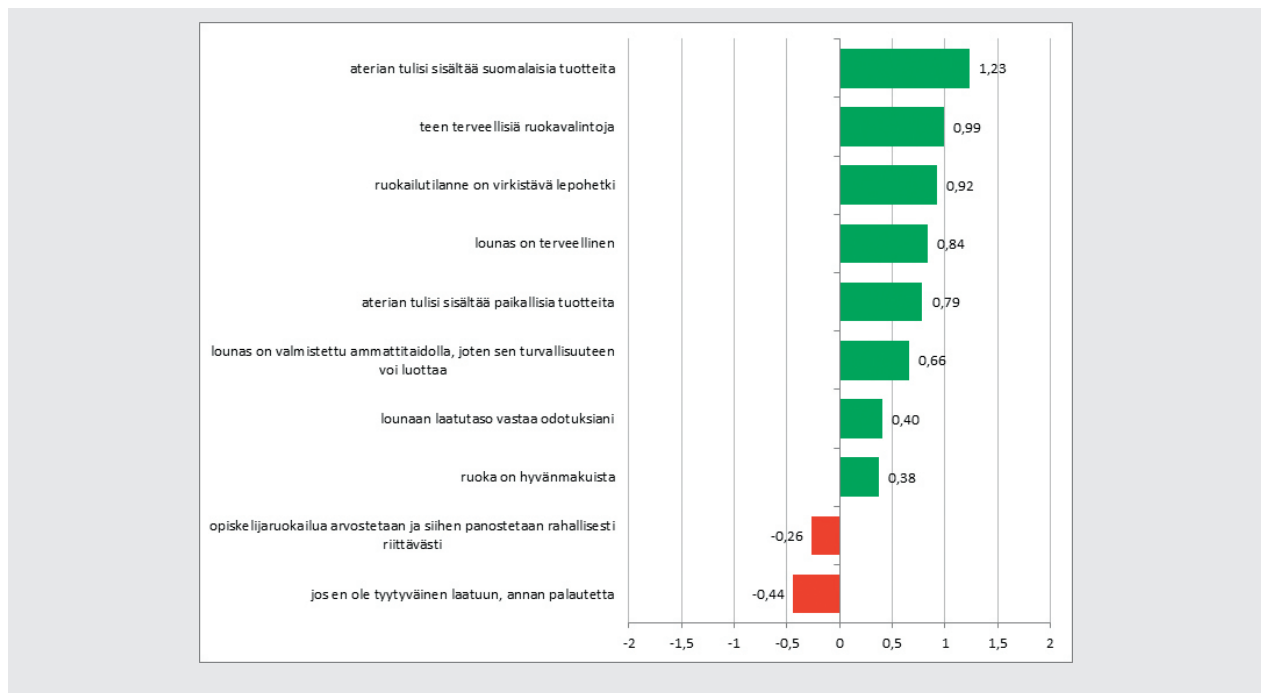
Tutkimustuloksia

Kyselyn tuloksien mukaan nuoret ruokailevat lounasaikana joukkoruokailun piirissä melko säännöllisesti. Kaikista vastaajista (n=501) 58 % ilmoittivat ruokailevansa ruokalassa päivittäin. Niistä, jotka eivät maksa itse lounaastaan, ruokailee päivittäin opiskelijaravintolassa 90 %. Tyypillisimpiä syitä ruokailemattomuuteen päivittäin olivat: lounas nautitaan jossakin muualla, aterian laatu ei houkuttele ja ruokailusta ei löydy minulle sopivaa vaihtoehtoa. Aterian laatu ei houkuttele vaihtoehdon on valinnut maksuttomia aterioita nauttivista (44 %) ja maksullisia aterioita nauttivista (19 %).

Tutkimukseen osallistuneiden oppilaitosten ja armeijan ravintoloissa on erilainen ateriatarjonta. Kaikissa ruokailupaikoissa ei ole tarjolla vaihtoehtoista ruokaa lainkaan. Suurin osa vastaajista ilmoittaa koostavansa ateriansa aina tai usein malliaterian mukaisesti. Nuorimmat vastaajat, kasvisruokailijat ja naiset ilmoittavat muita useammin koostavansa ateriansa malliaterian mukaisesti.

Kyselyssä selvitettiin ruokailijoilta aterian tuotelaatuun liittyviä mielipiteitä. Seuraavassa kuviossa (kuvio 1) esitetään eri väittämien saamat keskiarvot. Taustalla ovat vastausvaihtoehdot väliltä täysin eri mieltä - täysin samaa mieltä. Keskelelle on sijoitettu vastausvaihtoehto, en osaa sanoa. Keskiarvot väittämille on analysoitu asteikolla -2 - 2, jolloin väittämä en osaa sanoa, on arvoltaan 0. Täysin tai osittain samaa mieltä

väittämät, saavat +-merkkisen arvon ja vastaavasti osittain tai täysin eri mieltä vastausvaihtoehdot saavat - merkkisen arvon. Tämän kyselyn perusteella kolme vahvinta väitettä, joista oltiin eniten samaa mieltä, ovat: aterian tulisi sisältää suomalaisia tuotteita, teen terveellisiä ruokavalintoja ja ruokailutilanne on virkistävä lepoetki. Pienen keskihajonta oli vastauksissa: aterian tulisi sisältää suomalaisia tuotteita ja teen terveellisiä ruokavalintoja. Selkeimmin eri mieltä oltiin väittämistä: jos en ole tyytyväinen laatuun, annan palautetta ja opiskelijaruokailua arvostetaan ja siihen panostetaan päättäjien taholta riittävästi. Näiden vastausten keskihajonta on melko suuri. Näistä väittämistä suoraan aterian tuotelaatuun liittyviä kohtia ovat: terveellisyys, maku, paikallisuus, suomalaisuus ja turvallisuus. Kaikkiin näihin tekijöihin vastaajat suhtautuivat positiivisesti.



Kuvio 1. Vastaajien mielipiteet lounasruokailusta laatutekijöiden keskiarvoina (n=501).

Vertailtaessa maksullisten ja maksuttomien ruokailijoiden vastauksia toisiinsa, olivat vastaukset: aterian tulisi sisältää paikallisia tuotteita, lähes samansuuntaisia. Samoin ajateltiin suomalaisista tuotteista. Suomalaisia tuotteita tulisi sisältää yli 80 % maksullisesti ja yli 70 % myös maksuttomasti ruokailevien mielestä.

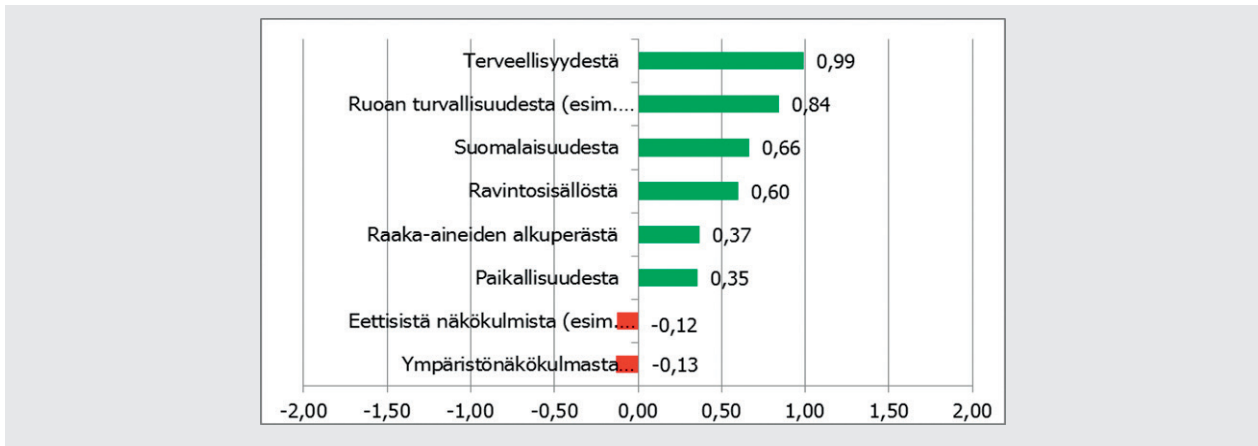
Kokonaisuutena kaikkiin mielipideväittämiin olivat itse maksavat asiakkaat vastanneet enemmän samaa mieltä, kuin maksuttomasti ruokailevat. Naiset olivat miehiä enemmän samaa mieltä täysin tai osittain väittämistä: aterian tulisi sisältää paikallisia tuotteita (p=0.000) ja suomalaisia tuotteita (p=0.000). Naiset pitivät aterialla terveellisempänä

kuin miehet ja tekivät mielestään miehiä useimmin terveellisiä ruokavalintoja. Kokonaisuutena naiset olivat kaikista väittämistä enemmän samaa mieltä täysin tai osittain kuin miehet. Naiset olivat miehiä tyytyväisempiä aterian laatuun. Ikäryhmästä 21 - 24 vuotiaat vastaajat olivat nuorempia enemmän samaa mieltä väitteistä: aterian tulisi sisältää paikallisia tuotteita ja teen terveellisiä ruokavalintoja.

Erytysruokavaliota nauttivat olivat muita kriittisempiä arvioissaan lounaan mausta, terveellisyydestä ja laatusosta. Kasvisruokailijoiden mielestä aterian tulisi sisältää paikallisia tuotteita. Ero perusruokaa syöviin nähden oli tilastollisesti merkittävä.

Kyselyssä selvitettiin ruokailijoiden kiinnostusta lounasaterian laadullisiin tekijöihin. Kaikkien vastaajien keskiarvon perusteella eniten ollaan kiinnostuneita aterian

terveellisyydestä, turvallisuudesta ja suomalaisuudesta. Aterian tuotelaatutekijöiden kiinnostavuus esitetään keskiarvoina kuviossa 2.



Kuvio 2. Aterian laatutekijöiden kiinnostavuus keskiarvona (n=501)

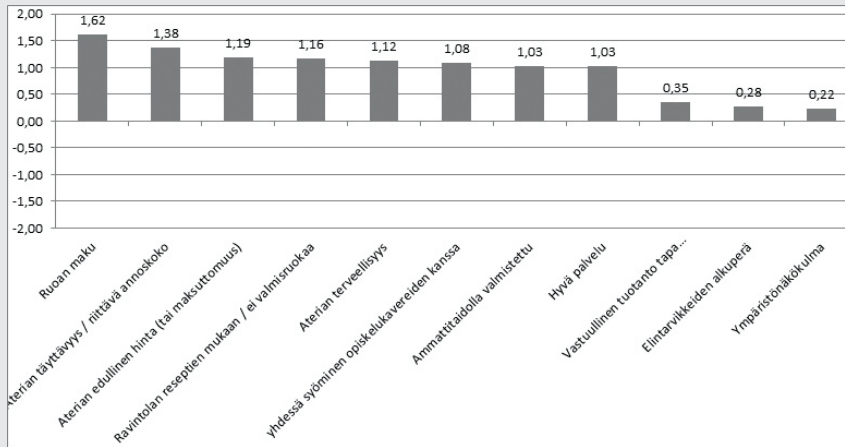
Keskiarvon perusteella vähiten oltiin kiinnostuneita lounaan eettisyydestä ja ympäristönäkökulmista. Prosentuaalisesti eniten, yli 20 %, vastasi näihin vähiten kiinnostaviin aihealueisiin: en osaa sanoa. Mielipiteet jakautuivat voimakkaasti kysyttäessä tuotteen alkuperän kiinnostavuutta, ravintosisällön ja paikallisuuden kiinnostavuutta. Suurin keskihajonta oli vastauksiin ravintosisällöstä ja eettisistä näkökulmista. Eniten samaa mieltä oltiin aterian terveellisuuden ja turvallisuuden kiinnostavuudesta. Kokonaisuutena naiset olivat miehiä enemmän kiinnostuneita kaikista aterian laatuun vaikuttavista tekijöistä. Ikäryhmästä 21 – 24 vuotiaat vastaajat ovat muita ikäryhmiä kiinnostuneempia kaikista aterian laatutekijöistä.

Tilastollisesti merkittävät erot olivat ikäryhmien 21 – 24 vuotiaat ja 18 -20 vuotiaat vastauksiin kiinnostavuudesta aterian ravintosisältöön, terveellisyteen, suomalaisuuteen, raaka-aineiden alkuperään, turvallisuuteen ja paikallisuuteen.

Kasvisruokailijat olivat eniten kiinnostuneita aterian ravintosisällöstä. Ero perusruokaa syöviin on tilastollisesti

merkittävä (p=0.001). Perusruokaa syöviin verrattuna kasvisruokailijat olivat enemmän kiinnostuneita raaka-aineiden alkuperästä (p=0.000), paikallisuudesta (p=0.004), ympäristönäkökulmista (p=0.000) ja aterian eettisistä laatutekijöistä (p=0.000).

Ateriaan liittyvien laatutekijöiden tärkeyden ja merkityksen arvioinnissa mukaan otettiin perinteisesti asiakastytyväisyyttä mittaavat laatuominaisuudet; maku, täyttyvyys, edullisuus, sosiaalinen merkitys ja palvelun merkitys. Aterian arvostetuimmiksi ominaisuuksiksi kaikkien nuorten vastaajien keskiarvon perusteella nousi ruoan maku, täyttyvyys, terveellisyys ja edullisuus tai maksuttomuus. Makuun, annoskokoan ja terveellisyteen liittyvissä vastauksissa keskihajonta oli pieni. Selkeästi vähiten arvostettiin elintarvikkeiden vastuullista tuotantotapaa, aterian alkuperää ja ympäristönäkökulmaa. Kolmen viimeksi mainitun osalta oli yli 20 % vastaajista vastannut: en osaa sanoa. Aterian nauttimiseen vaikuttavien ominaisuuksien tärkeys esitetään kuviossa 3.



Kuvio 3. Aterian tuotelaatutekijöiden tärkeys keskiarvoina (n=501)

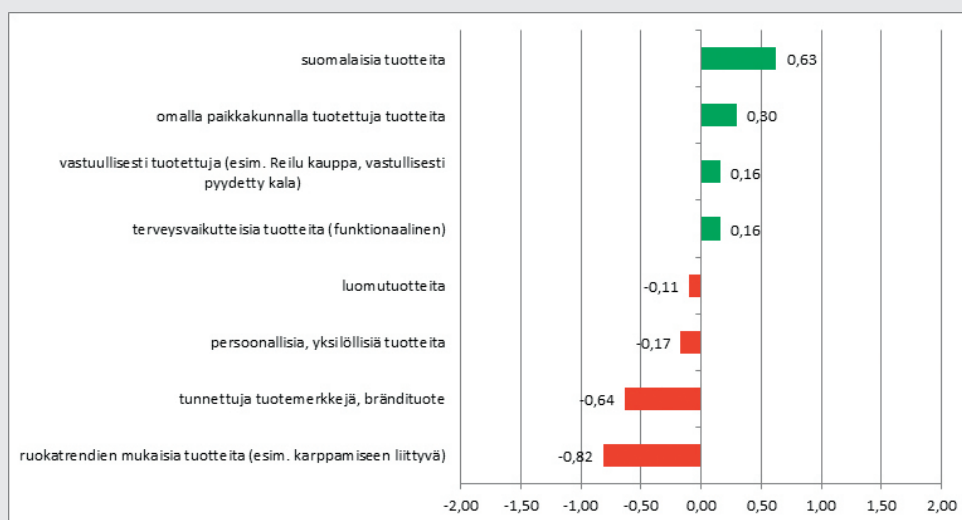
Kokonaisuutena naiset arvostivat ja pitivät miehiä tärkeämpänä kaikkia kysytyjä aterian laatuun vaikuttavia ominaisuuksia. Tilastollisesti merkittävät erot ovat miesten ja naisten välillä väittämiin: aterian edullinen hinta, terveellisyys, elintarvikkeiden alkuperä, vastuullinen tuotantotapa, ympäristönäkökulman huomioiminen, hyvä palvelu ja ateria on tehty ravintolan omin reseptien.

Eri ikäryhmien välillä ei ole tilastollisesti merkittäviä eroja aterian laatutekijöiden tärkeydessä. Aterian terveellisyys oli maksullisesti ruokaileville tärkeämpää kuin maksuttomasti ruokaileville. Samoin ajateltiin aterian edullisuudesta ja siitä, että ateria on valmistettu ravintolan omien reseptien mukaan valmisruokia välttämällä. Erityisruokavaliota noudattavat pitivät muita ruokailijoita tärkeämpänä, että ateria on

ammattitaitoisesti ja omien reseptien mukaan valmistettu. Kasvisruokailijoille oli perusruokaa nauttivia tärkeämpää aterian alkuperä, vastuullinen tuotantotapa ja ympäristönäkökulman huomioiminen. Perinteiset asiakastytyväisyyttä mittaavat laatuominaisuudet olivat tärkeämpiä ruokailijoille kuin aterian eettisyyteen ja ekologisuuteen liittyvät tekijät.

Nuorilta kysyttiin mistä aterian laatuun vaikuttavista tekijöistä he olisivat valmiita maksamaan nykyistä enemmän. Vertailua maksuvalmiudesta aterian tuotelaatutekijöiden välillä on esitetty keskiarvoina kuviossa 4.

Kaikkien vastausten keskiarvon mukaan suomalaisista tuotteista oltiin valmiita maksamaan enemmän, samoin omalla



Kuvio 4. Maksuvalmius erilaisista tuotelaatutekijöistä keskiarvoina (n=501)

paikkakunnalla tuotetuista tuotteista. Yli 50 % kaikista vastaajista oli osittain tai täysin samaa mieltä väittämästä: maksaisin enemmän tuotteesta, joka sisältää suomalaisia ja omalla paikkakunnalla tuotettuja tuotteita. Vastuullisesti tuotetuista tuotteista ja terveysvaikutteisista tuotteista mielipiteet erosivat voimakkaasti toisistaan. Vähiten oltiin valmiita maksamaan ruokatrendien mukaisista tuotteista, tunnetuista tuotemerkeistä tai persoonallisista ja yksilöllisistä tuotteista.

Johtopäätökset

Tämän selvityksen tulokset ovat yhteneväisiä useimpien aiemmin tehtyjen tutkimustulosten kanssa. Kaikkien kyselyyn vastanneiden keskiarvon perusteella eniten oltiin kiinnostuneita aterian terveellisyydestä, turvallisuudesta ja suomalaisuudesta. Tutkimustulos vahvistaa Ihalaisen (2012) tekemän tulevaisuustutkimuksen näkemystä siitä, että kotimaisuuden arvostus tulee kasvamaan, sillä Suomessa tuotettua ruokaa pidetään puhtaana, maukkaana ja turvalisena. Turvallisuudesta kiinnostuneet ruokailijat arvostavat aterian terveellisyyttä ja toivovat valikoimiin enemmän paikallisia tuotteita. Vähiten oltiin kiinnostuneita lounaan eettisyydestä ja ympäristönäkökulmista.

Suomalaisen ruokakulttuurin arvostustutkimuksessa 2012 kysyttiin kansalaisten mielipiteitä suomalaisuudesta ja sen merkityksestä ostovalintoihin. Kaikista vastaajista 55 % piti suomalaisuutta erittäin tai melko tärkeänä valintaperusteena. Tähän tutkimukseen osallistuneista nuorista (18 – 24v) 34 % piti suomalaisuutta tärkeänä valintaperusteena. Suomalaisesta ja omalla paikkakunnalla tuotetusta tuotteesta oli yli 50 % vastaajista valmis maksamaan enemmän. Suomalaisuutta ja omalla paikkakunnalla tuotettua tuotetta arvostetaan kiistatta molempien tutkimusten perusteella.

Nuoret toivoivat ruokapalveluihin enemmän tarjolle perinteisiä kotiruokia, suomalaisia ja paikallisia tuotteita. Tämä tulos on vastaava, kuin taloustutkimuksen (2012)

tutkimustulos siitä, että kouluaterian tulisi sisältää lähellä tuotettuja tuotteita.

Kuluttamisen tulevaisuutta pohtineen ryhmän luomissa skenaarioissa vuodelle 2023 ennustetaan ihmisten syövän ja elävän terveellisesti. Lähi- ja sesonkiruoan merkitys kasvaa. Kotimaiset raaka-aineet tulevat olemaan entistä arvostetumpia. Trendit tulevat maailmalta Suomeen ja ovat entistä lyhytkestoisempia. Hankinnoissa painottuu turvallisuuskölkulman lisäksi tuotteiden alkuperään liittyvät asiat. (Elinkeinoelämän keskusliitto, 2006.)

Ihalaisen (2012) tekemän selvityksen mukaan kuluttajien ruokavalinnat vahvistuvat entistä enemmän vallitsevasta arvomaailmasta, elämäntyylistä, ja identiteetistä. Eettisen kuluttajuuden myötä on kiinnostuttu tuotantoon liittyvistä työoloista, taloudellisesta oikeudenmukaisuudesta ja eläinten hyvinvoinnista. Kuluttajat ovat vieraantuneet alkutuotannosta ja elintarvikkeiden alkuperä kiinnostaa monia. Myös selvityksessä tuli esille, että erityisesti kasvisruokavaliota noudattavat ruokailijat ovat kiinnostuneita eettisistä ja ekologisista kysymyksistä.

Haapasen ym. (2010, 53) mukaan kuluttajien arvot ja odotukset ohjaavat ruokavalintoja. Kotimaisen ruoan kilpailukyky syntyy siitä, että kuluttajien tarpeisiin vastataan. Vastuullinen kuluttaja kiinnittää yhä enemmän huomiota ruoan turvallisuuteen, ravitsemukseen, ympäristö- ja muihin vastuullisuustekijöihin sekä tuotannon paikallisuuteen. Koko elintarvikeketjun onkin kyettävä kuluttajien toiveiden mukaisesti erilaistamaan tuotevalikoimaa siten, että ruoan ominaisuudet, myös aineettomat, ovat jäljitettävissä raaka-aineiden tuottamisesta alkaen. Ruokajärjestelmästä on kehitettävä avoin, läpinäkyvä ja luotettava. Ruokapalveluja tuottavien toimijoiden on pystyttävä ratkaisemaan monia haasteita pystyäkseen vastaamaan kustannuspaineiden puristuksessa yhä tietoisemman asiakkaan palveluodotuksiin. ■

Lähteet

- Blomqvist, Ulla. 2010. Ruokaturvallisuuden tulevaisuuden haasteet ammattikeittiöissä 2020. Restonomi opinnäytetyö. Mikkelin ammattikorkeakoulu.
- Elinkeinoelämän keskusliitto (EK). (2006) Palvelut 2020. Osaaminen kansainvälisessä palveluyhteiskunnassa. Luku 5.4. Majoitus ja ravitsemispalvelut. ESR. Loppuraportti. www.ek.fi/palvelut2020/index.php. Viitattu 15.3.2013
- Haapanen, A., Hyrkkänen, S. & Korhonen, S. 2010. Julkisten ruokapalvelujen laa-tukriteerit. FCG Finnish Consulting Group Oy ja Maa- ja metsätalousministeriö. Helsinki.
- Harmaala, M & Jallinoja N (2012) Yritysvastuu ja menestyvä liiketoiminta. Helsinki. Sanoma Pro Oy.
- Ihalainen, Nina. 2012. Mikkelin ammattikorkeakoulu. Ammattikeittiöt suomessa 2025. Alustavia tutkimustuloksia. Esitys Fida ry:n ammattilaisseminaarissa 18.4.2012.
- Kotro, J 2013. Kuluttajien toiveet ruokaketjun jäljitettävyydeltä ja läpinäkyvyydeltä. Maa- ja elintarviketalouden tutkimuskeskus. Esitys Ateria 13 tapahtumassa, 5.11.2013. Helsinki. <http://www.julkinenateria.fi/File/591/kotro.pdf>. Viitattu 15.11.2013
- Leijona Catering Oy 2013. Verkossa; <http://www.leijonacatering.fi/> Viitattu 15.8.2013
- Lönnqvist, A., Jääskeläinen, A. & Kujansivu, P. 2010. Palvelutuotannon mittaaminen johtamisen välineenä. Helsinki: Tietosanoma Oy.
- Maa- ja metsätalousministeriö 2013. Lähiruokaa totta kai! Hallituksen lähiruokaoh-jelma ja lähiruokasektorin kehittämisen tavoitteet vuoteen 2020. Juvenes Print.
- Suomen kuluttajaliitto 2013. http://www.kuluttajaliitto.fi/elintarvikkeet_ja_ravitseminen Viitattu 11.4.2013
- Valtion ravitsemusneuvottelukunta 2008. Kouluruokailusuositus. Helsinki.
- Valtion ravitsemusneuvottelukunta 2005. Suomalaiset ravitsemussuositukset 2005. Edita Publishing Oy. Helsinki.
- Vikstedt T, Raulio S, Prättälä R, Joukkoruokailutyöryhmä. Julkisten ruokapalveluiden ravitsemuslaatu. Hankintailmoitusrekisteri tarkastelussa. Terveiden ja hyvin-voinnin laitos (THL). Raportti 18, Helsinki 2011.

Carina Heinonen, Eija Koivisto & Marita Antikainen, Turun ammattikorkeakoulu

KULUTTAJIEN ARVOT OHJAAVAT PIENYRITTÄJIEN LIIKETOIMINTAA - CASE LIHALIIKE REINO JOKINEN

Tiivistelmä

Suomalaisten kulutuskäyttäytyminen on muuttunut ja muuttuu tulevaisuudessa yhä enemmän, jonka ovat havainneet myös monet elintarvikealan yritykset. Suomalainen kuluttaja on entistä tietoisempi suhtautumisestaan ruokaan, ruoan tuottamiseen ja kuluttamiseen. Miten syödään, mitä syödään ja milloin syödään ohjaavat kulutuskäyttäytymistä. Ruokaan, ruoan tuottamiseen ja kuluttamiseen liittyy erilaisia arvoja ja mielikuvia, joiden merkitystä kuluttajalle yrityksissä täytyy osata ennakoida ja ottaa huomioon.

Artikkelissa tarkastellaan tulevaisuuden kulutuskäyttäytymistä ja ruokatrendejä ja pyritään niiden avulla löytämään kannattavan liiketoiminnan kannalta toteutettavia trendejä. Tarkastelun kohteena on liha-alan erikoisliike, turkulainen Lihaliike Reino Jokinen, jonka liiketoimintaa pyritään kehittämään ennakoimalla tulevaisuuden ruokatrendejä.

Asiasanat: Suomalainen ruokakulttuuri, kuluttajakäyttäytyminen, tulevaisuuden ruokatrendit

Johdanto

Suomessa on siirrytty ruoan kulutuksessa niukkuudesta yltäkylläisyyteen, monet yhteiskunnalliset muutokset ovat vaikuttaneet siihen, mitä ja miten suomalaiset nykyään syövät. Ruoka ja ruokakulttuuri ovat jatkuvasti muuttuva kokonaisuus, jonka ympärillä tapahtuu. Tänä päivänä nähdään ja tiedostetaan ruokakulttuurin monet eri ulottuvuudet sekä ja niiden vaikutus monenlaisiin asioihin. Ruokavalintojen taustalla on sellaiset tekijät kuin terveellisyys, hinta, lisäaineettomuus, maku, elintarvikeketjun vastuullisuus sekä kestävä kehitys. Ekologisen kestävyuden kannalta ruoka konkreettisuudessaan ja läsnäolollaan arjessa on sellainen asia, johon tämän päivän kuluttajat kokevat pystyvänsä vaikuttamaan. (Meronen 2012, 12–15)

Tulevaisuudessa valmisruokien käyttö lisääntyy, samoin kiinnostus ruoanlaittoon. Tätä kautta elintarvikkeiden kuluttajat muodostavat ruokailutottumuksiltaan ja niihin liittyvien elintarvikkeiden hankintojen osalta hyvinkin erilaisia kuluttajaryhmiä. Tulevaisuudessa ruokavaliot erilaistuvat

myös tulotasojen vuoksi; alhaisemmissa tuloluokissa tarve turvallisen ja ravitsevan peruselintarvikkeen saannin osalta saattaa olla uhattuna. Tulevaisuudessa kuluttajien mielenkiinto kasvaa elintarvikkeiden eettistä tuotantoa ja alkuperää kohtaan, ja kuluttajien vaikutusmahdollisuudet kasvavat, koska ruoan turvallisuus on tulevaisuudessa yksi merkittävä kilpailuvaltti (Puolanne & Wilenius 2002, 99; 106)

Turkulainen elintarvikealan yritys Lihaliike Reino Jokinen toimii liha-alalla, on toiminut jo vuodesta 1934 ja toimii edelleen perinteisiä arvoja ja työtapoja kunnioittaen. Muuttuva maailma ja kulutuskäyttäytyminen näkyvät lihan kulutustottumuksissa. Tähän on havahduttu myös yrityksessä, jossa nyt pohditaan, mitä tulevaisuuden kuluttaja elintarvikkeiltaan vaatii. Yritystä pyritään kehittämään löytämällä tulevaisuuden kilpailutekijöitä, joilla voidaan jatkaa kannattavaa yritystoimintaa, perinteitä ja arvoja unohtamatta. Tarkastelemalla kansainvälisiä sekä kansallisia ruokatrendejä ja kulutuskäyttäytymistä, pohtimalla lihan kulutusta nyt ja tulevaisuudessa pystytään löytämään ne lisäarvoa tuottavat

tekijät, jotka yritys tarvitsee erottuakseen kilpailijoistaan. Lihaliikkeen visio on olla liha-alan erikoisliike, joka toimii perinteisin keinoin lähituotantoa korostaen.

Työssä tehtiin kaksi haastattelua, joilla haluttiin selvittää yrityksen historiaa ja toiminnan taustaa. Haastattelut olivat luonteeltaan avoimia haastatteluita ja niiden avulla historia- taustojen selvittämisen lisäksi saatiin tietoa yrityksen brändikäsitteen muodostumisesta. Turun kauppahallia uudistettiin vuoden 2013 aikana, ja sen tavoitteena oli korostaa entisestään ruoan merkitystä Kauppahallin päätuotteena. Uudistuksen yhteydessä lihaliikkeessä kerättiin kyselylomakkeella tietoa asiakkailta toukokuussa 2013. Lomakkeella, joita jaettiin 104 kappaletta ja palautui 53 kappaletta, haluttiin kartoittaa asiakkaiden mielipiteitä lihaliikkeen tuotteista ja palveluista tulevaisuuden kehittämistoimenpiteitä varten. Lihaliikkeen asiakaskyselyn vastaajista melkein 55 % oli naisia, joiden ikä oli 56 vuotta ja siitä ylöspäin. Nuorten ja keski-ikäisten kuluttajien osuus kyselyssä oli melko vähäinen.

Tulevaisuuden ruokakäyttäytyminen

Muutokset ohjaavat kuluttajia

Muutokset ruoan kulutuksessa ovat laaja-alaisia prosesseja, jotka saavat eri tilanteissa, eri aikoina ja eri paikoissa erilaisia muotoja. Ilmastonmuutos, väestönkasvu ja globalisaatio ovat kaikki suurelta osin suomalaista ruoan tuotantoa uhkaavia, mutta myös jossain olosuhteissa tiettyjä mahdollisuuksia luovia muutosvoimia. (Mäkelä ym. 2008, 20- 21)

Ruuan ympärillä tapahtuu paljon ja suomalaisten suhtautuminen ruokaan on aiempaa rennompaa. Toisaalta tämän päivän ruokakeskusteluja leimaa kuluttajien aiempaa tietoisempi suhtautuminen ruokaan. Ruokatottumuksissa tuskin tapahtuu lähitulevaisuudessa mitään dramaattisia muutoksia, mutta tulevaisuudessa korostuu ihmisten oma tietoisuus omasta ruokasuhteestaan. Ruokien kulutusmuutokset eivät tapahdu yhtäkkiä, vaan ne ovat pitkän kehityskaaren tuloksia. Kulutusmuutoksissa kietoutuu usein yhteen erilaisia muutostekijöitä, kuten esimerkiksi kestävä kehitys, eettisyys, kulttuuriset tausta ja terveellisyys. (Meronen 2012, 12- 15)

Kun halutaan vaikuttaa muutoksen suuntaan tai selvittää mahdolliset muutokset kannattaa tarkastella toimintaympäristöä ja tehdä ympäristön luotaamista. Tätä kutsutaan monitorionniksi, environmental scanning. Muutokset toimintaympäristössä vaikuttavat suoraan liiketoiminnan kannattavuuteen sekä kehittämismahdollisuuksiin. Hiltunen (2012, 71- 73) Tulevaisuudessa kuluttajille elämykset ja

mielikuvat ovat entistä tärkeämmässä asemassa, ja tämä on elintarvikeyrityksille suuri haaste ja mahdollisuus. Mielikuvat ohjaavat syömiskäyttäytymistä ja tätä kautta ostokäyttäytymistä. Esimerkiksi Varsinais-Suomen ruokaketjun tarkastelussa todettiin, että arvon tuottaminen liittyi vahvasti kysymyksiin paikallisuuden merkityksestä, globalisoituvan moninaisuuden hallinnasta ja siitä millaista ruokapolitiikkaa harjoitetaan. (Kirveennummi, Mattinen, Kähkönen 2012, 13; 32)

Sen lisäksi, että ruokakulttuurilla on vahva, esteettinen arvo-maailma, sillä on myös vahva eettinen ja moraalinen dimensio. Eettisyys liittyy paitsi yksittäisten kuluttajien suhtautumiseen yksittäisiin ruokaryhmiin (esim. liha, uhanalaiset kalalajit) myös alkutuotannon järjestelmiin sekä teollisen tuotannon aiheuttamien riskien torjuntaan. (Kupiainen & Järvinen 2009, 30)

Lihaliike Jokisen kyselyyn vastanneiden mukaan tulevaisuudessa syödään enemmän lisäaineetonta ruokaa ja ruoan maku tulee korostumaan. Ruoan maku nousi esille myös Merosen artikkelissa (Meronen 2012, 12), jossa todetaan, että maku ja kestävä kehitys korostuvat ja ohjaavat tulevaisuuden ruokavalintoja. Maun arvostus kasvaa, ja se tulee olemaan keskiössä myös tulevaisuudessa. Tuorilan ja Järvelän (2012, 10–13) mukaan ikääntyvät kuluttajat arvostavat valmisruoissa ennen kaikkea makua, ulkonäköä sekä rakennetta. Kaupan palvelutiskeiltä ostettava valmisruoka koetaan rasvaiseksi ja tätä kautta epäterveelliseksi. Lisäksi ruokien sisällöstä tai alkuperästä on vaikeaa saada luotettavaa tietoa palvelutiskeiltä. (Tuorila & Järvelä 2012, 10-13)

Lihaliikkeen kyselyssä tiedusteltiin asiakkailta, ovatko he valmiita kokeilemaan yrityksen valmisruokakeittiön valmisruokia, ja jos olisivat, niin millaisina he tuotteet ostaisivat. 67 % vastaajista olisi valmis kokeilemaan yrityksen valmisruokia, ja 28 % näistä vastaajista ostaisi tuotteet lämpimänä ja neljännes kylmänä. Kyselyssä saaduissa vastauksissa korostui myös lähiruoan merkitys, sillä lähes 40 % vastaajista ostaisi lähiruokaa, jos sitä olisi tarjolla. Kyselyssä lähiruoksi määriteltiin ruokaa, joka on valmistettu lähellä tuotetuista raaka-aineista. Lähiruoka on ollut nähtävissä oleva trendi. Lähiruoassa korostuu jäljitettävyyttä, paikallisuus, laatu, tuoreus sekä ympäristöystävällisyys. Tämän päivän kuluttaja ymmärtää ruoan ympäristönvaikutuksia yleensä elintarvikkeiden elinkaarenaikaisina ympäristövaikutuksina, joita jokainen kuluttaja voi yrittää pienentää omilla valinnoillaan. (Toiviainen 2012, 12; Simolin 2013, 26- 27)

Tänä päivänä liha on enemmänkin mielihyvän lähde ja osa hyvää ruokavaliota kuin pelkästään laadukkaan proteiinin lähde. Osa suomalaisista kuluttajista kokee lihan herkkyyden ja nautinnon lähteenä sekä osana hyvää ruokailua.

Liha on keskeinen raaka-aine suomalaisten ruokavaliossa, ja se on tärkeässä roolissa eri sosiaalisissa tilanteissa, juhlissa tai juhlapyhinä, kuten jouluna ja pääsiäisenä. Lihan positiivinen imago ennakoiki kulutuksen kasvua yhä jalostetumpina tuotteina ja arvopohjaisina valintoina niin maailmalla kuin Suomessaakin. (Meronen 2012, 15; Kallinen & Stirkinen 2007)

Lihavalikoimat ovat laajentuneet vuosien saatossa ja tarjonnassa on tapahtunut myös rakenteellisia muutoksia. Lihan syönti on lisääntynyt ja päivittäin lihaa syövien määrä on kasvanut. Yleisimpiä syitä lihan kulutuksen kasvuun ovat nykyiset ruokailutrendit, hiilihydraattien vähentäminen ja karppeus, jotka ovat tehneet lihan ja muiden eläinperäisten elintarvikkeiden syönnistä ikään kuin sallivampaa. (Stirkinen 2012, 38–39)

Tulevaisuudessa kuluttajan lihan kulutusikäytymistä ohjaa ruoan terveellisyden ja turvallisuuden lisäksi eläinten hyvinvointi sekä mielipide paikallisesta/kotimaisesta lihatuotannosta. (Mäkelä & Forsman-Hugg, 2010) Tulevina vuosina asiakkaiden odotukset ja vaatimukset kasvavat entisestään. Kauppojen odotetaan palvelevan 24/7, jolloin asiakas itse saa päättää, koska hänelle parhaiten sopii tehdä ostoksia. Ostosten teko siirtyy myös enemmän mobiililaitteisiin (liquid shopping experience), koska tulevaisuuden asiakas haluaa saada ostokset noutovalmiina, eikä aika riitä kaupassa asioimiseen. Tulevaisuuden asiakkaat haluavat valmiita ateriapaketteja, jotka sisältävät kaikki komponentit valmiiksi punnittuna aterian valmistamiseen. (Ridderheimsraportin 2012, 18–15; Summa 2012, 24–27)

Brändin merkitys lihaliike Jokiselle

Brändi on markkinoinnin keskeinen termi, joka identifioi tuotteen ja erottaa sen kilpailijasta. (Catani 2008, 25) Brändi on mielikuva tuotteesta, jolla se tulkitsee tuotteen merkitystä asiakkaalle. Se on mielikuva, joka kertoo siitä kokemuksesta, jota asiakas voi tuotteeltaan odottaa, ja joka sijaitsee asiakkaan mielessä ja on hänen valtansa, mielivaltansa. Brändin arvo syntyy hallituista ja hallitsemattomista viesteistä yhdessä yrityksen ja asiakkaiden vuoropuheluna (Lindroos, Nyman, Lindroos 2005, 20–21; Catani 2008, 12; 18; 26)

Brändit liittyvät myynteihin ja myytit liittyvät kuluttajayhteisöiden tarinoin. Brändit, joista tulee vahvoja, liittyvät myös asiakasarvoon ja asiakkaiden identiteettiin, ne kertovat millaiseen kuluttajayhteisöön kuluttaja haluaa kuulua. Brändi lisää kuluttajan identiteetin arvoa. (Kautto & Mitronen 2009, 67–68) Lihaliikkeen tavaramerkin muodostumista pohti haastateltaessa rouva Anita Jokinen. (7.5.2013) Haastattelussa nousi esille varhainen 50-luku ja tasavallan presidentin puoliso, rouva Allina ”Alli” Paasikivi, joka kävi lihaliikkeessä ostoksilla. ”Paasikivin Alli tuli kauppahalliin ostoksille,

hän puuskutti ja puuskutti, ja sitten hän kysyi onko teillä yhtään jakkaraa, hänellä kun on jalat niin väsyneitä. Ei ole yhtään, ei ole kuin lihalaatikoita.... Hän oli sellainen niin fini rouva. Siellä kävi tällaisia silmäätekeviä niin paljon ostoksilla hallissa silloin.... Hallissa on aina nähnyt sellaisia fiksumi pukeutuneita ihmisiä, jo silloin aikanaan. Status oli jo silloin se halli. Ei ne käynyt missään torilla”

Rouva Jokinen nosti esille myös 1960–1970-luvut, jolloin lihaliike kukoisti ruotsalaiskaupan myötä. Tällöin kyyditettiin ruotsalaisia asiakkaita linja-autoilla Turun satamasta Turun Kauppahalliin lihaostoksille. Liha oli Suomessa siihen aikaan huomattavasti halvempaa kuin Ruotsissa, joten asiakkaiden kuljettaminen oli kannattavaa yritystoimintaa. Rouva Jokinen toteaa, että ”se oli sellaista hurjaa aikaa se ruotsalaiskauppa, kassa oli täynnä kruunuja.” Keväällä 2013 lihaliikkeessä suoritettussa kyselytutkimuksessa asiakkailta kysyttiin millaisia mielikuvia lause ”Lihaliike Reino Jokinen” herättää heissä. Tällä pyrittiin selvittämään millainen käsitys asiakkailta on lihaliikkeestä brändinä, ja millaisia mielikuvia kyseinen brändi on onnistunut luomaan asiakkaiden mieliin. Mielikuva laadukkaista tuotteista nousi suurimmalle osalle mieleen, sillä 83 % vastaajista oli merkinnyt laadukkaat tuotteet yhdeksi mielikuvaksi.

Lihaliikkeellä on vahva, mutta hyvin paikallinen brändi. Brändiä on rakennettu alusta lähtien, ensin tiedostamatta, kun myytiin laadukasta lihaa erikoistumalla omiin leikkuripapoihin ja asiakkaan pyyntöihin, myöhemmin lihan korkea laatu tarkoitti Turussa Jokisen laatua. Brändi liitettiin aikaisemmin myös ”fineihin” ihmisiin, kuten rouva Jokinen (7.5.2013) sen ilmaisi. Brändi voidaan tässä tosin nähdä myös osittain negatiivisena voimana, koska käsitys ”fineistä” liikkeestä elää ja liikkeellä on ollut osin vaikeaa tavoittaa suuria kuluttajaryhmiä erikoistumisen vuoksi. (Lindroos ym. 2005)

Lindroosin ym. mukaan (2005, 132; 134) kuluttajakäytymisen jalostuu ja kehittyy jatkuvasti. Vanhat ostamisen perusteet, kuten mielihyvän kokeminen ja menestyksen osoittaminen eivät enää riitä tyydyttämään kuluttajia, sillä kuluttajien mielenkiinto kohdistuu nyt elämysellisyteen, ihanteisiin ja arvoihin. Brändit voivat olla aikamatkailun välineitä, joilla on aikaan sidottuja merkityksiä ja ominaisuuksia, joita brändin mukana aikamatkaa tekevä pääsee kokemaan. Brändit voivat luoda aikalinkejä, joiden kautta kuluttajille avautuu tie kokemuksiin, joilla ei tässä päivässä ole perustaa. Lihaliikkeen tavaramerkki on muodostunut vuosien saatossa, ja lihaliikkeen brändissä on nähtävissä Lindroosin ym. (2005) aikamatkailua. Mielikuvia, kuten presidentin rouva istumassa lihalaatikon päällä, ostoksia suorittamassa, linja-autolasteittain ruotsalaisia asiakkaita lihaa hakemassa, ja ”finejä” ihmisiä ostoksilla, kaikki tällainen

saa nykykuluttajan haluamaan vastaavanlaisesta elämyksestä kokemuksia.

Brändin arvo tulee mitata sekä ostajan että myyjän näkökulmasta, koska sekä yritys että asiakas osallistuvat aktiivisesti brändin arvон muodostumiseen. Vahva brändi on etu, joka antaa tilaa ja vapautta toiminnalle, se avaa ovia ja tekee tuotteista kiinnostavia asiakkaille sekä myös yhteistyökumppaneille, mikä on tärkeää verkostoitumisen kannalta. (Lönnqvist 2012, 99; Catani 2008, 26)

Turkulaisen lihaliikkeen tulevaisuuden tavoitteita

Jokisen lihaliikkeen liiketoimintasuunnitelmassa palvelu on kirjattu yrityksen arvoihin, koska yrityksessä tiedostetaan palvelun merkitys osana yrityksen strategiaa. Palvelu on hyvin keskeinen tekijä yrityksessä, palvelu liittyy kaikkiin prosesseihin, jotka yrityksessä tehdään. Jokisen lihaliikkeessä tuotteet ja tarjonta perustuvat pitkälti kotimaisen lihan jatkokäsittelyyn sekä myyntiin. Lihaliikkeen kyselyssä asiakkaita pyydettiin valitsemaan kolme kohtaa, miksi asioivat lihaliikkeessä. Suurin osa vastaajista, 64 %, perusteli liikkeessä asiointia sillä, että saavat ostaa juuri tarvittavan määrän. Monipuolinen lihavalikoima, korkeatasoinen palvelu sekä se, että tuotteet vastaavat odotuksia, olivat muita valintakriteerejä liikkeessä asioimiselle.

SWOT-analyysi määrittelee yrityksen ja sen toimintaympäristön muutostekijöitä sekä niiden roolit yrityksen tavoitteisiin nähden. Analyysin esille nostamia toimintavaihtoehtoja peilataan yrityksen visioon, johon liittyy tahtotilan lisäksi arvio tarvittavista resursseista sekä riskianalyysi. SWOT-analyysi voi olla hyvin subjektiivinen, kaksi henkilöä päätyy harvemmin samaan analyysiin, joten tuloksia tulisi käyttää lähinnä suuntaa antavina. Strategian laatiminen lähtee organisaation lähtökohdan analyysistä, eli havainnollistetaan yrityksen vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet sekä uhat. (Meristö ym. 2007) SWOT-analyysin avulla lihaliike pystyy tarkastelemaan tulevaisuuden liiketoiminnan visiota ja sitä, mitä laajentuminen valmisruokasektorille siltä edellyttää. Lihaliikkeen SWOT-analyysissä on subjektiivisesti tarkasteltu organisaation sisäisiä sekä ulkoisia tekijöitä. Yrityksen hyödynnettäviä tekijöitä on paljon, kuten valmis brändi ja tuotteen myyntipalvelu. Lihaliikkeen heikkouksiin, kuten ruoanvalmistuksen ammattitaito ja valmisruokaosaaminen, yritys pyrkii vaikuttamaan palkkaamalla henkilökuntaa, jolla on tähän osaamista. Tämä on välttämätöntä yrityksen vision saavuttamisen kannalta. SWOT-analyysin mahdollisuuksiin kuuluvat trendien ennakointi ja niiden hyödyntäminen yrityksen tulevaisuuden visioinnissa. Tämä vaati organisaatiolta kykyä ennakointiin sekä ennakkoluulotonta

asennetta. Muutossokeus ei saa vaikuttaa toimintaympäristön monitorointiin, sillä muutokset vaikuttavat kannattavuuteen. (Hiltunen 2012, 71- 73)

Tulevaisuus ei ole olemassa havaintoina eikä muistoina, vaan se on olemassa mielikuvina laajennetussa tietoisuudessa, riippuen toisaalta siitä miten henkilö kykenee luomaan mielikuvia. Tulevaisuutta koskevat mielikuvat eli tulevaisuuskuvat ovat mitä suurimmissa määrin mielen luomuksia. Objektiivinen tieto nykyisyydestä ehdollistaa kumminkin jollakin tavalla mahdollisten tulevaisuuskuvien muodostamisen, sillä mahdolliset tulevaisuudet ovat potentiaalisesti läsnä jo nykyisyydessä ja menneisyydessä. (Kamppinen, Kuusi, Söderlund 2003, 98- 99) Lihaliikkeessä on jo vuosikymmenten ajan panostettu korkeatasoiseen palveluun ja laatuun. Tammikuussa 2013 yritys päivitti toimintasuunnitelmansa, ja mainitsee siinä haluavansa olla hyvin pitkälle erikoistunut lihan erikoisliike, joka toimii perinteisin keinoin lähituotantoa korostaen. Vaativatko tämän päivän kuluttajat yritystä toimimaan perinteisin keinoin? Liike on jo pitkään erikoistunut, sillä kohta 80 vuotta lihakauppaa on melkoinen meriitti. Vaativatko kuluttajat yritystä olemaan ”erikoistunut erikoisliike”? Lammi, Pantzar & Öörnin (2009, 177) mukaan yritykset näkevät kuluttajat mielellään muuttuvina, mutta eivät aina ole yhtä halukkaita muuttamaan omia toimintatapojaan.

Lihaliikkeen tulevaisuuden visio on laajentuminen valmisruokasektorille. Lähiruoan kysyntä kasvaa tulevaisuudessa, myös tämä korostui yrityksen asiakaskyselyssä. Koska valmisruoka voi olla lähellä tuotettua, lähiruokaa, yhdistyy siinä kaksi tulevaisuuden ruokatrendiä kuluttajia puhuttelevalla tavalla. Tulevaisuuden ruokatrendeistä tämä trendi koetaan lihaliikkeessä järkevänä jatkumona nykyiselle toiminnalle. Toimintaympäristössä on nähtävissä muutoksia, jotka antavat viitteitä siitä, että laadukkaalle valmisruoalle olisi kysyntää. Yrityksen pitää ennakoinnissa huomioida, millä tavalla pystytään viestittämään arvoista ja vastuullisuudesta, kun liiketoiminta laajenee valmisruokasektorille.

Lammi, Pantzar ja Öörni (2009, 178) toteavat, että jos kauppa kannatta vanhallakin konseptilla, miksi vaivautua miettimään uutta ja parempaa. Lineaarisen ajattelutavan mukaan lähdetään siitä, että trendit jatkuvat samankaltaisina tulevaisuudessakin. (Hiltunen 2012, 71- 73)

Valmisruokakonseptin voi segmentoida nuorille ja keski-ikäisille kuluttajille, jotka asiakkaina ovat vähemmistönä yrityksessä. Jos kuluttajat nähdään tässä segmentissä kumppaneina eikä kohteina, kuten Kautto ja Mitronen (2009, 64) sen esittävät, saadaan valmisruokakonseptiin kuluttajalähtöinen näkökulma. Tulevaisuuden ennakoinnissa voisi tarkastella vaihtoehtoa, jossa lihaliikkeen tuotteita myytäisiin

muuallakin, ei pelkästään Turun kauppahallissa. Yritys myysi omalla logollaan varustettuja tuotepakkauksia, joissa on lähellä tuotettua ja käsiteltyä lihaa. Jos tulevaisuudessa haluaa erottua ja vaikuttaa kuluttajiin ja heidän ostokäyttäytymiseen, lihan hiilijalanjälkimerkintä yrityksen tuotteissa olisi todellista lisäarvoa tuottava tekijä. Lisäksi ennakkoinnissa on syytä pohtia, miten lihaliike voisi hyödyntää mobiili-markkinointia, miten kuluttajat voisivat tehdä ostoksensa liquid shoppingin experience avulla, eli käyttää QR-koodeja, joiden yleisin tarkoitus on tiedon välittäminen puhelimeen. Tämä toiminto saattaisi puhutella lihaliikkeen nuorempia kuluttajia.

Johtopäätökset

Valmisruoka näkyy vahvana tulevaisuuden trendinä, niin kansainvälisesti kuin kansallisestikin. Jotta tälle sektorille on mahdollisuus päästä tuloksellisesti, tarvitaan laajasti tietoa ja taitoa ymmärtää kuluttajakäyttäytymistä. Kupiaisen ja Järvisen (2009, 5) mukaan kuluttajan käyttäytymisen vaikuttavien tekijöiden havaitseminen ja tunteminen ovat organisaation näkökulmasta jatkuva tiedon tuottamisprosessi, jossa on osattava erottaa kuluttajalle merkitykselliset ja arvoa tuottavat tekijät. Lihaliikkeen asiakkaille suunnattu kysely oli hyvin strukturoitu, joten vastauksissa ei ilmennyt merkittäviä tietoja kuluttajien arvoista ja ostopäätöksiin vaikuttavista tekijöistä valmisruokanäkökulmasta. Valmisruokien käyttöön liitetään mielikuvia kuten ikääntyminen, ruoanvalmistustaitojen väheneminen, yksilöllistyminen, ajankäytön priorisointi, helppokäyttöisyys ja mukavuudenhalu, joten siirtyäkseen valmisruokatarjontaan, on yrityksessä hyvä pohtia sopivan segmentin valitsemista, jolla ensiksi kannattaa lähteä liikkeelle. (Kautto & Mitronen 2009, 65)

Tarkasteltaessa kyselyn avulla yrityksen kuluttajalähtöistä toimintaa kiinnittyy huomio siihen, että nuoret ja keski-ikäiset asiakkaat ovat vähemmistönä. Grönroosin (2010, 25) mukaan kaikki, mitä tehdään asiakkaan eteen, on

palvelua. Lihaliikkeessä on tiedostettu palvelun merkitys jo 80 vuotta. Mielikuvat, jotka asiakkaat liittivät lihaliikkeen brändiin, olivat laadukkaat tuotteet, korkeatasoinen palvelu ja laaja valikoima. Brändi on Turun talousalueella toistaiseksi niin vahva, että sitä pitäisi hyödyntää enemmän, jolloin se olisi liiketoiminnallisesti kannattavaa. Tulevaisuuden ennakkoinnissa voisi tarkastella vaihtoehtoa, jossa lihaliikkeen tuotteita myytäisiin muuallakin, ei pelkästään Turun kauppahallissa. Jos tulevaisuudessa haluaa erottua ja vaikuttaa kuluttajiin sekä heidän ostokäyttäytymiseensä, lihan hiilijalanjälkimerkintä yrityksen tuotteissa olisi todellista lisäarvoa tuottava tekijä.

Suomalaisten kulutuskäyttäytymisessä korostuu tulevaisuudessa eettisyys ja vastuullisuus, ja tätä kautta myös ostokäyttäytyminen muuttuu. Tulevaisuuden ostokäyttäytymisessä on havaittavissa sähköisten palvelimien merkittävä laajeneminen, kun kuluttajat asioivat yrityksissä virtuaalisesti älypuhelimilla tai tietokoneilla aikaan tai paikkaan katsomatta. Tällaisten asioiden kehittäminen ei ole vielä kovin yleistä perinteisillä kaupan- ja palvelualojen sektoreilla. Toiminnassa luotetaan vielä perinteiseen tapaan, jossa asiakkaan odotetaan tulevan tuotteen/palvelun luo. Palveluja, joita on perinteisesti tuotettu asiakkaalle kasvatusten, voidaan tulevaisuudessa tuottaa myös virtuaalisesti. Suomalaisille elintarvikealan yrityksille tämä asettaa haasteita siirtää liiketoimintaansa sähköisille palvelimille, mutta se on ennakkoivaa ja kannattavaa yritystoimintaa, koska tulevaisuuden ja jo tämän päivän kuluttajat asioivat enenevässä määrin virtuaalisesti.

Lihaliikkeen laajentaessa toimintaansa valmisruokasektorille, sillä on mahdollisuus uuden segmentin luomisessa ja markkinoinnissa hyödyntää vahvaa paikallista brändiään. Omat arvot ja eettinen toiminta pääsevät tässä myös hyvin oikeuksiinsa, kun valmisruoan valmistuksessa käytetään lähellä tuotettuja raaka-aineita. ■

Lähteet

Painetut lähteet

Catani, J. 2008. Yritystapahtuma kontekstina ja kulttuurisena kokemuksena. Jyväskylä: Jyväskylä University Printing House.

Grönroos, C. 2010. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. Juva: WS Bookwell Oy.

Heinonen, C. 2013. Lihaliike Reino Jokinen – lihakauppaa vuodesta 1934. YAMK-opinnäytetyö. Palveluliiketoiminnan koulutusohjelma. Turun ammattikorkeakoulu.

Hiltunen, E. 2012. Matkaopas tulevaisuuteen. Talentum Media OY. Liettua: BALTO print.

Kamppinen, M.; Kuusi, O. & Söderlund, S. (toim.) (2002) Tulevaisuuden tutkimus. Perusteet ja sovellukset. Suomalaisen Kirjallisuuden Seuran toimituksia 896. Helsinki.

Kirveennummi, A., Saarimaa, R. & Mäkelä, J. 2008. Syödään leväpullia pimeässä. Tähtikartastoja suomalaisen ruoan kulutukseen vuonna 2030. Turun kauppakorkeakoulu, Tulevaisuuden tutkimuskeskuksen julkaisuja. Turku.

Kupiainen, T. & Järvinen, E. 2009. Miksi kuluttaja ostaa valmisruokaa? Valmisruokien valintaan vaikuttavat tekijät eri kuluttajaryhmissä. MTT:n selvityksiä 174. Hansaprint Oy.

Lindroos, S., Nyman, G. & Lindroos, K. 2005. Kirkas brandi. Miten suomalainen tuote erottuu, lisää arvoaan ja perustelee hintansa. Porvoo: WS Bookwell Oy.

Meronen, K. 2012. Ruokakulttuuri rentoutuu. Maku ja kestävä kehitys korostuvat valinnoissa. Lihalehti 6/2012. Forssa: Forssa Print.

Puolanne, E.; Wilenius, M. & Työryhmät. 2002. Elin-tarviketalouden reunaehdot vuoteen 2030 mennessä ETU 2030. Maa- ja metsätalousministeriö. MMM:n julkaisuja 9/2002. Helsinki: Multiprint Oy

Ridderheimsrapporten- Future Shopping, Cooking and Eating. 2012. Ridderheims & Falbygdens & Kairos Future. Göteborg: Göteborgstryckeriet.

Simolin, J. 2013. S-ryhmä lisää lähiruoan tarjontaa. Elintarvike ja Terveys 3/2013. Suomen Ympäristö- ja Terveysalan Kustannus Oy. Vammalan Kirjapaino.

Summa, M. 2012. Lisää myyntiä mobiiliratkaisuilla. Lihalehti 5/2012. LKL- Kustannus Oy. Forssa: Forssaprint.

Toiviainen, L. 2012. Ruokaa medially. Lihalehti 4/2012. LKL- Kustannus Oy. Forssa: Forssaprint.

Sähköiset lähteet

Kallinen, A. & Stirrkinen, R. 2007. Lihan kulutus kolminkertaistunut 60 vuodessa. <http://kehittyvaelintarvike.fi/teemajutut/42-lihan-kulutus-kolminkertaistunut-60-vuodessa>, [viitattu 6.6.2013]

Kautto, M. & Mitronen, L. 2009. Vähittäiskaupan arvoketjun johtaminen. http://www.kuluttajatutkimuskeskus.fi/files/5373/05_vahittaiskaupan_arvoketjun_johtaminen.pdf [viitattu 14.6.2013]

Lammi, M.; Pantzar, M. & Öörni, A. 2009. Asiakasymmärryksen harhat. http://www.kuluttajatutkimuskeskus.fi/files/5383/15_asiakasymmarruksen_harhat.pdf [viitattu 14.6.2013]

Lihaliike Reino Jokinen. 2013. Liha-alan vankkaa kokemusta jo vuodesta 1934. <http://www.lihaliike.fi/> [viitattu 4.6.2013]

Lönnqvist, A. 2012. Aineeton pääoma on tärkeää tieto- ja palveluyhteiskunnassa. http://lta.hse.fi/2012/1/lta_2012_01_d4.pdf, [viitattu 4.5.2013]

Meristö, T., Molarius, R., Leppimäki, S., Laitinen, J. & Tuohimaa, H. 2007. Laadukas SWOT. Työkalu pk-yrityksen innovaatiovetoisen tulevaisuuden menestyksen turvaamiseksi. Turku: Corporate Foresight Group CiFi/Åbo Akademi. http://virtual.vtt.fi/virtual/proj3/innorisk/LAADUKAS_SWOT.pdf, [viitattu 8.4.2013]

Mäkelä, J. & Forsman-Hugg, S. 2010. Muuttuva lihankulutus. Miten ja miksi suomalaiset syövät lihaa. <https://portal.mtt.fi/portal/page/portal/mtt/hankkeet/lihaketju/8806557A4A2C7102E040A8C0023C711C> [viitattu 23.4.2013]

Mäkelä, J.; Varjonen, J. & Viinisalo, M. 2008. Muuttuva syöminen muuttuvassa maailmassa. Hyvinvointitarkaus 4/2008. http://www.stat.fi/artikkelit/2008/art_2008-12-15_006.html [viitattu 9.6.2013]

Tuorila, H. & Järvelä, K. 2012. Ikääntyvien näkemyksiä hyvästä ateriasta ja ateriapakkauksesta. Työselosteita ja esitelmää 139-2012. Kuluttajatutkimuskeskus. http://www.ncrc.fi/files/5636/2012_139_tyoseloste_seniori_sapuska.pdf [viitattu 11.5.2013]

Haastattelut

Rouva Anita Jokinen. 7.5.2013. Lihaliike Reino Jokisen historia ja brändi.

Osaamisen kehittäminen palveluliiketoiminnassa

Hilkka Lassila & Petra Savolainen, Savonia-ammattikorkeakoulu

OSAAMISTARPEIDEN MALLINTAMINEN RAVINTOLA-ALALLA

Tiivistelmä

Osaamisen kasvattaminen on nykyään yritysten yksi tärkeimmistä kehittämisprosesseista, joka asettaa yritysten henkilöstöjohtamiselle uusia haasteita. Yritysten henkilöstön osaaminen on tärkeä kilpailukeino liiketoiminnassa nopeasti muuttuvassa toimintaympäristössä. Osaamishaasteet kasvavat kilpailun kiristyessä, kansainvälisyyden lisääntyessä ja asiakkaiden tarpeiden muuttuessa.

Palveluolilla henkilöstön osaaminen on keskiössä. Ravintola-ala asettaa omat haasteensa osaamisen kokonaisvaltaiselle kehittämiselle myös tulevaisuudessa. Alalla on parannettava palvelun laatua, panostettava tuotekehitykseen ja huomioitava entistä enemmän tuotteiden terveellisyys ja turvallisuus. Työntekijöiden koulutustaso alalla ei ole korkea ja vaihtuvuus on suuri. Nämä tekijät asettavat henkilöstön osaamiselle uusia haasteita.

Tässä artikkelissa tarkastellaan aluksi osaamista ja osaamisen johtamista käsitteiden ja teorian kautta ja esitetään käytännönläheisesti ravitsemisalan kuuluvan ravintola-alan osaamistarpeita yleisellä tasolla. Ravintola-alan yritykset voivat käyttää alan osaamistarpeiden teoreettista kartoitusta oman yrityksensä osaamisen johtamisen apuvälineenä soveltaen sitä liiketoimintansa strategiaan linjauksiin ja kehittämistavoitteisiin.

Asiasanat: osaaminen, osaamisen johtaminen, ravintola-ala, osaamistarpeet

Johdanto

Yritysten tulee tänä päivänä olla mukana jatkuvassa osaamisen kehittämisprosessissa, joka asettaa niiden henkilöstön uusien kehittämishaasteiden eteen. Yritysten osaamis pohja katsotaan tärkeäksi kilpailukeinoksi tämän päivän nopeasti muuttuvassa ja uudistuvassa liiketoiminnassa. Kansainvälisyyden lisääntyminen, asiakkaiden tarpeiden muuttuminen, asiakaslähtöisyyden tavoittelemisen ja korkeat palvelun laatuodotukset asettavat uusia haasteita kaikille palvelualan yrityksien liiketoiminnan kehittämiselle ja johtamiselle.

Tietoisuus osaamisen kehittämisestä kasvaa sekä asettaa omat vaatimuksensa osaamisen johtamiselle. Osaamisen johtamisen ymmärtämisen ydin on yksilön oppimisen ja

osaamisen ymmärtäminen (Viitala 2008, 17). Helakorven (2005) mukaan osaamisella tarkoitetaan työn vaatimien tietojen ja taitojen hallintaa ja niiden soveltamista käytännön työtehtäviin. Yrityksen tavoitteina ovat useimmiten kannattavuus ja kilpailukyvyyn parantaminen, mikä on hyvin läheisesti sidoksissa osaamispäömaan. Osaaminen vaatii johtamista, jotta yrityksen henkilöstön osaamista voidaan käyttää ja muuntaa tuottavaksi toiminnaksi (Ojala 2008, 15). Osaamiseen liittyy ammatillinen osaaminen, joka rinnastetaan ammattitaitoon. Ammatillinen osaaminen rinnastetaan useimmiten toimintojen ja taitojen hallintaan (ammattitaito), pätevyteen ja kvalifikaatioihin. (Väisänen 2003, 29.) Osaamisen käsitteistö on siten laaja ja monitahoinen, ja osaamisen kartoittaminen ja mittaaminen on haasteellinen

tehtävä yritysten johdolle. Kuitenkin osaamisen merkitys yrityksen kilpailukyvyllä on ratkaiseva varsinkin palvelualalla, jossa henkilöstön osaaminen ja ammattitaito muodostavat keskeisen ytimen palvelun laadusta.

Matkailu- ja ravitsemisalalla kansallisella ja paikallisella tasolla toimintaympäristö on elänyt 2000-luvun lopulla voimakkaasti muuttuvaa aikaa ja kiristynyt kilpailu edellyttää yritysjohtolta reaaliaikaista yrityksen toiminnan ja tulokellisuuden seuranta ja johtamista. Epävarmat talousnäkymät ovat heijastuneet myös ravintoloiden kannattavuuteen. Myös ravintola-alan yritysten henkilöstön osaaminen on kohdannut muuttuvassa yhteiskunnassa uusia haasteita. Ravintola-alan kova kilpailu vaatii alan yrityksiltä jatkuvaa tuotteiden ja palvelujen parantamista, mikä edellyttää yritysten henkilöstön osaamis pohjan jatkuvaa kehittämistä. Kansainvälisyys, nopeasti muuttuva kuluttajakäyttäytymisen ja siihen vaikuttavat trendit, kestävä kehitys, sähköinen liiketoiminta ja lisääntyvä teknologia ovat muuan muassa asioita, jotka asettavat uusia haasteita osaamiselle myös ravintola-alalla.

Matkailu- ja ravintola-ala on kasvava ja työllistävä palveluala, joka luo työpaikkoja ja hyvinvointia kaikkialle Suomeen. Matkailu- ja ravintolapalvelut Mara ry:n (2012) mukaan toimiala työllistää noin 130.000 henkilöä, yli 11 prosenttia palvelualoilla työskentelevistä reilusta miljoonasta työntekijästä Suomessa. Työvoiman määrä on vuosina 1995 – 2012 kasvanut 35 %. Työpaikkoja ei voida siirtää halvemmän tuotannon maihin. Osaamisen kehittäminen vastaamaan lukuisissa ravintola-alan yksiköissä nykyajan vaatimuksia on liiketoiminnan ja koko toimialan menestymisen kannalta entistä tärkeämpi tekijä, jonka avulla pärjätään kilpailussa asiakkaiden kuluttamisen moninaisten mahdollisuuksien viidakossa.

Tavoite

Tämän artikkelin tavoitteena on kirjallisuuskatsauksen perustuen esittää osaamiseen liittyvää teoreettista keskustelua ja soveltaa sitä ravintola-alan osaamisen johtamiseen liittyvän osaamisen kartoittamisen ja tunnistamisen apuvälineeksi. Artikkeleihin on koottu osaamistarpeita

ravintolatoimialan kvalifikaatioiden ja kompetenssien sekä tulevaisuuden osaamisvaatimuksiin pohjautuen.

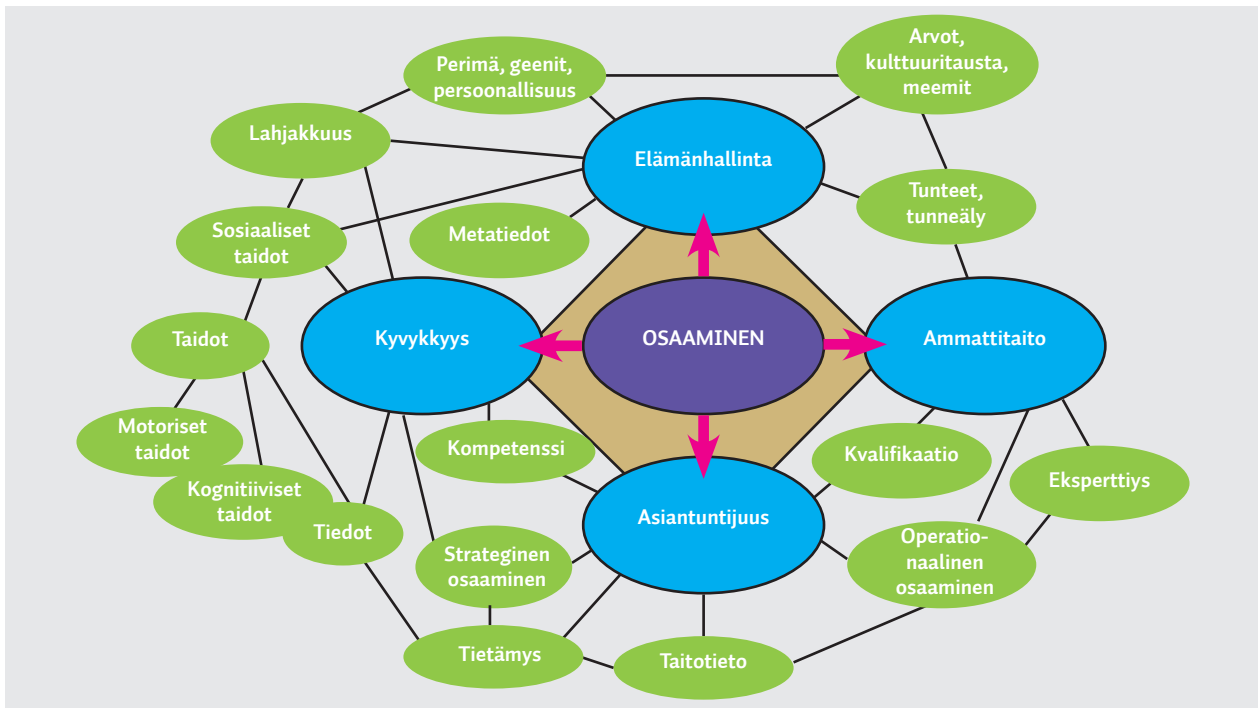
Artikkeli pohjautuu restonomi (YAMK) Petra Savolaisen opinnäytteeseen. Opinnäytetyössä raportoidaan tässä artikkelissa esitettyä osaamiskartoituksen käyttöä kehityskustelujen työkaluna ravintola-alan yrityksessä. Opinnäytetyössä on liitteenä myös osaamisen arviointilomake ja -asteikko. Työ on kokonaisuudessa luettavissa osoitteessa: https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/51924/Savolainen_Petra.pdf?sequence=1

Osaaminen

Osaaminen on useassa yrityksessä arkipäivää, joka liitetään tänä päivänä hyvin vahvasti yrityksen menestymisen avaimiin. Jo aikaisemmin on korostettu tulevaisuuden keskeiseksi menestystekijöiksi kyky oppia kokemuksesta, kyky hankkia, käsitellä ja hyödyntää tietoa. Useissa eri lähteissä on noussut esille osaamisen tärkeys. (Viitala 2008, 11 – 12.) Johdettaessa osaamista on tärkeää hahmottaa, mistä hyvää ammattitaito ja osaaminen rakentuvat..

Osaamisen määrittelyyn liittyy monenlaisia käsitteitä ja termejä. Osaaminen on laaja käsite, jonka alle voidaan sulkea monia alakäsitteitä. Osaamisella yleisesti ottaen tarkoitetaan työn vaatimien tietojen ja taitojen hallintaa ja soveltamista käytännön työtehtäviin (Helakorpi 2005, 56; Otala & Aura 2005, 3). Otalan (2008, 47) osaaminen on sitä, että työntekijä suoriutuu tehtävistään, parantaa ja kehittää työtään sekä ratkaisee ongelmia. Tällöin kyse on yksilön osaamisesta. Työtehtävät kuitenkin pääosin suoritetaan tiimissä, ryhmässä, jolloin työtulos on organisaation yhteinen aikaansaannos. Tällöin osaamisessa on kyse henkilöstön kumuloituvasta osaamisesta, organisaation osaamisesta.

Osaaminen syntyy oppimalla ja oppiminen tuleekin nähdä pysyvänä muutoksena organisaation ja ihmisen toiminnassa sekä ajattelussa (Otala 2008, 65). Otala (2008) ja Väisänen (2003) painottavat tietoista oppimista ja itseohjautuvuutta, jota työntekijä tarvitsee menestyäkseen työelämässä. Helakorpi (2005, 55) osoittaa kuviossa (Kuvio1), miten osaamiseen yhdistyy monia eri käsitteitä.



Kuvio 1. Osaamisen ja ammattitaidon käsitteistöä ja yhteyksiä (Helakorpi 2005, 55)

Kuvio osoittaa, että käsite ammatillinen osaaminen ja asiantuntijuus ovat myös osaamisen alakäsitteitä, koska osaamista käytetään myös muissa elämäntilanteissa kuin pelkästään ammatissa toimimassa. Ammatillisesta osaamisesta yhdistyvät sekä teoria että käytäntö. Ammatillisesta osaamisesta johdetaan käsite asiantuntijuus, johon pohjautuu vahva tieteenalaperustainen tieto ja käytännöllinen osaaminen. Näin ollen ihminen pystyy kehittämään työtään, työyhteisöään ja ammattialaansa. Helakorpi näkee, että kyvykkyys on seurausta peritystä lahjakkuudesta, mutta ei sulje pois koulutuksen ja kokemuksen osuutta. Myös Hätönen (2011, 10) näkee kyvykkyuden koostuvan yksilön luontaisista kyvyistä. Organisaation osaamisessa on taas kyse organisaation yhteisestä näkemyksestä tai käsityksestä toiminnan kannalta tärkeästä asiasta ja yhteisesti omaksuttu toimintatapa.

Yksilöiden osaamisesta johdetaan organisaation osaaminen, jolloin ihmiset jakavat, yhdistävät ja kehittävät osaamistaan yhdessä. Tavoitteena on, että yksilön osaaminen muunnetaan yhteiseksi näkemykseksi ja toiminnaksi. (Otal 2008, 53.) Jain (2011, 1) korostaa samaa näkemystä, jossa organisaation ja yksilön osaamisen yhtenäisyydellä on merkittävä tavoite. Myös Pauleen (2009, 222) nostaa esille kysymyksen, miten yksilön ja organisaation osaaminen saataisiin harmoniaan, jotta päästäisiin yhteisiin tavoitteisiin. Organisaation osaamiseen rinnastetaan käsitys oppivasta organisaatiosta.

Stenström (2001) ja Ellström (1998) määrittelevät ammattitaitokäsitteelle viisi erilaista määritelmää riippuen siitä, tarkastellaanko niitä työmarkkinoiden, työpaikkojen vai

yksilöiden näkökulmasta. He näkevät, että ammattitaito nähdään työmarkkinoiden julkilausumana pätevyytensä, joka muodollisesti vaaditaan tiettyyn työhön ja työpaikkojen ilmaisemana pätevyytensä, joka tosiasiallisesti vaaditaan työssä menestymisessä. Ammattitaito on yksilön muodollista pätevyyttä, joka saadaan koulutuksen kautta ja joka dokumentoidaan virallisella tutkintotodistuksella. Ammattitaito nähdään myös yksilön todellisena pätevyytensä, jota yksilö potentiaalisesti voi hyödyntää työskennellessään ja ratkoessaan tehtävään liittyvissä ongelmissa. Ammattitaito on yksilön hyödyntämä pätevyys, joka yksilöllä on mahdollisuus työssään tosiasiallisesti hyödyntää, tuoda esille ja kehittää.

Ammattitaitoa käsitellään myös kvalifikaatioiden ja kompetenssien kautta. Kvalifikaatiokäsite on syntynyt työntekijän ja työn välisessä suhteessa, jonka avulla pyritään kuvaamaan mitä osaamista työntekijä työssään tarvitsee. Kvalifikaatiot muodostuvat oppimisen kautta koulutuksessa ja työssä. (Väisänen 2003, 35.) Kompetenssi nähdään taas työntekijän pätevyytensä, jolloin kyse on hänen valmiuksistaan suorittaa tietyistä tehtävistä. Helakorpi (2008, 58) painottaa, että syytä on kuitenkin erottaa muodollinen ja todellinen kompetenssi. Muodollisessa kompetenssissa on kyse koulutuksen antamasta pätevydestä, kun taas todellinen kompetenssi painottuu henkilön kykyihin ja ominaisuuksiin suoritua useista eri työtehtävistä.

Kyvykkyys voi olla juuri sellaista ydinosaamista, jolla päästään tulevaisuuden tavoitteisiin. Osaamista voidaan johtaa siten, että ne muodostavat kyvykkyuden. Ydinosaaminen

on tärkeä ymmärtää, kun halutaan kartoittaa työyhteisön tai organisaation osaamista. Ydinosaaminen pitää sisällään niitä yrityksen taitoja, joita se haluaa myydä asiakkailleen ja joilla se eroaa kilpailijoistaan. Ydinosaamisen kehittäminen johtoaseman saavuttamiseksi halutuilla markkinoilla voi viedä jopa 5 – 10 vuotta. Ydinosaamisessa on kyse tiedoista ja taidoista, joiden avulla yritys pystyy tarjoamaan hyödyn asiakkailleen. Asiakkaat päättävät, mikä on yrityksen ydinosaamista ja mikä ei ole. Ydinosaamista määriteltäessä yrityksen tulee pohtia, lisääkö jokin tietty taito asiakkaan kokemaa arvoa. (Ojala 2008, 51.) Hamel & Prahaland (1994, 243 – 254) korostavat, että organisaatioiden ei tulisi korostaa ainoastaan heidän palveluja ja tuotteita, vaan myös osaamista, mitä yrityksellä on. He ovat nostaneet esille käsitteet ydinosaaminen ja ydinkyvykyys (*core competence*).

Ojala (2008, 54 - 55) painottaa, että ydinosaaminen on nimenomaan organisaation osaamista, joka on oppimisen kautta syntynyt toimintatapa. Ydinosaaminen vaatii tietoisuutta kehittämistä, kuten myös Hamel & Prahaland (1994) toteusivat. Ydinosaaminen ei ole sidottu yhteen henkilöön, mistä syystä sitä on vaikea matkia. Organisaation osaamisen rinnalla käytetään ydinosaamisen rinnalla myös termejä avainosaaminen, strateginen osaaminen, kriittinen osaaminen ja tukiosaaminen.

Tiedot, taidot, kokemus, verkostot ja kontaktit, asenteet ja henkilökohtaiset ominaisuudet muodostavat yksilön osaamisen. Koulutuksen ja opiskelun avulla on hankittu hyvän työsuorituksen avuksi tiedot ja taidot, joita täydentävät kokemus ja henkilökohtaiset ominaisuudet. Persoonallisuudella ja asenteella on suuri merkitys siinä, miten osaaminen yksilössä ilmenee. (Virtainlahti 2009, 25.) Ojala (2008, 50 – 51) puhuu vielä tunneälystä, jonka hän katsoo kuuluvaksi henkilökohtaisiin ominaisuuksiin. Tunneäly sisältää joukon henkilökohtaisia ja sosiaalisia taitoja, jotka edelleen vaikuttavat siihen, miten hyvin tulemme toimeen itsemme ja toisten kanssa.

Sydänmaanlakka (2004, 150) lisää tietojen ja taitojen rinnalle vielä asenteet, kokemukset ja kontaktit, jotka yhdessä johtavat hyvään suoritukseen. Tieto on hänen mielestään vain yksi osa osaamista ja hän nostaa asenteen tärkeäksi osaksi osaamista. Työntekijä tarvitsee luonnollisesti myös motivaatiota käyttää taitojaan, joita kokemukset lisäävät. Kontaktien merkitys korostuu verkostojen rakentamisessa. Osaamista sinällään pystymme todentamaan konkreettisten tekojen kautta, jolloin kyse on tietojen ja taitojen soveltamisesta käytäntöön. Sydänmaanlakka korostaa, että osaaminen ei ole persoonallisuutta tai luonteenpiirre, vaan jotain mitä ihminen voi kehittää ja harjoitella. Jotta työntekijä osaa hyödyntää osaamistaan, on hänen oltava tietoinen

omasta osaamisestaan. Tämä on merkittävä tekijä, jonka avulla ihminen pystyy kehittämään toimintaansa.

Osaamisen johtaminen

Osaamisen johtamisesta on tullut yrityksille viime vuosikymmeninä yksi tärkeimmistä johtamisen työkaluista. Useat eri tutkimukset nostavat esille osaamisen johtamisen tärkeyttä yrityksissä ja eri organisaatioissa. Osaamisen johtamisen nähdään ehkäisevän osaamisen menettämistä henkilöstön jäädessä eläkkeelle, poistuessa tai vaihtuessa yrityksen tai organisaation palveluksessa. Osaamisen johtaminen auttaa saavuttamaan parempaa kilpailukykyä, auttaa yritystä kehittymään sekä kehittämään keinoja päästäkseen asetettuihin tavoitteisiin, lisäämään jatkuvaa oppimista, kokoamaan hajallaan olevaa osaamisen, kehittämään yhteistyötä niin asiakkaiden kuin muiden sidosryhmien kanssa ja lisäämään ammatillista osaamista. Yhteinen näkökulma on, että osaamisen johtaminen edistää organisaation kasvua sekä auttaa ratkaisemaan organisaation osaamiseen liittyviä ongelmia. (Kothari, Hovanec, Hastie & Sibbald 2011, 3; Honeycutt 2000, 17.) Honeycutt (2000, 18) painottaa, että yrityksessä osaamisen johtaminen hoidetaan kyseiselle yritykselle sopivalla tavalla. Yritysten ja organisaatioiden osaaminen on ainutkertaista, jota ohjaavat eri prosessit. Organisaation tulee tunnistaa osaamisvahvuutensa, tarkastella prosessejaan sekä luoda riittävä teknillinen osaaminen valaakseen yritykselle riittävä perusta.

Myös Juuti (2005, 11) korostaa osaamisen johtamista suosittelemalla johtamisnäköyksenä, johon monet yritysjohtajat ja organisaatioiden tutkijat uskovat. Elämme nykypäivänä osaamisen yhteiskunnassa ja osaamisen tasolla kilpaillaan niin ikään myös kansakunnan tasolla. Yritysten menestyminen on kiinni nykypäivänä uusien tuotteiden ja palvelujen luomisesta markkinoille sekä osaamisen ja innovaation toimivuudesta globaalissa maailmassa. Yrityksen osaaminen nähdään osana perinteisen taloustieteellisen ajattelun mukaista yrityksen vaurauden määritelmää, joka muodostui rahan, maan ja työvoiman kautta. Yhteiskunnan ja yritysten osaamisen yleisnimikkeen katsotaan määräytyvän tieteen, teknologian, osaamisen, luovuuden ja informaation perusteella. Myös Drucker (1993, 40 - 41) korostaa osaamisen johtamisen olevan vastavoima niin sanotulle perinteiselle johtamistavalle, jolloin osaamisen johtaminen korostaa yrityksissä ja organisaatioissa suorituskeskeisyyden korvautuvan erikoistuneella asiantuntijaosaamisella.

Osaamisen johtaminen on siis uudenlainen käsitys ihmisten johtamisesta, joskin siinä ei käsitellä ihmisten johtamista eikä miten ihmisiä tulisi johtaa (Juuti 2005, 19). Tuomi (1999, 21) tarkastelee osaamisen johtamista organisaation älykkyyden (*organizational intelligence*), organisaation kehittämisen

(*organizational development*) ja organisaation prosessien (*organizational processing*) kautta. Nämä kolme näkökulmaa korostuvat myös muussa kirjallisuudessa esitetyissä osaamisen johtamiseen liittyvissä käsitteissä. Niitä ovat oppiva organisaatio, strategisen johtamisen tärkeys osaamisen johtamisessa ja henkilöstövoimavarojen johtamisessa, tietojohtaminen, yksilöosaamisen ja taitojen johtaminen sekä aineettoman pääoman johtaminen.

Ravintolatyöntekijän kvalifikaatiot ja kompetenssit

Ravintola-alan työntekijöiden ammattitaito ja ammatillinen osaaminen, kvalifikaatiot, voidaan luokitella palvelualalle sopiviin kvalifikaatiotyyppeihin. Näitä ammattipätevyysosaamia tarkastellaan myös huolellisesti valtakunnallisten opetussuunnitelmien sisältöjä suunniteltaessa. Ravintola-ala on osa ravitsemisalaa, joka on käsitteenä laajempi sisältäen erilaisten ravintoloiden lisäksi myös muun ravitsemiseen liittyvän toiminnan, koska ravintola-ala on hyvin monimuotoinen ja liiketoimintakonsepteiltaan hajanainen, käytetään tässä tarkastelussa pohjana ravitsemisalalla yleisiä kvalifikaatioita ja kompetensseja.

Väärälän (1995) ja Helakorven (2005) ravitsemisalalla yleisesti tarvittavat kvalifikaatiot voidaan jakaa viiteen eri osa-alueeseen. **Tuotannolliset ja tekniset kvalifikaatiot** tarkoittavat niitä yksilöllisiä teknisesti painottuvia ammatillisia taitoja, tietoja ja pätevyksiä, jotka ovat välttämättömiä työn välittömässä suorittamisessa. Nämä kvalifikaatiot liitetään työprosessin teknisiin kvalifikaatiovaatimuksiin. Ne ilmenevät ydinosaamisena, joita ovat työn tiedollinen hallinta ja työn tekemiseen tarvittavat perustaidot.

Motivaatiokvalifikaatiot ymmärretään yleensä henkilökohtaisena ominaisuutena syvällistä työhön sitoutumista. Hyvin motivoituneella työntekijällä on vastuullinen itseohjautuvuus ja toimii muuntautumiskykyisesti sekä joustavasti muuttuvissa tilanteissa. Hän osaa toimia oma

– aloitteisesti, itsenäisesti ja sitoutuu työhönsä. Hän näkee työnsä haasteena ja työorganisaation ryhmänä. Motivaatiokvalifikaatio ilmenee myös työntekijän sitoutumisella alaan, oman alan arvostuksena ja sen opiskeluun.

Mukautumiskvalifikaatiot käsittävät niitä työhön sopeutumisen ja suostumisen peruskysymyksiä, joihin jokaisen työntekijän on alistuttava. Näistä esimerkkinä ovat esimerkiksi työaika, työkuri, työtahti, työyhteisö ja tunnollisuus. Ne ilmenevät työn ulkoisiin ehtoihin ja työyhteisöön sopeutumisen peruskysymyksinä. Ammattitaitoinen henkilö ottaa vastuun työtehtävistään huomioiden yrityksen kokonaisuus. Työntekijä mukautuu olemassa oleviin asioihin, joihin kuuluu ohjeiden noudattaminen. Työaikariippumattomuutta ja joustavuutta kaivataan tämän päivän työelämässä.

Sosiokulttuuriset kvalifikaatiot tarkoittavat työntekijän suhdetta sekä liittymää työorganisaatioon ja työorganisaatiosta ulospäin. Nämä ilmenevät tiimikeskusteluissa ja verkostoitumisena, jolloin kaivataan pätevyttä yhdistellä totutusta poikkeavalla tavalla erilaisia osaamisen alueita ja erilaisten ihmisten osaamista. Nämä kvalifikaatiot ilmenevät myös työntekijöiden vuorovaikutustaitoina, kielitaitona, roolinottokykyinä ja sosiaalisena kyvykkyytenä, kuten asiakaslähtöisyytenä ja palveluosaamisena. Modernin työelämän myötä näiden kvalifikaatioiden merkitys kasvaa koko ajan.

Innovatiiviset kvalifikaatiot tarkoittavat rutiineista poikkeavia luovia taitoja sekä uusien työtapojen ja työmenetelmien omaksumista ja kehittämistä. Työntekijällä on kyky jatkuvaan oppimiseen ja ammattitaidon joustavaan kehittämiseen ja hän on uusiutumiskykyinen ammatissaan. Innovatiivisesti ammattitaitoinen luo uusia ajatuksia realististen toteuttamisperusteiden.

Seuraavassa taulukossa (Taulukko 1) esitetään ravitsemisalalla yleiset osaamistarpeet jaoteltuna toimialan vaatimuksia vastaavaksi, joita voidaan soveltaa ravintola-alan tarpeisiin.

Toimialariippumattomat tuotannon yleistiedot ja taidot

- Suomen kielen taito
- Vuorovaikutus-, viestintä ja kommunikointitaidot
- Sosiaalisen median hyödyntäminen oman työn apuvälineenä
- Tieto- ja viestintätekniikan perustaidot
- Tuotteen ja palvelun laadun arviointi / laatuajattelu
- Oman alan tuntemus (kansainvälinen taso)
- Ympäristöasioiden tuntemus ja kestävä kehitys
- Ergonomisen työskentelyn hallinta
- Kielitaito
- Eettinen osaaminen ja vastuun ymmärtäminen
- Oman toimintaympäristön tuntemus

Tuotteiden ja palvelujen tuotanto – osaaminen

- Elintarvikkeiden omavalvontatietous ja aistinvarainen arviointi
- Ravitsemispalveluihin liittyvän logistiikan tuntemus ja ruoka – annosten pakkaustaidot
- Ravitsemispalveluiden hygieniosaaminen ja omavalvontaosaaminen sekä lainsäädännön tunteminen (alkoholilainsäädäntö)
- Eritysruokavalioihin liittyvä osaaminen, kuten dieettitietous, ruoka-aineallergiat
- Suomalaisen ja kansainvälisen ruokakulttuurin tuntemus (perinneruoka)
- Ravitsemustietous ja – suositukset
- Ruoka- ja alkoholijuomien tuntemus sekä niihin liittyvät tarjoilutaidot
- Rahan ja muiden maksuvälineiden käsittely

Liiketoimintaosaaminen

- Hankintaosaaminen ja ostotoiminnan hallinta
- Työehtosopimukset
- Verkosto- ja sidosryhmäosaaminen
- Liiketoimintaperiaatteiden ja kustannustietoisuuden hallinta

Asiakkuuden hallinta

- Asiakaspalvelutaidot ja palveluallttius
- Asiakkaan kohtaaminen ja siihen liittyvät kommunikointi- ja vuorovaikutustaidot
- Asiakkaiden tarpeiden tunnistaminen (erityisvaatimukset / yksilöllisyys)
- Kohderyhmätuntemus / oman asiakasryhmien tuntemus
- Asiakaspalautteisiin puuttuminen
- Asiakasturvallisuus
- Myyntitaidot
- Hinnoitteluosaaminen

Työyhteisöosaaminen

- Työhyvinvoinnin huomioon ottaminen
- Yhteistyö- ja tiimityöskentelytaidot
- Toisten työn arvostus
- Oman perustehtävän tuntemus ja sitoutuminen omaan työtehtävään ja työyhteisöön

Henkilökohtaiset ominaisuudet ja asenteet

- Oma – aloitteisuus ja itseohjautuvuus
- Ammattiylpeys
- Sitoutuminen työelämän toimintatapoihin
- Ammattitaidon ylläpitäminen ja kehittäminen
- Mukautumiskyky työn muutoksiin sekä poisoppiminen vanhoista käytännöistä
- Joustavuus ja paineensietokyky sekä työssäjaksaminen
- Ihmisten yksilöllisyyden ja erilaisuuden hyväksyminen ja kunnioittaminen
- Priorisointikyky ja jämäkkyys
- Monitaitoisuus
- Kustannustietoisuus ja sisäinen yrittäjyys

Tutkimus- ja kehitysoosaaminen

- Oman tuotteen ja palvelun tuotteistamiseen liittyvä osaaminen
- Paikallisuuden hyödyntäminen tuotteiden suunnittelussa
- Palvelumuotoilu asiakkaiden yksilöllisten tarpeiden mukaan
- Kohderyhmäosaaminen tuotesuunnittelussa

Kun edellä mainittuja osaamistarpeita sovelletaan ravintola-alan tarpeisiin, osaamistarpeiden tärkeys ja välttämättömyys riippuu siitä, millainen on yrityksen liikeidea ja toimintaympäristö. Erilaisissa ravintolakonsepteissa korostuvat erilaiset osaamistarpeet ja jonkin alueen osaamistarpeet voivat olla jopa kriittisiä yrityksen menestymisen kannalta. Siten osaamisen kartoittaminen ja johtaminen on kiinteä osa ravintola-alan yrityksen strategista johtamista.

Tarvittavat osaamistarpeet ovat riippuvaisia tai riippumattomia organisaation lisäksi myös yksilön työtehtävistä. Osa taulukossa esitetyistä osaamistarpeista ovat kaikille ravintola-alalla toimiville tarpeellisia ja osan välttämättömyys riippuu henkilön työtehtävistä. Henkilön työn kuvaa tarkasteltaessa niistä valikoidaan tehtävän edellyttämät, kyseisen henkilön osaamista ja kehittymishaluja vastaavat osaamistarpeet. Yrityksen johdon tulisi ravintolan liikeideaan ja toimintatapaan peilaten varmistaa, että kaikki merkittävät osaamistarpeet löytyvät henkilöstön osaamisvarannosta. Taulukkoa voidaan käyttää osaamisen johtamisen apuvälineenä ja kehityskeskustelujen pohjana.

Pohdinta

Yrityksien tavoitteena on yleensä kannattavuuden ja kilpailuaseman parantaminen sekä kasvun tavoittelemine. Menestyäkseen yrityksen henkilöstön on ymmärrettävä asiakkaiden mieltymysten muutokset sekä pyrittävä ennakkoimaan tulevaisuuden kysynnän ja muiden liiketoimintaan vaikuttavien tekijöiden vaikutusta. Toiminnan tehostaminen ja palveluprosessien kehittäminen ovat myös keskeisiä toimivan ja kannattavan yrityksen toiminnassa. Toimiva organisaatio ja motivoitunut, osaava henkilöstö ovat menestymiseen vaikuttavia avaintekijöitä.

Jotta edellä mainittuihin tavoitteisiin päästäisiin, on osaamisen johtaminen yritysten johdolle tärkeä työkalu, jolla vahvistetaan toiminta- ja kilpailukykyä. Yrityksille on tärkeä

liiketoiminnallinen elementti osaava henkilökunta, jonka katsotaan nykypäivänä olevan yrityksen tärkein menestystekijä asiakastytyvyyden ja yrityksen muiden tavoitteiden toteutumisessa. Jotta osaamista voidaan johtaa, täytyy perehtyä osaamisen käsitteeseen ja määrittelyyn eli millaista osaajia yritykset tavoittelevat palvelukseensa.

Osaamisen johtamisessa henkilöstön kompetenssiin ja pätevyyteen tulee panostaa tavoitteellisesti organisaation strategian ja liiketoiminnallisten tavoitteiden pohjalta. Viitala & Jylhän (2006) esittämän näkemyksen mukaan liikeideaan ja strategioiden erinomaisuus ei tuota menestystä, jos niiden toteuttaminen tuottaa hankaluutta käytännössä. Etenkin palvelualoilla henkilöstön osaamisen varmistaminen vastaamaan yrityksen toimintoja ja kehityspyrkimyksiä on avainasemassa.

Osaamisen johtamisen ja osaamisen kartoittamisen yhteydessä on tärkeää tutustua toimialaan, jolla osaamista kartoitetaan. Ravintola-alan osaaminen vaihtelee osaamisaluettain ja ravintolatyypeittäin. Koska ravintola-alalla nuoren työvoiman osuus on merkittävä, on työntekijöiden vaihtuvuus suuri ja heidän sitouttamisensa työyhteisöön usein vaikeaa. Tämä asettaa yrityksen osaamisen johtamiselle lisää haasteita.

Osaamisen kartoittamisen lähtökohtana on yrityksen strategia, visio ja liikeidea. Niiden avulla määritellään sujuvan toiminnan kriittisimmät avainosaamisalueet ja keskeisimmät tarpeet tavoitteisiin pääsemiseksi. Verrattaessa niitä nykyisen työvoiman osaamiseen, voidaan hahmottaa osaamiskapeikat ja kriittisimmät puutteet osaamisessa. Osaamisvajeen täyttämiseksi on kaksi vaihtoehtoa: kehittää nykyisen henkilöstön osaamista tai hankkia osaamista organisaation ulkopuolelta rekrytoimalla organisaation osaamiskartoituksen ohjaamien kompetenssien avulla sopivan osaamispuujan omaavia uusia työntekijöitä. ■

Lähteet

- Drucker, P. 1993. Post – Capitalist Society. Oxford: Butterworth Heineman.
- Ellström, P.-E. 1998. The many meanings of occupational competence and qualification. Teoksessa Nijhof, W. & Streumer, J. (toim.) Key qualifications in work and education. Dordrecht: Kluwer Academic Publishers, 39 – 50.
- Hamel, G & Prahalad, CK. 1994. Competing for the Future. Boston: Harvard Business School Press.
- Helakorpi, S. 2005. Työn taidot. Hämeenlinna: Hämeenlinnan ammattikorkeakoulu.
- Honeycutt, J. 2000. Knowledge Management Strategies. Washington: Microsoft Press.
- Hätönen, H. 2011. Osaamiskartoituksesta kehittämiseen II. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Jain, P. 2011. Personal knowledge management: the foundation of organisational knowledge management. [verkkolehti] South African Journal of Libraries and Information Science. 2011, nro. 77. [viitattu 17.10.2012] Saatavissa: <http://web.ebscohost.com.ezproxy.savonia-amk.fi:2048/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=3&hid=13&sid=4662d190-da86-4dbf-a643-b9eb5e538cab%40sessionmgr10>
- Juuti, P. 2005. (toim.) Osaa ja innovoi – osaja innovoi. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy, 11 – 26.
- Kothari, A., Hovanec, N., Hastie, R. & Sibbald, S. 2011. Lessons from the business sector for successful knowledge management in health care. A systematic review. [verkkolehti] BMC Health Services Research. 2011, nro 11. [viitattu 16.10.2012] Saatavissa: <http://web.ebscohost.com.ezproxy.savonia-amk.fi:2048/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=4&hid=13&sid=4662d190-da86-4dbf-a643-b9eb5e538cab%40sessionmgr10>
- Luukkainen, O. 2004. Opettajuus – Arjessa elämistä vai suunnan näyttämistä? Akateeminen väitöskirja. Tampere: Tampereen Yliopiston paino Oy JuvenesPrint.
- MaRa ry. 2012. Suhdanne 2 /12. Matkailu- ja ravintola- alan kehitysnäkymät. [viitattu 6.3.2014] Saatavissa: <http://mara.fi/ext/cms3/attachments/suhdanne12-2.pdf>
- Otala, L. 2008. Osaamispääoman johtamisesta kilpailuetu. Porvoo: WS Bookwell Oy.
- Otala, L. & Aura, O. (toim.) 2005. Esimerkkejä osaamisen johtamisesta suomalaisilla työpaikoilla. [verkkojulkaisu] Helsinki University of Technology Laboratory of Work Psychology and Leadership Teaching Material 2005/1. [viitattu 12.6.2012] Saatavissa: http://tuta.aalto.fi/fi/kirjasto/kokoelmat/opetusmateriaali/osaamispääoman_raportointi_ebook.pdf
- Pauleen, D. 2009. Personal knowledge management: Putting the “person” back into the knowledge equation. [verkkolehti] Online Information Review. 2009, nro. 33. [viitattu 19.10.2012] Saatavissa: <http://www.emeraldinsight.com/journals.htm?issn=1468-4527&volume=33&issue=2>
- Stenström, M-L. 2001. Näytöt ammatillisessa peruskoulutuksessa. Kokemuksia ja tutkimustarpeita. [verkkojulkaisu] Vantaa: Tummavuoren Kirjapaino Oy. Saatavissa: http://www.oph.fi/download/49182_naytot_ammattillisessa_peruskoulutuksessa_kokemuksia_ja_tutkimustarpeita.pdf
- Sydänmaanlakka, P. 2004. Älykäs johtajuus. Hämeenlinna: Karisto Oy.
- Taipale-Lehto, U. 2012. Matkailu- ja ravitsemisalalan osaamistarveraportti. [verkkojulkaisu] Raportit ja selvitykset 2012:13. [viitattu 12.6.2012] Saatavissa: www.oph.fi/julkaisut
- Tuomi, I. 1999. Corporate Knowledge Management. Theory and Practice of Intelligent Organizations. Helsinki: Hakapaino Oy.
- Viitala, R. & Jylhä, E. 2006. Liiketoimintaosaaminen – menestyvän yritystoiminnan perusta. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Viitala, R. 2008. Johda osaamista! Keuruu: Otavan kirjapaino Oy.
- Virtainlahti, S. 2005. Hiljaisen tietämyksen johtaminen. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.
- Väisänen, P. 2003. Työssäoppiminen ammatillisissa perusopinnoissa. Ammatillisen osaamisen kvalifikaatiot ja itseohjautuvuus opiskelijoiden itsensä arvioimina. Joensuu Yliopisto. Kasvatustieteellisiä julkaisuja nro 83.
- Väärälä, R. 1995. Ammatillinen koulutus ja kvalifikaatiot. Lapin Yliopisto, Yhteiskuntatieteiden tiedekunta. Rovaniemi: Lapin Yliopisto.

Eija Koivisto, Marita Antikainen & Anja Hakamaa, Turun ammattikorkeakoulu

OSAAMINEN NÄKYVÄKSI OSAAMISKARTOITUKSELLA - CASE EURAJOEN KUNNAN TEKNINEN TOIMI

Tiivistelmä

Työelämän yleiset muutokset ja niihin liittyvät tavoitteet kohdistuvat kuntaorganisaatioihin ja niiden toimintatapoihin. Työurien pidentäminen, tuloksellisuuden ja tehokkuuden parantaminen sekä työhyvinvoinnin edistäminen asettavat haasteita osaamisen johtamiselle. Kuntapalveluihin tehdyssä hankkeessa vuonna 2012 todettiin, että vuoteen 2030 mennessä kuntien henkilöstöstä jää eläkkeelle 63 %. Tämä aiheuttaa työntekijäpulaa ja samalla kilpailu ammattitaitoisista osaajista kovee. Olemassa olevat tehtäväkokonaisuudet laajenevat ja työn määrä kasvaa, mutta resurssit pienenevät. Suomen Kuntaliiton, Kevan ja KT Kuntatyönantajien tekemän kyselyn perusteella vireillä oleva kunta- ja palvelurakennemuutos aiheuttaa suuria muutoshasteita erityisesti henkilöstön rekrytointiin, ammattitaidon parantamiseen sekä palveluprosesseihin.

Organisaation menestyminen ei ole mahdollista ilman henkilöstön osaamisen tuomaa pääomaa. Esimiestyöhön ja kokonaisvaltaiseen johtamiseen kuuluu olennaisena osana osaamisenäkökulman huomioiminen käytännön toiminnassa. Organisaation henkilöstön strategian mukaisen ammattitaidon ylläpitäminen, kehittäminen, uusien asioiden oppiminen sekä niiden tuominen käytäntöön kuuluvat johtamisjärjestelmään, minkä yhtenä osana on osaamisen johtaminen, jonka työvälineenä on muun muassa osaamiskartoitus, jolla pystytään selvittämään henkilöstön osaamisen tasot.

Artikkelissa selvitetään, millaista osaamista Eurajoen kunnan teknisessä toimessa tarvitaan. Osaamiskartoituksessa keskitytään oman osaamisen nykytilan ja tavoitetilan vertailuun. Yhteisesti määriteltyjen osaamisalueiden osalta arvioitiin ne työhön liittyvät osa-alueet, jotka olennaisesti kuuluvat työntekijän toimenkuvaan ja organisaation toimintaan.

Asiasanat: Organisaatio, osaamiskartoitus, johtaminen, kehittäminen, arviointi

Johdanto

Vuonna 2012 tehdyn työolobarometrin mukaan kunta-alan työntekijöistä 85 % kokee osaamisensa kehittyvän omalla työpaikallaan. Tutkimusten mukaan työssä oppimisen mahdollisuudet ovat parantuneet 2000-luvulla. (Heiskanen 2013, 22.) Osaamispääoman kehittämisessä olennaista on henkilöstön työhyvinvointi, johon vaikuttavat esimiestyö, yhteistyötaidot, osaamisen taso sekä töiden organisointi. (Forma ym. 2012, 6 – 10.)

Ihmisten johtamisessa on huomioitava sisäisten ja ulkoisten tekijöiden ohella ajankohtaiset, tarjolla olevat työvälineet. Hyvällä henkilöstöjohtamisella saavutetaan paras tulos, koska silloin arvostus on kohdallaan, tiedottaminen on riittävää ja työntekijöillä on selkeä kuva siitä, mikä on heidän perustehtävänsä tarkoitus. (Salmimies 2008, 169 – 170.) Hyvät johtamiskäytännöt ja oikeassa suhteessa tapahtuva osaamisen kehittäminen luovat perustan työ hyvinvoinnille. Motivoituneiden työntekijöiden työote ja -panos ovat tavoitteellisempia ja laadukkaampia. Tämä näkyy tyytyväisyytenä asiakkaissa ja taloudellisena kasvuna. (Havunen & Lavikkala, 2010, 71.)

Organisaatio, jossa osaamisen kehittämiseen panostetaan, toimintatavat tukevat osaamisen johtamista ja osaamisen edistämiseksi on luotu toimiva palkitsemisjärjestelmä. Osaamiseen liittyvien prosessien uudistamisessa henkilöstöammattilaiset ovat merkittävässä roolissa. Aktiivinen ote kehittämistyön tehostamisessa näkyy organisaation kaikilla tasoilla. Toimivuuden varmistamisessa merkittävin rooli on ylimmällä johdolla. Osaamisen johtamisessa henkilöstöammattilaisten ja ylimmän johdon yhteistyön tulisi olla sujuvaa. (Viitala 2009, 170 – 172.)

Satakunnassa sijaitseva Eurajoen kunta on perustettu vuonna 1869. Kokonaispinta-alaltaan kunta on 643,78 km². Vuonna 2012 tilastoitu väkiluku oli 5910 asukasta. Teknisen lautakunnan alaisuudessa toimiva tekninen toimi vastaa kunnan yhdyskuntateknisestä huollosta, vesi- ja viemärlaitoksesta, kiinteistöhuollosta ja puhtaus- ja ruokapalveluista. Eurajoen kunnan teknisessä toimessa työskentelee 9,5 henkilöä. Henkilömäärän vähyys kertoo jo sen, että kaikilla työntekijöillä on erittäin laajat toimenkuvat. Ammattiosaamisen lisäksi tulee jokaisen hallita hyvin moninaisia tehtäviä. Taloushallinnon palvelut ulkoistettiin vuonna 2011 ja käyttöön otettiin uudet sähköiset tietojärjestelmät henkilöstö- ja taloushallinnon tehtävien hoitamiseksi. Tämä aiheutti sen, että esimerkiksi teknisen hallinnon tuli ymmärtää yhä enemmän taloudesta ja kirjanpitoon liittyvistä asioista niin käyttötalouden kuin investointienkin osalta. (Eurajoen kunta 2012.)

Osaamiskartoituksessa keskityttiin Eurajoen kunnan teknisen toimen työntekijöiden oman osaamisen nykytilan ja tavoitetilan vertailuun. Aineiston hankkimisessa hyödynnettiin haastatteluja ja aktiivista vuorovaikutusta, joiden avulla saatiin selville tarkoin määritellyn kohderyhmän kokemuksia ja ajatuksia. Selvityksessä keskityttiin yhteisesti määriteltyjen osaamisalueiden osalta arvioimaan ne työhön liittyvät alueet, jotka olennaisesti kuuluvat työntekijän toimenkuvaan ja organisaation toimintaan. Lomakkeiden suunnittelu toteutettiin yhteistyössä kaikkien osallistujien kesken. Osaamiskartoitukset tehtiin itsenäisesti joko paperilomakkeeseen tai sähköisesti. Selvityksen aineiston analyysitapoina käytettiin kvantitatiiviselle menetelmälle ominaista päättelyjen kautta tapahtuvaa selittämistä ja kvalitatiiviselle menetelmälle ominaista pyrkimystä ymmärtää saatuja tuloksia. (Alasuutari 2007.)

Osaamisen kehittämisen prosessi

Osaamisen johtaminen on työväline, jonka avulla organisaation strategia saadaan näkyväksi henkilöstön ammattitaidon ja osaamisen kautta. Käytännössä se on työntekijöiden yksilöllisten osaamisen hyödyntämistä prosessien toteutuksessa. Organisaation tulisi pyrkiä kehittämään jokaisen osaamista sekä toimintoja niiden ohella. Positiivisen

työilmapiirin edellytyksenä on, että työntekijät tuntevat itsensä tarpeellisiksi ja riittävän ammattitaitoisiksi tehtäviensä suhteen. Vahva osaaminen luo perustan yksilön asemalle työyhteisössä arvostuksen myötä. (Viitala 2009, 178.)

Osaamisen kehittämässä kiinnitetään huomiota yksilötason nykyhetken osaamiseen sekä siihen, mitä vaatimuksia tulevaisuus tuo tullessaan. Uusien, opittujen taitojen jakaminen koko organisaation hyödyksi onnistuu parhaiten prosessikuvausten tai toimintaohjeiden kautta. Työntekijän tulee kehittää omaa osaamistaan ja työnantajan tulee antaa siihen mahdollisuus. Käytännössä tämä tarkoittaa elinikäisen oppimisprosessin toteutumista. (Sydänmaanlakka 2007, 153–154; 169.) Toimenkuviin sidotusta toimintakulttuurista on siirrytty osaamisen kehittämistä tukeviin prosesseihin. Kyseiset poikkihallinnollista toimintatapaa edellyttävät prosessit velvoittavat henkilöstöosaston huolehtimaan laaja-alaisesti koko organisaation toiminnasta tiedottamisen sekä työnjohdon että osaamisen kehittämisen osa-alueilla. Uusi, jatkuvaa kehittymistä vaativa toimintakulttuuri tarvitsee toimiakseen vuorovaikutteisuutta sekä avoimuutta osaamisen kehittämässä ja siirtämisessä. Organisaatiolle syntyy merkityksellisiä kompetenssialueita, kun se antaa yksilöille mahdollisuuden hyödyntää omaa osaamistaan sekä resurssit kehittämälle ja kehittymiselle (Kesti 2005, 148 - 150.)

Inhimillistä pääomaa huomioiva organisaatio suosii strategista johtamista, jossa luottamuksen pohjalta aloitteiden, kokeilujen ja oivaltamisen mahdollisuus kasvaa. Hiljainen tieto saadaan näkyväksi ja samalla luodaan jotain uutta. (Kuntaliitto 2002, 17.) Tunneperäinen tiedostamaton osaaminen ja oppittu osaaminen yhdessä luovat vankan pohjan kaikelle inhimilliselle kehittämiselle. Esimiesten merkitys on suuri. Heidän tehtävänä on luoda työyhteisöön sellainen ilmapiiri, jossa jokainen kokee mahdollisuudekseen kehittyä. (Senge 1990, 140–17; Sarala & Sarala 1997, 61) Heidän on mahdollistettava vuorovaikutustilanteet, joissa kokemusperäistä tietoa pystytään jakamaan työntekijöiden keskuudessa. Näiden tapaamisten tuloksena syntyneille ajatuksille on kohdistettava kylliksi resursseja. Vain siten organisaatio voi uudistua. Organisaation oppimisen ja toimintojen kehittämisen sekä jalostumisen edellytyksenä on se, että voidaan kokeilujen kautta hyödyntää työntekijöiden hiljaisen tiedon tuomaa lisäarvoa (Kesti 2005, 51; 56).

Oppimisen prosessissa luodaan tietoa kokemuksen muutoksen kautta. Oppiminen vaikuttaa kokemukseen sekä objektiivisesti että subjektiivisesti. Ymmärtääkseen oppimista tarvitaan tiedon luonteen ymmärtämistä ja päinvastoin. (Kolb 1984, 38.) Organisaation kannattaa tukea henkilöstönsä poikkihallinnollista sosiaalista vuorovaikutteisuutta, koska sen avulla pystytään parhaiten hyödyntämään hiljaisen

tiedon mukanaan tuomia innovatiivisia ajatuksia (Viitala 2005,104 -105). Vapaamuotoiset keskustelutuokioiden edesauttavat hiljaisen tiedon jalostumista mallinnettavaan muotoon. Kehittämistyön jatkuvuuden edellytys on sosiaalisen vuorovaikutuksen lisäksi se, että tiedostamaton ja tiedostettu osaaminen ovat keskenään tasapainossa alati muuttuvissa toimintaympäristöissä (Kesti 2005, 53; 55).

Tuottavuuden kasvun edellytyksenä on uusiutuvan ja jatkuvasti kehittyvän tieto- taidon lisääntyminen, asiakasnäkökulman ymmärtäminen ja hyödyntäminen sekä sosiaalisten taitojen hallitseminen. Myös sukupuolten väliset voimasuhteet organisaation johdossa vaikuttavat yrityksen kilpailukykyyn, menestymiseen sekä henkilöstön hyvinvointiin. Osaamisen syventymisen myötä asiantuntijaorganisaatiot lisääntyvät ja organisaatorakenteet madaltuvat. (Hasu ym. 2010, 12 - 15). Organisaation uudistumisen esteenä voi olla toimintakulttuurin jäykkyys tai puutteellisuus, joka passiivisesti henkilöstöä siinä määrin, ettei kehittymiselle löydy sijaa (Kesti 2005, 68 - 69; Sydänmaanlakka 2007, 47 - 48).

Nopeasti muuttuvan yhteiskunnan tarpeisiin tulee vastata panostamalla entistä enemmän innovatiivisuuteen ja luovuuteen sekä syventämällä ammattialakohtaista osaamista. Palvelualat laajentavat toimintojaan hyvinvointipalveluiksi, jotka huomioivat paremmin asiakkaiden erilaisuuden. Teknologia muuttaa opetusmetodeja, oppimis- ja opetustapoja sekä oppimisympäristöjä kehitetään yhteisöllisyys huomioiden. Julkishallinnossa poikkihallinnollisuus sekä laaja-alaiset päämäärät uudistavat organisaatiokulttuuria. Elinikäistä oppimista korostetaan. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2010, 6-11.)

Uudistumisen edellytyksenä on se, että kykenee tulkitsemaan oikein ympäristössä tapahtuvia muutoksia ja suuntaamaan oman energiansa vaivattomasti sen mukaisesti. Rohkeus, halu ja kyky uuden oppimiseen, kyseenalaistamisen taito, oman itsensä tunteminen ja reflektioiva ajattelu luovat hyvän perustan uudistumiselle. (Sydänmaanlakka 2006, 75 - 82.) Ydinosaamiseen yksilö tarvitsee runsaasti erilaisia taitoja ja tekniikoita, joiden avulla pystytään tuottamaan organisaatioon erityistä hyötyä. Koulutuksella ja kokemuksella hankittua tietotaitoa ei tulisi ajatella pelkästään yksilön omaisuutena, vaan organisaatiossa olisi hyvä rohkaista yksilöä käyttämään ja hyödyntämään lisääntyneitä osaamistaan laajemmin. (Hamel & Prahalad 1994, 199; 208). Henkilöstö, jolla on motivaatiota ja kykyä oppia nopeasti uusia asioita, on organisaation voimavara sekä vahva kilpailuvaltti. Perinteiset tehtäväkuvaukset ovat muuttuneet osaamisprofiileiksi, joissa tarvittava osaaminen kuvataan joko paperilomakkeella tai sähköisten tietojärjestelmien avulla. Organisaation kilpailustrategian sekä tarvittavan osaamisen välillä on yhteys. (Kauhanen 2009, 144 - 146.)

Organisaation toimintakulttuurin ohella erilaiset asiat voivat joko rajoittaa tai motivoida työntekijää. Olennaisinta on se, että osaamistarveanalyysissä peilataan nykyosaamisen tasoa tavoitetasoon, jonka perusteella pystytään määrittelemään yksilölliset kehittämiskohteet. (Kauhanen 2009, 146 - 148.) Osaamisen kehittämisen näkökulmasta katsottuna työorganisaatioiden toimintakulttuureissa on vielä paljon kehitettävää. Vain yksi kymmenestä yrityksestä vaalii innovatiivisuutta, tasavertaisuutta ja moninaisuutta sekä toimii tulevaisuuteen suuntautuneesti. (Hasu ym. 2010, 19 - 21.)

Osaamisen kehittämisen onnistumisen edellytyksenä on perustehtävän tarkoituksen kautta selventää työntekijälle organisaation visio ja tavoitteet. Kehittämisessä työtehtäviä ja niissä vaadittavia osaamisia tulee ensisijaisesti tarkastella kokemuksi hyödyntäen. Työ tulee aloittaa yksilötasolta portaittain kohti organisaation johtotasoa. Työn tekeminen on koettava yhtä merkittävänä asiana kuin tuloksellisuuskin. (Salmimies 2008, 174.) Henkilöstöstrategia toimii ohjenuorana, jonka perusteella suunnitellaan yksilötason osaamisen kehittäminen sekä kuvataan toimintojen ylläpitoa varten tarvittava osaaminen, ulkopuolelta hankittava osaaminen sekä suunnitelmat kokemuksellisen tiedon kirjaamisesta. (Kuntaliitto 2002, 12.) Yksilöosaamisen johtaminen merkitsee strategisia valintoja olennaisen osaamisen tunnistamisen ja tehokkaan kehittämisen näkökulmasta. (Bandura 1977, 195)

Osaamiskartoituksen tekeminen Eurajoen kunnan teknisessä toimessa

Organisaation ydinosaamisen määrittelemisessä, organisaation strategia ja visio toimivat ohjaavina tekijöinä. Kehittämiseen, tämän päivän osaamista tulee arvioida suhteessa tavoiteltavaan osaamistasoon. (Sydänmaanlakka 2007, 78.) Organisaation osaamisen kehittämisen, toimintojen jatkuvuuden, työtehtävien jakamisen sekä osaamisvajaiden paikantamisen edellytyksenä on olemassa olevan osaamisen määrittäminen. Organisaation tavoitteet on määriteltävä käytännön läheisiksi ja niiden perustana on oltava tietoa osaamisen nykytilasta, muuten kehittämiselle ei löydy oikeaa suuntaa (Hätönen 2000,9). Menetelmänä voidaan käyttää osaamiskartoitusta. Osaamiskartoituksen avulla selvitetään mitä osaamista tarvitaan, mitä osaamista on olemassa, ja mitä osaamista tulisi kehittää (Viitala 2005, 86 - 87). Osaamiskartoituksen avulla pystytään selvittämään ne osaamisalueet, joiden kehittämiseen tulee panostaa. Kartoituksen tekemisessä ja arvioinnissa voidaan käyttää joko lomakkeita tai valmiita sähköisiä tietojärjestelmiä. Saatujen tulosten avulla pystytään dokumentoimaan tehtäviin liittyvät osaamistarpeet tarkemmin ja suunnitelmallisemmin. (Viitala 2009, 181 - 182.)

Yksilötasolla kartoituksessa tuodaan näkyväksi henkilötason sekä ryhmän osaamista sekä kehittämistarpeita. Kartoituksessa määritetään työn tekemisessä vaadittava olennainen osaaminen toimenkuvia hyödyntäen ja arviointitapa sekä numeeriset osaamisen tasot. Arviointi voi olla subjektiivista, objektiivista tai sekä että, riippuen käytännön mahdollisuuksista. Osaamistasojen kuvaamiseksi on valmiita esimerkkejä, joita voi käyttää. Arviointitasoja on neljä tai viisi ja jokaiselle tasolle on oma sanallinen kuvauksensa. (Kauhanen 2009, 149 – 150.) Viitala (2009, 180) on kuvannut Garavanin ja McGuiren (2001) mallia yksilön valmiuksista jäävuoren avulla, jossa näkyvä substanssiosaaminen on jäävuoren huippu ja muut osaamiset, näkymättömissä, sen alapuolella. Työelämän nopeat muutokset ovat aiheuttaneet sen, että jäävuoren alimmalla tasolla olevat normatiiviset kva­lifikaatiot ovat kasvattaneet merkitystään. Jatkuva ammattitaidon uudistumisen tarve haastaa työntekijät tiedostamaan omat vahvuutensa ja heikkoutensa sekä määrittelemään keskeisimmät osaamisalueensa. Positiivinen asenne ja motivaatio antavat parhaimmat tulokset osaamisen, oppimisen ja tekemisen saralla. (Viitala 2009, 180)

Osaamiskartta toimii oivallisena apuvälineenä organisaation sisällä olevan osaamisen kuvaamisessa niin yksilön, ryhmän kuin organisaationkin tasolla. Yhteisesti koko henkilöstön kanssa määritellyn osaamiskartan käyttöönotto on helpompaa, kun jokainen tietää mistä on kyse. Tämän päivän osaamisen rinnalle tulee karttaan hahmotella tulevaisuuden osaamistarpeet organisaation strategisten tavoitteiden mukaisesti. Osaamisalueiden määrittelyssä organisaation arvot, strategia ja visio toimivat suunnittelun perustana. Avainhenkilöitä haastattele­malla voidaan selventää

osaamistarpeita. Tärkeää on huomioida nykyisyys sekä tulevaisuus osaamisen kehittämisessä, koko organisaation osalta. Kartoituksen toiminnallisuuden varmistamiseksi arvioitavia osa-alueita ei saa olla liikaa. Kirjatut ja tarkoin mietityt osaamisalueet osoittavat organisaation kriittiset menestystekijät, joissa pyritään dokumentoinnin myötä havainnollistamaan organisaation toimintakulttuuri sekä hiljainen tieto. (Hätönen 2011, 18 – 19.)

Osaamisprofiilien laadinnan tarkoituksena on osoittaa, mikälaista osaamista ryhmällä tai yksilöllä tulee olla työtehtäviensä hoitamiseksi. Osaamisprofiilit voidaan määrittellä ylimmän johdon toimesta ryhmätasolle, jonka perusteella ryhmässä osaamistarpeet jaotellaan työtehtävien mukaisesti yksilötasolla. Johtotaso voi nostaa tarkastelun kohteeksi organisaation menestymiselle tärkeitä osaamisalueita tai ryhmät ja yksilöt itse poimivat osaamisprofiilit olemassa olevasta osaamiskartasta. Osaamisprofiilien arviointituloksia voidaan mitata ryhmätasolla keskiarvon perusteella ja yksilötasolla henkilökohtaisesti. (Hätönen 2011, 27 – 28.)

Kehittämissuunnitelman avulla laajennetaan organisaation osaamista ja parannetaan yhteisöllisyyttä, luomalla sellaisia tehtäväkokonaisuuksia, jossa hiljainen tieto ja käytännön tekeminen kohtaavat uudistamalla olemassa olevia toimintatapoja. (Hätönen 2011, 49.) Eurajoen kunnan teknisen toimen osaamiskartoituksen tekeminen aloitettiin osaamisalueiden määrittelyillä yhdessä teknisen toimen hallinnon henkilöstön kanssa keväällä 2013. Lomakkeen suunnittelussa hyödynnettiin Hätösen (2011) kirjassa olevaa osaamisympyrää (kuvio 1).



Kuvio 1. Osaamisen ja ammattitaidon käsitteistöä ja yhteyksiä (Helakorpi 2005, 55)

Lomakkeelle määriteltiin neljä eri osa-alueita: organisaation osaaminen, arvoihin ja toimintatapoihin liittyvä osaaminen, työelämäosaaminen sekä yksilöllinen ammattiosaaminen. Organisaatio-osaamiseen kirjattiin hallinnon tärkeimmät, yhteiset osaamisalueet kuten; talousosaaminen, hankintaosaaminen, sopimusosaaminen, palvelussuhdeasiat,

lainsäädäntö, tilavuokra-asiat, työsuojelu, suunnitteluosaaminen ja urakan toteutusosaaminen.

Tehdyssä osaamiskartoituksessa arvoihin ja toimintatapoihin listattiin strategian, arvojen, organisaatiokulttuurin, yhteistyötahojen ja sidosryhmien tuntemus, sosiaalinen

media, asianhallinta, tietoturva ja verkostoituminen. Työelämäosaamisen osa-alueessa pyrittiin kuvaamaan kaikki sellaiset työhön liittyvät osaamisalueet, joita jokainen tarvitsee; vuorovaikutustaidot, asiakaspalvelu, ongelmanratkaisukyky, yhteistyötaito, oppimistaito, neuvottelutaito, stressinhallinta, priorisointitaito, paikallistuntemus, ajanhallinta, kokoustekniikka, tiedonhankinta, delegointitaito, alaistaidot, tiedottaminen, kielitaito sekä käytössä olevat sähköiset tietojärjestelmät. Kolme edellä mainittua osa-alueita olivat samat kaikilla seitsemällä teknisen toimen hallinnon työntekijällä. Yksilöllisen ammattiosaamisen kohdalla osaamisalueet määriteltiin kunkin työntekijän työtehtävien perusteella.

Lomakkeelle tuli merkitä myös osaamisen tärkeys omassa työssä sekä mahdollinen tarkennus kehittämisen kohteesta osaamisalueittain. Osaamisen tärkeyden määritteli jokainen lomakkeen vastaaja itse. Jos osaamisalue oli hänen mielestään erittäin tärkeä, tuli tähän kohtaan merkitä arvoksi 5. Kun osaamisen merkitys omassa työssä koettiin merkitykselliseksi, tuli kohtaan kirjata arvoksi 1.

Nykytilan ja tavoitetilan arvioinneissa käytettiin Hätösen (2011, 23) asteikkoa: 5 = henkilö on osaamisalueen huippuosaaja, 3 = henkilö osaa toimia keskeisissä osaamisalueen edellyttämässä itsenäisesti ja hänellä on vankkaa tietämystä alueen asioista, 1 = osaaminen on perusosaamista. Osaamisprofiileja ei erikseen määritelty, vaan osaamiskartoituksessa keskityttiin ensisijaisesti subjektiiviseen arviointiin eli opeltiin itsearviointia. Kehittämisen kohteeksi valittuja osaamisalueita tehdyn kartoituksen perusteella valittiin 5 – 8, joihin tulisi lähivuosina keskittyä osaamisen kehittämisessä.

Vastaajille tärkeimmiksi osaamisalueiksi tulivat talousosaaminen, hankintaosaaminen sekä lainsäädäntö. Toisen osaalueen eli arvoihin ja toimintatapoihin liittyvän osaamisen kohdalla tärkeimmiksi osaamisalueiksi työntekijän omassa työssä koettiin organisaation strategian tuntemus, asianhallinta sekä tietoturva. Näistä ainoastaan tietoturvaan liittyvässä osaamisessa nähtiin keskimääräisesti eniten parannettavaa. Huomioitavaa on myös se, että sosiaalisen median ja organisaation sidosryhmien tuntemuksen osaaminen koettiin olevan riittävällä tasolla. Yksilöllisistä ammattiosaamisista pienimmän arvon osaamisen tärkeyden kohdalla sai ruotsin kielen taito. Heikoimmat arviot nykytilan osaamisessa koettiin kielitaidon lisäksi ensiaputaitojen ja happilaitteosaamisen osa-alueilla.

Esimiehen antamat arvioinnit nykytilan osalta antavat hyvän perustan kehityskeskusteluille, joissa määritellään yhteisesti keskustellen tavoitetila osaamisalueittain. Saatujen tulosten perusteella pystytään tekemään jokaiselle yksilölliset kehittämissuunnitelmat. Lisäksi osaamiskartoituksen

pohjalta pystytään näkemään ne osaamisalueet, joihin yhteiset koulutukset tulee jatkossa kohdentaa. Kehityskeskustelujen tarkoituksena on vuorovaikutteisuuden avulla tuoda esiin niitä osaamiseen liittyviä tekijöitä, joihin halutaan kiinnittää erityistä huomiota. Keskustelu on mahdollisuus, jossa puhutaan ajatuksista, urasta ja kehittymisestä yleensä. Sen avulla voidaan tarkentaa organisaation tavoitteita sekä yksilön osaamisen tasoa ja toimenpiteiden aikataulua. (Hätönen 2011, 32 – 37.)

Tehdyn osaamiskartoituksen tulokset vahvistavat osaamisen kehittämisen ja hyvän ennakkosuunnittelun tarpeellisuuden. Osaamistarpeiden määrittelyn perustana pidetään organisaation strategiaa. Ydinosaaminen jakautuu organisaation sisällä ja yksikkötasolla toimintoihin liittyvät kriittiset menestystekijät listataan osaamisalueiksi. Tämän jälkeen olemassa olevaa osaamista tarkastellaan suhteessa tarvittavaan ja mahdollisesti poistuvaan osaamiseen. Vertailun perusteella esiin tulevien osaamisvajaiden pohjalta tehdään sekä yksikkökohtainen että yksilökohtainen kehityssuunnitelma seuraavalle vuodelle. Henkilötasolla koulutussuunnittelu tehdään kehityskeskustelujen yhteydessä. Osaamiskartoitusten kirjaamisen avuksi on olemassa erillisiä tietojärjestelmiä, jotka helpottavat koulutus- ja osaamistietojen dokumentointia (Sydänmaanlakka 2007, 131 – 135).

Olemassa olevan henkilöstön osaamisen laajentaminen koko organisaatiota kattavaksi, parantaa kunnan mahdollisuuksia vastata tulevaan työntekijäpulaan sekä tehtävien uudelleenjärjestelyistä aiheutuviin haasteisiin. Tämä vaatisi organisaatiokulttuurissa muutosta kohti vuorovaikutteisempaa toimintatapaa. Kestin (2005) mukaan organisaation uudistumisen edellytyksenä on vapaamuotoisten keskustelujen kautta saadun kokemusperäisen tiedon hyödyntäminen ja jalostaminen. Oivallus- loppuraportissa (2011) innovatiivisuus, luovuus ja yhdessä tekeminen nousivat verkostoitumisen myötä tulleiksi osaamisen kehittämistarpeiksi.

Hätösen (2011) mukaan osaamisprofiilien tarkoituksena on havainnollistaa, minkälaista osaamista ryhmällä tai yksilöllä tulee olla tehtäviensä hoitamiseksi. Määrittelyn voi suorittaa joko ylin johto ryhmätasolle tai ryhmät ja yksilöt poimivat itse tarkastelun kohteeksi tärkeimmät osaamisalueet. Tuloksia voidaan arvioida ryhmätasolla keskiarvon perusteella tai yksilötasolla henkilökohtaisesti. Osaamiskartoituksen perusteella pystytään suunnittelemaan koulutussuunnitelmat aikatauluineen ja niiden tekemisessä tulisi painottaa jatkuvan oppimisen periaatetta (Hätönen 2000, 2011).

Tulosten koostamisen osalta osaamiskartoituksen tekeminen lomakkeilla oli selkeä tapa, mutta yksilöhaastattelujen perusteella olisi saatu tarkempia tietoja osallistujien ajatuksista ja osaamisen tasosta. Teknisen hallinnon kohdalla

tärkeimmiksi osaamisalueiksi nousivat talous, hankinnat ja lainsäädäntö. Tekninen hallinto on osto-organisaatio, joka hankkii tuotteita ja palveluja kuntaorganisaation ulkopuolisilta toimijoilta. Lainsäädäntöosaaminen korostuu hankintojen lisäksi sopimusjuridiikassa sekä vesi- ja viemärlaitoksen toiminnoissa. Vuosittain toteutettavat osaamiskartoitukset parantaisivat tulosten luotettavuutta ja niiden vertailtavuutta edellisvuoden tuloksiin. Vakiintunut toimintatapa antaisi samalla varmuuden valittujen kehittämismenetelmien toimivuudesta niin yksilö- kuin ryhmätasolla. Sähköisen tietojärjestelmän avulla toteutetut osaamiskartoitukset toisivat lisäarvoa koulutusten ja yleisen osaamisen kehittämisen suunnitteluun, seurantaan ja raportointiin.

Eurajoen kunnassa systemaattinen osaamisen kehittämisen vaatii resursseja, osaamista sekä oikeanlaisen tahtotilan henkilöstön kehittämiseksi. Onnistuneeseen osaamiskartoitukseen tarvitaan tarkkaa suunnittelua, riittävästi informaatiota ja selkeät tavoitteet maksimaalisen hyödyn saavuttamiseksi. (Hätönen 2011) Haasteita osaamiskartoituksen toteutukselle luovat henkilöstövaihdokset, toimenkuvamuutokset, organisaatiomuutokset sekä riittämättömät resurssit. Jatkossa osaamiskartoituksen avulla pystytään paremmin suunnittelemaan koulutusten sisältöä ja aikataulua. Kehittämistä tukeva työkalutuuuri, laajenevat työ- ja vastuutehtävät, opiskelu, koulutus, ohjausmenetelmät ja yhteistoiminta ovat vaihtoehtoja, joiden avulla osaamista voidaan kehittää. (Viitala 2009)

Johtopäätökset

Osaamiskartoituksen tekeminen ensimmäistä kertaa on haasteellista. Osaamisalueiden määrittely, rajaaminen sekä oman osaamisen arviointi on yllättävän vaikeaa. Osaamiskartoituksen vastauksista voi nähdä, miten eritavalla yksilöt käsittelevät asioita osaamisen tärkeyden sekä nyky- ja tavoitetilan osalta. Sen vuoksi oikean ja riittävän informaation antaminen on onnistuneen kartoituksen edellytys. Kartoituksen hyötynä voidaan nähdä se, että jokainen osallistuja joutui miettimään työtehtäviensä vaatimuksia suhteessa omaan osaamiseensa. Tiedostettu osaamisen kehittämisen tarve ja halu edesauttaa kehittämissuunnitelman tekemistä sekä toteuttamista luovat hyvät edellytykset osaamisen kehittymiselle.

Subjektiiivisesti toteutetun kartoituksen mahdollisuudet ovat siinä, että kartoitus toteutettaisiin vuosittain. Tällöin tuloksia voitaisiin analysoida paremmin peilaamalla niitä edellisen vuoden tuloksiin. Laajemmin toteutettuna osaamiskartoituksen avuksi pitäisi saada sähköinen ohjelma, joka nopeuttaisi tietojen käsittelyä sekä auttaisi tulosten analysoinnissa ja koulutussuunnitelman tekemisessä.

Sähköisten järjestelmien etuutena on tietojen säilyminen sekä raportointimahdollisuudet.

Kehittämissuunnitelmien perustietojen keräämiseksi tuloksissa keskityttiin niihin osaamiisiin, missä nykyosaamisen taso koettiin riittämättömäksi. Kartoituksen hyötynä voidaan nähdä se, että jokainen osallistuja joutui miettimään työtehtäviensä vaatimuksia suhteessa omaan osaamiseensa. Tiedostettu osaamisen kehittämisen tarve ja halu edesauttaa kehittämissuunnitelman tekemistä sekä toteuttamista luovat hyvät edellytykset osaamisen kehittymiselle.

Koko kunnan henkilöstöä koskevan osaamiskartoituksen toteuttamisessa vastuu on ylimmällä johdolla ja henkilöstöasiantuntijoilla. Onnistunut kartoitus vaatii hyvää suunnittelua, riittävästi resursseja sekä informaatiota, oikeat työvälineet sekä tarkat toimintaohjeet. Lomakkeen suunnittelussa ja osaamisalueiden määrittelyssä tulee hyödyntää kentällä olevaa osaamista ja tietoa. Tämä edesauttaa kartoituksen sujuvuutta ja tulosten oikeellisuutta. Teknisen toimen henkilöstön osaamiskartoituksen tuloksia tulee hyödyntää koulutussuunnitelman laadinnassa niin yksilö- kuin ryhmätasollakin. Olemassa olevaa kartoituslomaketta on mahdollista jatkossa käyttää tulevien vuosien kehityskeskustelujen aineistona, muokkaamalla ja päivittämällä sitä tarpeen mukaan sekä muiden ammattiryhmien lomakesuunnittelun pohjana. Sydänmaanlakan (2007) mukaan osaamisen johtamista tulisi toteuttaa organisaatiossa molempiin suuntiin. Tämän avulla pystyttäisiin näkemään mitä osaamista on poistunut, mikä on muuttunut tai mitä uutta osaamista on löytynyt. Osaamiskartoituksessa selvitetään kehittymisen kohteet osaamisalueittain. Hätönen (2011) korostaa yhteisesti määritellyn osaamiskartan merkitystä nykytilan ja tavoitetilan kartoittamisessa. Osaamisalueiksi merkityt kriittiset menestystekijät kuvaavat hyvin organisaation toimintakulttuuria sekä kokemuksellista tietoa. Osaamiskartoituksen perusteella pystytään suunnittelemaan koulutussuunnitelmat aikatauluineen ja niiden tekemisessä tulisi painottaa jatkuvan oppimisen periaatetta (Hätönen 2000, 2011). Strategian mukaisesti Eurajoen kunnassa pyritään toteuttamaan vastuullista henkilöstöjohtamista, johon kuuluu ammattitaidon ja osaamisen kehittäminen. Osaamiskartoitukset tulisi tehdä koko organisaatiolle, ennalta sovittujen periaatteiden mukaisesti ja siinä tekijöinä tulisi olla henkilöstöhallinnon ammattilaiset tietojärjestelmiseen. Kaikille työntekijöille yhteisten osaamisalueiden osalta poliittinen johto näkisi, onko kunnan strategia jalkautunut käytäntöön vai ei. Osaamiskartoitusten perusteella pystyttäisiin selvittämään mahdolliset osaamisvajheet sekä ensisijaiset kehittämisen kohteet. Tuloksista voisi nousta esiin sisäistä asiantuntijuutta, jota voitaisiin hyödyntää muualla organisaatiossa. ■

Lähteet

- Alasuutari, P. 2007. Laadullinen tutkimus. 3. uudistettu painos. Tampere: Osuuskunta Vastapaino.
- Bandura, Albert (1977). Social Learning Theory. USA: Prentice-Hall, Inc.
- Eurajoen kunta. Talousarvio 2012 ja taloussuunnitelma 2012-2014. Viitattu 7.10.2012 www.eurajoki.fi > strategiat ja raportit ym.
- Forma, P.; Halonen, J.; Pakarinen, T. & Yli-Suomu R-M. 2012. Kunnissa tarvitaan osaajia! Henkilöstöjohtamisen hyvät käytännöt. 1. painos. Porvoo: SLY-Kirjapaino Oy. Viitattu 18.7.2013 <http://www.kuntatyöntajat.fi/fi/ajankohtaista/julkaisut/Sivut/julkaisu.aspx?product=2012-008>
- Hamel, Gary & C.K. Prahalad (1994). Competing for the Future. Boston: Harvard Business School press.
- Hasu, M.; Kupiainen, M.; Käsäälä, M.; Kovalainen, A.; Leppänen, A. & Toivanen, M. 2010. Onnistu osaamisen uudistajana: osaamisen ja uran innovatiivinen ja tasa-arvoinen kehittäminen. Hyvinkää. Printman Oy. Viitattu 7.12.2012 http://www.ttl.fi/fi/tyoura/tyouran_uurtaja/Documents/onnistu_osaamisen_uudistajana.pdf
- Havunen, R. & Lavikkala, A. 2010. Ongelmia ratkaiseva esimies. Helsinki: Talentum Media Oy.
- Heiskanen, M. 2013. Kunnat kehittävät henkilöstönsä osaamista. Kuntatyöntajaja 5/2013, 22.
- Hätönen, H. 2000. Mistä liikkeelle? Kehitystarveanalyysi oppivan organisaation kehittämiseen. Helsinki: yliopistopaino.
- Hätönen H. 2011. Osaamiskartoituksesta kehittämiseen II. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Kauhanen, J. 2009. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. Helsinki. WSOYpro.
- Kesti, M. 2005. Hiljaiset signaalit – avain organisaation kehittämiseen. Tallinna: Edita Publishing Oy.
- Kolb, David (1984). Experiential Learning: Experience as the Source of Learning and Development. USA: Prentice-Hall, Inc.
- KT Kuntatyöntajat 2012 kevät. Osaamisen ennakointi kuntapalveluissa. ESR-hanke 2011-2013. Hanke-esittely kevät 2012. Viitattu 18.7.2013 <http://www.kuntatyöntajat.fi/fi/tyoelaman-kehittaminen/osaamisen-ennakointi/aineistot/Documents/osaamisen-ennakointi-kuntapalveluissa-esr-hankkeen-esittely.pdf>
- Kuntaliitto 2002. Kunnallisen henkilöstöjohtamisen käsikirja: Strategian toimeenpano johdon ja henkilöstön välisellä kaksisuuntaisella viestinnällä. Praksis – tiedosta toimeen nro 7. Helsinki: Suomen kuntaliitto. Oivallusloppuraportti. Viitattu 16.12.2012. http://www.ek.fi/ek/fi/innovaatiot_ym/oivallushankkeen_loppuraportti_pdf-7325
- Opetus- ja kulttuuriministeriö 2010. Osaava ja luova Suomi: Opetus- ja kulttuuriministeriön tulevaisuuskuva. Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja 2010:15. Viitattu: 7.12.2012 <http://www.minedu.fi/OPM/Julkaisut/2010/liitteet/okm15.pdf>
- Salmimies, R. 2008. Onnistu itsesi johtamisessa. Helsinki: WSOYpro.
- Sarala, Urpo & Anita Sarala (1997). Oppiva organisaatio, oppimisen, laadun ja tuottavuuden yhdistäminen. Tampere: Tammer-paino Oy.
- Senge, M. Peter (1990). The Fifth Discipline: The Art & Practice of the Learning Organization. USA: Bantam Doubleday Dell Publishing Group, Inc.
- Sydänmaanlakka, P. 2006. Älykäs itsensä johtaminen. Näkökulmia henkilökohtaiseen kasvuun. Helsinki: Talentum Media Oy.
- Sydänmaanlakka, P. 2007. Älykäs organisaatio. Talentum Media Oy
- Viitala, R. 2005. Johda osaamista! Osaamisen johtaminen teoriasta käytäntöön. Toinen painos. Keuruu: Otavan kirjapaino Oy.
- Viitala, R. 2009. Henkilöstöjohtaminen: strateginen kilpailutekijä. 1.-2.painos. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Sirkku Väisänen & Eliisa Kotro, Mikkelin ammattikorkeakoulu

MONIMUOTOINEN TYÖYHTEISÖ. RATKAISU HORECA-ALAN TYÖVOIMATARPEESEEN?

Tiivistelmä

Hotelli-, ravintola- ja cateringalalla on pula ammattitaitoisista työntekijöistä, eikä työvoimansaanti helpotu lähitulevaisuudessaakaan työntekijöiden eläköitymisen kiihtyessä työvoimavaltaisella alalla. Mikkelin ammattikorkeakoulun Palveluliiketoiminnan (YAMK) koulutusohjelmassa opiskeleva Sirkku Väisänen teki selvityksen, jonka tarkoituksena oli kartoittaa, miten ammattikeittiöt ovat varautuneet maahanmuuttajataustaisiin työntekijöihin suomalaisissa työyhteisöissä ja voisiko monimuotoinen työyhteisömalli olla ratkaisu rekrytointihaasteisiin. Tutkimusaineisto kerättiin sähköisen kyselyaineiston vastauksista. Kyselyyn vastasi 72 esimiestä, jotka työskentelevät erilaisissa ammattikeittiöissä eri puolella Suomea. Kyselytutkimus toteutettiin 15.5 - 31.5.2012. Tutkimukselle asetettiin neljä teemaa työyhteisön johtamisen peruselementeistä: rekrytointi, perehdytys ja työnopastus, johtaminen sekä tulevaisuuden arviointi.

Selvitys osoitti, että maahanmuuttajataustaisen työnhakijan rekrytointiin varustaudutaan vajavaisin menetelmin. Erityisesti rekrytointia hankaloittavat hakijan kielitaidon puute ja haastattelijan etnisyyteen liittyvät ennakkokäsitykset. Vain osa vastaajista oli varautunut selkokiehllisellä perehdytysmateriaalilla työhönottotilanteessa tai itse perehdytysvaiheessa. Myös perehdytyksen ja työnopastuksen seurannassa ilmeni puutteita. Esimiehet eivät olleet saaneet koulutusta monimuotoisen työyhteisön johtamiseen, ja he pitivätkin monikulttuurisuuskoulutusta tärkeänä koko työyhteisölle. Monimuotoisen työyhteisön johtamisen ongelmiksi kulminoituivat maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden heikko suomenkielen taito ja kulttuurieroista johtuvat ristiriidat. Monimuotoisen työyhteisön eduksi nousivat maahanmuuttajien hyvä työmotivaatio, suvaitsevaisuuden lisääntyminen sekä monimuotoisuuden heijastuminen positiivisesti yrityksen ulkoiseen imagoon. Horeca-alan esimiehet uskovat tulevaisuuden työpaikkojen olevan monimuotoisia.

Selvityksen perusteella maahanmuuttajien ammatillisessa koulutuksessa tulisi lisätä suomenkielen opetusta. Lisäksi esimies-tehtävissä toimivat tarvitsevat nykyistä useammin lisäkoulutusta voidakseen johtaa monimuotoista työyhteisöä. Yhteistyötä ammatillisen koulutuksen ja työpaikkojen välillä tulee edelleen kehittää.

Asiasanat: Erilaisuus, johtaminen, perehdyttäminen, ammatillinen koulutus

Tausta

Tämä artikkeli perustuu Sirkku Väisänen Mikkelin ammattikorkeakoulussa tekemään opinnäytetyöhön (Väisänen 2012). Hän on kouluttajantyössään Etelä-Karjalan aikuisopistossa tullut tuntemaan hotelli-, ravintola- ja cateringalan työvoimapolan Etelä-Suomessa ja on seurannut maahanmuuttajia

ja heidän kotoutumistaan koskevaa yhteiskunnallista keskustelua. Väisänen antaa merkityksen työlleen Nancy Adlerin sanoin: *Kulttuurien välisen vuorovaikutuksen suurin haaste ei ole kulttuurin tuntemus, vaan oman kulttuurin tuntemus ja sen vaikutuksen tiedostaminen omassa ajattelussa ja käyttäytymisessä.*

Selvitys on ajankohtainen, koska hotelli-, ravintola- ja cateringialalla (jatkossa: horeca-ala) työvoiman vaihtuvuus on suuri ja näin ollen työvoimantarve jatkuva. Ennusteiden mukaan Suomea uhkaa työvoimapula ja Suomeen tarvitaan lisää työntekijöitä. Aiheen ajankohtaisuutta lisää myös toukokuussa 2012 julkaistu tutkimus maahanmuuttajataustaisten työnteläjien rekrytoinnissa ilmenneistä syrjintätapauksista.

Tutkimustehtävä

Työn tarkoituksena on selvittää, miten horeca-alalla on varauduttu työvoiman saannin tiukentumiseen ja työvoiman monimuotoistumiseen nykyisin ja tulevaisuudessa. Valtakunnallisissa linjauksissa suositetaan työperäistä maahanmuuttoa ja maahanmuuttajat työllistyvät paljolti ravitsemis- ja puhtaanapitotehtäviin, joita pidetään sisääntuloammatteina, mahdollisina myös puutteellisen ammatti- ja kielitaidon omaaville henkilöille.

Tavoite

Selvityksen pääteemat ovat monimuotoisen työyhteisön johtamisen teemat: rekrytointi, perehdytys ja työnopastus, johtaminen sekä tulevaisuuden arviointi. Teemojen avulla on tavoitteena selvittää, kuinka horeca-alan esimiehet ovat kokeneet työyhteisöjen monimuotoistumisen, miten työyhteisöt ovat varautuneet monimuotoistuviin työyhteisöihin ja nähdäänkö monimuotoiset työyhteisöt ratkaisuna horeca-alan työvoimatarpeeseen tulevaisuudessa. Myös työelämän odotuksia maahanmuuttajataustaisten opiskelijoiden koulutukselle kartoitetaan.

Maahanmuuttajataustaiset työntekijät suomalaisessa yhteiskunnassa ja työelämässä

Suomessa ikärakenne vanhenee useita muita Euroopan maita aikaisemmin ja suurten ikäluokkien siirtymisen eläkkeelle ennakoidaan aiheuttavan työvoimavajeen. Maahanmuuttajien nykyistä suurempaa määrää työelämässä pidetään yhtenä keinona ennustetun työvoimavajeen kattamisessa. Suomen hallitus hyväksyi 19.10.2006 maahanmuuttopoliittisen ohjelman, jonka keskeinen tavoite on työperäisen maahanmuuton aktiivinen edistäminen. (Vartia ym. 2007, 17.)

Vuonna 2011 Suomessa asui 183 133 ulkomaalaista ihmistä eli 3,4 % koko Suomen väestöstä (Sisäasiainministeriö 2011). Suomalaiseen työelämään on tullut ja tulee edelleen eri kulttuuritaustoista olevia ihmisiä: suomalainen työelämä ja työyhteisöt ovat monimuotoistuneet.

Maahanmuuttajien integroiminen suomalaiseen yhteiskuntaan ja työelämään vaatii suunnitelmallisuutta ja eri toimijoiden yhteistyötä. Yhteistyö työelämän ja ammatillisen koulutuksen välillä on tärkeää, jotta maahanmuuttajataustaiset työnteläjät sijoittuisivat nykyistä paremmin työelämään.

Horeca-ala on työvoimavaltainen matalapalkka-ala, ja työperäinen maahanmuutto saattaisi helpottaa alan työvoiman saatavuutta, jos rekrytointi alalle olisi sujuvaa ja monimuotoiset työnhakijat pystyisivät kilpailemaan tasavertaisesti valtaväestöön kuuluvien työnhakijoiden kanssa. Horeca-alan ammattijärjestöt ovat olleet mukana edistämässä ja rakentamassa monimuotoistuvia työpaikkoja. Monimuotoisuuden johtamista on tutkittu 2000-luvulta lähtien ja jäljempänä tässä artikkelissa viitataan joihinkin tutkimuksiin monimuotoisen työyhteisön eduista ja haasteista.

Monimuotoisuus työyhteisön rakentamisessa ja johtamisessa

Monimuotoisuutta tulee tarkastella laajemmin kuin pelkästään kulttuuritaustoja vasten. Monimuotoisuuden eli diversiteetin ulottuvuuksia ovat ikä, sukupuoli, seksuaalinen suuntautuminen, etninen tai kansallinen alkuperä, kieli, uskonto tai vakaumus, kieli tai vammaisuus (TEM 2009, 7-9). Monimuotoinen työyhteisö on ympäristönsä peili, koska se heijastaa kaikkea sitä moninaisuutta, mikä ilmenee yritysten asiakkaissa, heidän tarpeissaan, sidosryhmissä ja markkinoinnissa.

Työyhteisöt, joissa on eri-ikäisiä, sukupuoleltaan ja kulttuuritaustoiltaan erilaisia työntekijöitä, edellyttävät uudenlaista johtamista. Monimuotoisuuden johtaminen (eng. diversity management) on vielä uusi johtamisen käsite. Monimuotoisuuden johtamisessa on olennaista, miten ihmisten keskinäiset erilaisuudet voidaan hyödyntää. Siinä on kysymys yhdenvertaisuudesta, tasa-arvosta, syrjimättömyydestä, yritys- ja yhteiskuntavastuusta sekä perus- ja ihmisoikeuksista. Monimuotoisessa työyhteisössä lähtökohta on se, että erilaisuus ei ole ongelma, johon on pakko yrittää sopeutua. Eri tavalla ajattelevien ja tekemisen nähdään positiivisena asiana työyhteisössä. Tavoitteena on erilaisen osaamisen, kokemusten ja persoonallisuuksien hyödyntäminen työilmapiiriin ja työn tuottavuuden hyväksi.

Monimuotoinen henkilöstö tuo monenlaisia etuja organisaatiolle, mikäli johtamisessa onnistutaan. Monimuotoisen työyhteisön edut heijastuvat epäsuorasti yrityksen tulokellisuuteen ja tehokkuuteen, vaikka edut ovatkin vaikeasti rahassa mitattavissa (Sipari 2010, 34).

Käytännössä lähin esimies on maahanmuuttajataustaisen työntekijän tai osatyökykyisen työntekijän tuomien haasteiden keskiössä. Lähiesimiesten johtamistaito, ammattitaito ja persoonallisuus vaikuttavat siihen, miten maahanmuuttajataustaiset työntekijät pärjäävät työssään, miten heidät perehdytetään, miten työyhteisön stereotyyppiä etnisiä ryhmiä ja erilaisuutta kohtaan häivytetään ja miten työyhteisöstä saadaan toimiva monimuotoinen työyhteisö.

Eitakari (2010) toimitti Työmme-hankkeesta raportin, jonka pohjalta on tuotettu työyhteisöille malli monimuotoistumisprosessista. Mallissa työyhteisön monimuotoistuminen nähdään laajana, kaikkia osapuolia koskettavana prosessina. Pitkäjänteisellä työllä voidaan päästä hyviin tuloksiin. Mallissa tulee selvästi esille se, että ensin on esimiehet ja johto saatava mukaan ja ymmärtämään monimuotoisen työyhteisön merkitys, koska johdon esimerkki ja sitoutuminen mahdollistaa koko työyhteisön saamisen mukaan luomaan monimuotoista työyhteisöä. Työyhteisön monimuotoistumisprosessi alkaa perustehtävän määrittelyllä. Tämä helpottaa työtehtävien miettimistä ja kartoittamista uudelle työntekijälle, koska osaaminen kohdennetaan oikeaan paikkaan ja työtehtäviin. Perustehtävän määrittelyssä tulee esille työntekijöiden yhteinen ymmärrys työstä: mitä ja ketä varten työtä tehdään. Esimiesten valmennuksessa käydään läpi monimuotoisuusjohtamista, saadaan materiaalia ja tukea johtamiseen ja reflektoidaan prosessin etenemistä. Esimiesvalmennuksessa selvennetään roolit ja sitoutuminen monimuotoisen työyhteisön johtamiseen. Työyhteisövalmennuksessa annetaan tietoa monimuotoisuudesta, vaikutetaan asenteisiin, selvitetään oman työyhteisön monimuotoisuutta ja selvitetään tulevaisuutta.

Maahanmuuttajien tulo on tehnyt ajankohtaiseksi kysymyksen siitä, minkälainen tulisi enemmistön ja vähemmistöjen suhteen olla. Nykyisin pyritään integraatioon sulautumisen sijasta. Integraation toivotaan johtavan monikulttuuriseen yhteiskuntaan, jossa erilaiset kulttuurit elävät rinnakkain aktiivisessa vuorovaikutuksessa eivätkä eristyneinä (Alho ym. 2007, 53). Suomalaisilla työpaikoilla kulttuurit kohtaavat tänä päivänä entistä useammin. Maahanmuuttajien mukana saadaan uusia tapoja tehdä töitä, tutustua toiseen kulttuuriin, mutta samalla maahanmuuttaja joutuu uusien asioiden ja suomalaisen työkulttuurin keskelle. Ristiriidoilta ja yhteentörmäyksiltä tuskin vältytään, mutta niiden ratkaisemiseksi valtaväestön olisi järkevää miettiä, mitä suomalainen työkulttuuri oikein tarkoittaa ja millaiset uskomukset ja arvot työtämme ohjaavat. Olisi hyvä nähdä, että huomautta omaksutut normit, rutiinit ja tavat ohjaavat ajattelua ja tapaa toimia ja työskennellä.

Ennakkoluulot ohjaavat ihmisten ajattelua ja ensimmäinen askel ennakkoluuloista vapautumiseen on tunnistaa ne

itsessään. Ennakkoluulot yhdistetään usein stereotyyppioihin, mikä on ymmärrettävää: molemmat ovat kaavamaisia yleistyksiä asioista ja ihmisistä. Työpaikoilla on uskallettava puhua ennakkoluuloista ja stereotyyppioista, käsiteltävä, mitä ne tarkoittavat itse kunkin kohdalla. Mitä paremmin ihminen oppii tunnistamaan omat ennakkoluulonsa, sitä paremmin hän saa ne hallintaan ja tätä kautta pystyy siirtämään ennakkoluulonsa syrjään ja käsittelemään tosiasioita. Tämä on esimiesten ja johdon nähtävä tärkeänä, ensimmäisenä askeleena monimuotoisen työyhteisön rakentamiseen.

Kulttuurien välisissä kohtaamisissa suurimmat törmäykset tapahtuvat niin sanotuissa kulttuurin näkymättömissä kohdissa, pinnan alla. Nämä ovat ne syvimmat perusolettamukset, jotka koskevat ihmisen ja elämän perusluonnetta, ihmisen ja luonnon suhdetta, nykyisyyden ja tulevaisuuden suhdetta ja ihmisten suhdetta toisiinsa (Vartiainen-Ora 2007, 11; Immonen ym. 2010, 24–25.) Meissä ihmisissä nämä näkyvät osat muuttuvat kulttuurin ja kokemusten myötä herkemmin, mutta näkymättömät asiat saattavat vaatia pitkän ajan muuttuakseen toisenlaisiksi, näkyviksi. Tämä on olennainen asia opeteltaessa työskentelemään monimuotoisessa työyhteisössä: asenteiden muuttumiseen ja asioiden käsittelemiseen on varattava aikaa. Työyhteisö on myös perehdytettävä maahanmuuttajataustaisen työntekijän tullessa töihin. Henkilöstön kanssa on keskusteltava uuden työntekijän kulttuuri- ja etnisestä taustasta, jotta vältytään ns. etnosentrismiltä. Etnosentrismi tarkoittaa maailmankuvan tarkastelua omasta kulttuurista käsin, jolloin oma kulttuuri on normaalin mitta. Työpaikalla tämä valitettavasti tarkoittaa sitä, että omia toimintatapoja pidetään yleismaailmallisena ja oikeina, ja oman ryhmän jäseniä suositaan.

Maahanmuuttajat saavat kotouttamisen yhteydessä suomenkielen koulutusta ja kielikoulutus useimmilla jatkuu ns. työelämään valmentavissa koulutuksissa. Nämä koulutukset eivät vielä takaa sellaista suomenkielen taitoa, jolla selviää työelämässä, jossa käytetään murretta ja ammattislangia työkielenä. Hyvänä apuna työhön perehdytyksessä ovat kuvalliset, selkokieliset ohjeet ja oppaat. Selkokielen sanasto on yleistä ja tuttua, lauseet ovat lyhyitä, teksti loogista, konkreettista ja kirjainkoko on usein tavallista suurempi. Selkokieli on tarkoitettu sellaisille ihmisille, joille lukeminen on eri syistä vaikeaa (Kangas & Hämäläinen 2010, 3). Selkokielellä puhumiseen tarvitaan ohjausta ja halua huomioida toinen puhumisen nopeudessa, äänen voimakkuudessa ja lauserakenteissa. Maahanmuuttajia on syytä kannustaa suomenkielen opintoihin. Asiakaspalvelussa työskenteleville maahanmuuttajataustaisille työntekijöille joissakin tapauksissa työnantajat kustantavat suomenkielenkoulutusta. Tällainen toiminta on hieno kädenojennus työntekijää kohtaan ja samalla työnantaja hyötyy, kun asiakaspalvelu paranee.

Visti (2007) selvittää työyhteisössä monimuotoisuuden etenemistä, moninaisuusosaamisen ja -johtamisen tasoja neljäportaisesti. Työyhteisöjen muotoutuminen monimuotoiseksi tapahtuu vaihe vaiheelta, eivätkä asiat tapahdu hetkessä. Ensimmäinen taso on vastustamisen taso: ei palkata ulkomaalaisia, ei tule ongelmia. Toinen taso on lakia noudattava taso: maassa maan tavalla, sulautetaan vähemmistöt enemmistöön. Kolmas taso on moninaisuuden hyödyntämisen taso: erilaisia ihmisiä halutaan hyödyntää myynti- ja asiakaspalvelutehtävissä. Moninaisuudesta ei pyritä oppimaan ja pidetään muun maalaiset myymässä omilleen. Neljäs taso on moninaisuuden integrointivaihe, jolloin moninaisuus integroidaan olemassa olevaan kokonaisuuteen, arvostetaan moninaisuutta ja siitä halutaan oppia.

Ihmisten on joskus vaikeaa hyväksyä erilaisuutta. Mutta ymmärtäessään ilmiöiden taustaa, asioita on helpompi sietää. Oikean ja väärän ymmärtäminen on erilaista eri kulttuureissa ja tämä tuo hankaluuksia työyhteisöön. Tämä ei tarkoita, että on hyväksyttävä eri kulttuureiden nimissä tapahtuvia ilmiöitä ja asioita, mutta voidaan pyrkiä ymmärtämään tekojen ja tapojen syitä. Omaa tapaansa kohdata erilaisuus ja sietää erilaisuutta voi kokeilla Helinin kehittämällä Sisäiset arvokentät -mallilla. Helinin (1998) arvokentässä ihmisen mieli jaetaan neljään alueeseen: arvostan, hyväksyn, siedän, on vaikea sietää. Arvostamisen alueeseen kuuluvat sellaiset asiat, joita arvostamme, tavoittelemme ja pidämme tärkeinä. Tämä alue herättää meissä voimakkaita tunteita. Tämä on mieleemme johtokeskus: arvostamamme asiat ohjaavat asenteitamme koko maailmakuvaamme ja se on kulttuurisidonnainen. Hyväksymisen alueelle kuuluvat asiat ja ilmiöt, jotka hyväksymme, muttemme arvosta. Tällaisia ovat mm. uskonto: hyväksymme toisen uskonnon, muttemme usko samoihin asioihin. Hyväksymisen alueella meillä ei ole yhtä voimakkaista tunteita kuin arvostamisen alueella. Sietämisen alue on laaja sisältäen edellä mainitut arvostamamme ja hyväksyvämmä asiat ja ilmiöt sekä lisäksi joukon asioita joita emme hyväksy. Sietämisen alueelle kuuluu esim. työkaverin toistuva myöhästely, jonka siedän, mutta itse pidän tärkeänä tulla ajoissa töihin. Arvokenttien välissä on neutraalialue, joka ei herätä meissä mitään tunteita. Arvostamisen ja vaikea sietää alueella on suora yhteys toisiinsa: mitä suurempi ja tarkkarajaisempi on arvostamisen alue, sitä jyrkempi on vaikea sietää - alue. Helin kutsuu

tällaisia ihmisiä *tiukkapiipoiksi*. Monimuotoiseen työyhteisöön tällaisen ihmisen on vaikea sopeutua. Vaikea sietää -alueella tunnemme ärtymystä ja negatiivisia tunteita. (Vartiainen-Ora 2007, 21–22.)

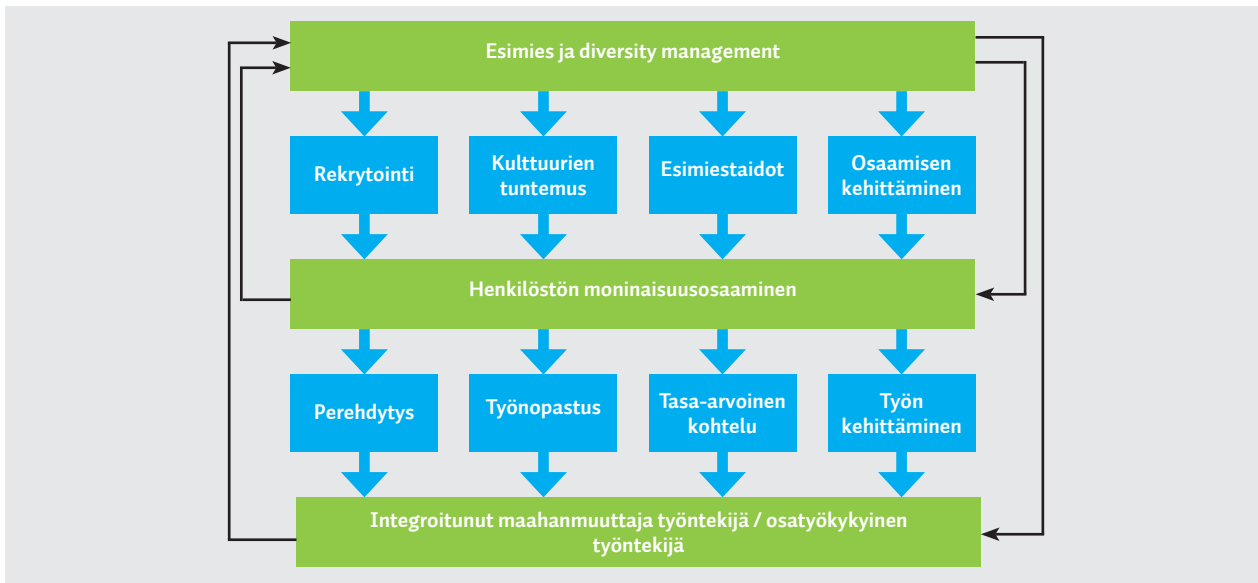
Työyhteisössä Helinin mallin mukaan yhteistyö voi perustua joko samanmielisyyteen tai laajaan hyväksyntään. Samanmielisyyteen perustuvan yhteistyön onnistumisen takeena ovat toimijoiden samanlaiset selvät, tiukat arvot. He ovat samaa mieltä tavoista toimia ja ajatella ja he ovat yhdessä rintamassa jyrkästi eri mieltä toisin ajattelevia kohtaan. Toinen yhteistyön malli on laajan hyväksynnän ja sietämisen malli, johon mahtuu monenlaisia tapoja ajatella ja toimia. Tällaisilla ihmisillä on suhteellisen pieni arvostamisen ja vaikea sietää - alue, joten he hyväksyvät erilaisia ihmisiä ja tapoja tehdä töitä. Helin kutsuu tällaisia ihmisiä *avarasydämisiksi*. (Helin 1998) Esimiesten olisi hyvä kehittää hyväksymisen ja sietämisen aluettaan: joustavuus ja yhteistyö monenlaisten ihmisten kanssa luovat parempia edellytyksiä työyhteisön johtamiseen ja hyvinvointiin.

Selvitys esimiesten näkemyksistä monimuotoisen työyhteisön johtamisesta

Koska monimuotoisen työyhteisön johtaminen on laaja käsite, valittiin johtamisen teemoiksi ja tarkastelun kohteeksi seuraavat elementit:

- Rekrytointi: miten työntekijän erilaisuus valtaväestöön nähden vaikuttaa rekrytointiin?
- Perehdyttäminen ja työnopastus: miten esimiehet ottavat huomioon maahanmuuttajataustaisen työntekijän perehdytyksessä ja työnopastuksessa?
- Monimuotoisen työyhteisön johtaminen: mitkä ovat monimuotoisen työyhteisön johtamisen erityispiirteet ja miten mahdolliset ongelmat ilmenevät?
- Tulevaisuuden visiointi: miten esimiehet kokevat tulevaisuuden näkymät horeca-alalla?

Kuviossa 1 havainnollistetaan kyselyn teemojen sijoittumista moninaisen työyhteisön toimintakokonaisuuteen ja esimiehen roolia monimuotoisen työyhteisön rakentajana.



Kuvio1. Selvityksen teemojen sijoittuminen moninaisen työyhteisön toimintakokonaisuuteen

Väisänen toteutti selvityksen sähköisenä kyselynä webropol-kyselyohjelmalla. Kysymykset olivat pääsääntöisesti vaihtoehtokysymyksiä, ja osassa lisäksi avoin selitysosa, sekä muutama avoin kysymys. Kyselyn linkki lähetettiin Ammattikeittiöosaajat ry:n aluejäsenistölle, noin 900 jäsenelle, pyynnöllä, että siihen vastaavat vain ne jäsenet, joilla on kokemusta maahanmuuttajataustaisen työyhteisön johtamisesta. Väisänen lähetti kyselyn myös kouluttajatyönsä kautta tulleille yhteistyökumppaneille sekä YAMK-opiskelijakollegoilleen.

Tavoitteena oli saada myös horeca-alan työyhteisöjen henkilöstöjohtajien näkemyksiä maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden johtamisesta ja sopeuttamisesta suomalaisen työyhteisöön. Tähän avoimilla kysymyksillä tehtyyn kyselyyn vastasi vain yksi henkilö, joten tavoite ei tältä osin toteutunut.

Aineiston analysoinnissa käytettiin sekä tilastollista perusanalysointia, frekvenssijakaumia ja ristiintaulukointia sekä selittävää ja ymmärtävää analyysiä. Analyysillä tarkoitetaan yleisesti tutkimusaineiston erittelyä, jäsentämistä ja pohtimista. Analyysin avulla tutkija tiivistää aineiston ja tulkitsee sitä käymällä vuoropuhelua teorian, empirian ja oman ajattelunsa kanssa. Tavallisesti tutkimuksessa ensin objektiivisesti analysoidaan ja tutkijan subjektiveetti tulee mukaan tulkintoihin (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006, 72–73, 95). Tekijän mielestä jo analyysissä tulee tutkijan omaa tulkintaa, koska analyysi on subjektiivinen. Hirsjärvi ym.(2010, 224) jäsentää analyysitavat selittämiseen pyrkivään analyysiin ja ymmärtämiseen pyrkivään analyysiin, jotka molemmat soveltuvat kvalitatiivisilla tutkimusmenetelmillä tehtyjen tutkimusten analyysiin. Tässä selvityksessä aineiston analyysitapa on sekä selittävä että ymmärtävä,

koska keittiöalan ammattilaisena opiskelija ymmärtää esmiesten tilanteen heidän johtaessaan henkilökuntaansa parhaaseen mahdolliseen tulokseen niin asiakastyytyväisyyden sekä oman henkilökuntansa työhyvinvoinnin takaamiseksi. Analyysissä käytettiin teoreettista, tutkimuskirjallisuuden ja tutkimusaineiston yhdistävää pohdiskelua.

Tulokset

Kyselyyn vastasi kaikkiaan 72 keittiöesimiestä, joista 69 oli naisia ja 3 miehiä. Vastausprosentti kyselyssä jäi hyvin matalaksi, 8 %. Suurimpana syynä pieneen vastaajamäärään on todennäköisesti se, että vain osa Ammattikeittiöosaajat ry:n jäsenistä toimii ruokapalveluesimiehinä tai kuntien ruokapalvelupäälliköinä, joiden tehtäviin työntekijöiden rekrytointi kuuluu. Kysely oli myös laaja (34 kysymystä ja 11 taustakysymystä), mikä on voinut karsia pois osan potentiaalisista vastaajista.

Vastaajien työpaikat olivat julkisia suurtalouskeittiöitä (43), lounasravintoloita (10), a`la carte ravintoloita (2) ja muita keittiöitä (16). Valmistettavien annosten määrä oli 41 vastaajalla 500 annosta tai enemmän/pv ja lähes puolet vastaajista työskenteli keittiöissä, joissa oli yli 20 työntekijää. Kolmasosalla vastaajista ei ollut lainkaan ja vajaalla puolella oli vähintään kaksi maahanmuuttajataustaista työntekijää. Monimuotoisen työyhteisön johtamiskokemusta puolella vastaajista oli korkeintaan 5 vuotta ja neljäsosalla yli 10 vuotta.

Rekrytoinnissa 61 vastaajaa piti suomenkielen taitoa perusedellytyksenä työllistymiselle. Reseptiikan ymmärtäminen sekä hygieniavaatimusten tunteminen ja noudattaminen ovat turvallisen ruoanvalmistuksen edellytykset. Työntekijän

moniosaamista pidetään tärkeänä ja tämän on pystyttävä siirtymään joustavasti työpisteestä toiseen: ruoanvalmistuksesta asiakaspalveluun, puhtaanapitotöihin, kuormakirjojen tarkistamiseen jne. ja suomenkielen hallinta on välttämätöntä. Rekrytointi- ja haastattelutilanteessa työnantaja käyttää yleensä haastattelulomaketta. Vastaajista 65 käyttää maahanmuuttajataustaisen työntekijän rekrytoinnissa samaa lomaketta kuin valtaväestön rekrytoinnissa. Vartian ym. (2007) mukaan haastattelulomakkeet voisivat olla myös englanninkielisiä ja selvityksen tekijä pitää vielä parempana selkokielisiä lomakkeita ja haastattelun hoitamista selkokielisesti. Vartia ym. (2007, 47) ehdottaa työnantajille yhteistyötä työvoimatoimistojen ja oppilaitosten kanssa sellaisten rekrytointitilaisuuksien järjestämiseksi, joihin kehitettäisiin menetelmiä eri kulttuureista tulleiden työntekijöiden osaamisen tunnistamiseksi. Jo palkatun maahanmuuttajatyöntekijän tieto-taitoa voisi myös hyödyntää ottamalla tämä mukaan uuden työntekijän haastatteluun.

Maahanmuuttajataustaisen työntekijän perehdytyksessä ja työopastuksessa tarvitaan enemmän aikaa kuin suomalaisen työntekijän perehdyttämisessä johtuen erilaisesta kulttuuritaustasta, tavoista, arvoista, asenteista, tiedoista ja taidoista. Hyvä perehdyttäminen ja opastus edellyttävät suunnitelmallisuutta, dokumentointia, jatkuvuutta ja huolellista valmentautumista. Seuranta ja arviointi ovat tärkeä osa perehdyttämistä. (Kympit 2012, 4.) Työpaikkaohjaajakoulutus antaa valmiuksia ohjata sekä työssäoppijoita että uusia työntekijöitä. Selvityksen vastaajista 16 ilmoitti, ettei työpaikalla ole yhtään koulutettua työpaikkaohjaajaa, ja muilla työpaikoilla 47 työpaikkaohjaajaa ei ole saanut monikulttuurisuuskoulutusta. Vastaajista 64 ilmoitti käyttävänsä perehdytyksessä mieleen painamista ja muistamista tukevaa oheismateriaalia, esim. perehdyttämisopasta (yleis- tai selkokielinen), turvallisuusopasta, perehdyttämisen tarkistuslistaa, sähköistä perehdyttämisaineistoa.

Monimuotoisen työyhteisön johtamiseen ei ollut saanut koulutusta 55 vastaajaa. Monikulttuurisuuskoulutusta piti peräti 57 vastaajaa tärkeänä tai erittäin tärkeänä kaikille työyhteisön jäsenille, mikä on sopusoinnussa Männistön (2012, 8-10, 20) esittämien näkemysten kanssa, että monimuotoisuuden johtaminen sijoittuu työelämän laadun, tuottavuuden ja työhyvinvoinnin kehittämisen kokonaisuuteen. Työelämän ja oppilaitosten välinen yhteistyö olisi toivottavaa koulutuksen sisällön ja ajallisen suunnittelun osalta.

Maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden työmotivaatiota piti korkeana 60 vastaajaa ja heidän nähtiin myös parantavan työilmapiiriä, yhteneväisesti Vartian ym (2007) ja Mötösen (2011) tutkimusten kanssa. Positiivinen vaikutus ilmenee työyhteisön sosiaalisuuden ja kulttuurien tuntemuksen

lisääntymisenä sekä avartuneena näkemyksenä siitä, että on useita tapoja tehdä työ oikein.

Kysyttäessä monimuotoisen työyhteisön haasteista 48 vastaajaa nimesi puutteellisen kielitaidon ongelmaksi, koska se vaikeuttaa ohjeiden antamista ja neuvojen kysymistä sekä asiakaspalvelutyötä. Pitkäsen (2005, 105) tutkimuksessa kielij- ja kommunikaatio-ongelmat osoittautuivat päivittäistä yhteistyötä hankaloittaviksi tekijöiksi, ja myös Siparin (2010, 21-22) tutkimus osoitti nämä ongelmat suurimmiksi sisään-tuloaloilla ja erityisesti perehdyttämisen kannalta. Myös palautteen antaminen maahanmuuttajataustaiselle työntekijälle oli 23 vastaajan mielestä vaikeampaa kuin suomalaisille työntekijöille, kielitaito- ja kulttuurieroista johtuen.

Puolet esimiehistä oli sitä mieltä, että työyhteisössä osataan hyödyntää maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden osaaminen ja ammattitaito hyvin tai erittäin hyvin ja 28 vastaajaa arvioi, että sitä pitäisi hyödyntää paremmin. Monilla työntekijöillä on kotimaassaan hankittu korkeampi koulutus, mikä ei takaa Suomessa koulutusta vastaavaa työtä. Oinosen (2011, 8) mukaan maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden saaminen asiakaspalveluun monipuolistaa palvelukykyä ja samalla edistää kulttuurien integroitumista. Yritysten asiakkaat ovat enenevässä määrin heterogeenisiä.

Tiedusteltaessa, miten työyhteisössä huomioidaan kulttuuritaustoiltaan erilaisten ihmisten arvot, elämäntavat ja kulttuuri-identiteetti, tuli vastauksia vain puolelta kyselyyn vastanneista. Näistä puolet ei huomioi erilaisuutta mitenkään. Eräs vastaaja kiteyttää tilanteen: ”Arvoja kunnioitetaan, elämäntapoja välillä ihmetellään, kulttuuri-identiteetti hyväksytään.” Helinin (1998) mukaan tiukkapipoisilla ihmisillä on vaikeuksia sopeutua monimuotoiseen työyhteisöön. Heillä arvostamisen alue on hyvin laaja ja hyväksymisen alue rajallinen, kun taas avarasydämisillä ihmisillä arvostamisen alue on pieni ja hyväksymisen alue on laaja (Vartiainen-Ora 2007, 21-22)

Tulevaisuuden työvoiman saatavuus horeca-alalle

Selvityksen tekijä perehtyi kirjallisuusosassa laajasti Suomessa toteutettuihin monikulttuurisuutta ja monimuotoisia työyhteisöjä koskeviin hankkeisiin. Tämän selvityksen vastaajista 14 oli ollut mukana projektitoiminnassa. Projekteissa saadut kokemukset hyödyttävät muitakin työyhteisöjä niistä julkaistujen dokumenttien, oppaiden, opinnäytteiden muodossa.

Lähes kaikki vastaajat olivat samaa mieltä kyselyssä esitettyjen väitteiden kanssa: ”Tulevaisuuden horeca-alan työpaikat

tulevat olemaan yhä monikulttuurisempia” ja ”Monimuotoisten työyhteisöjen lisääntyminen Suomessa varmistaa työvoiman saatavuuden horeca-alalla”. Tulos on yhteneväinen monimuotoisuusbarometrin (Toivanen ym. 2012, 4) kanssa, jossa vastaajat pitivät työvoimasaatavuusongelman ratkaisuna monimuotoisia työyhteisöjä.

Horeca-ala on ollut näyttävästi esillä 2000-luvulla suosittujen televisio-ohjelmien kautta. Kokin ja tarjoilijan koulutuksiin on ollut paljon hakijoita sekä nuoriso- että aikuis-koulutuksessa. Työvoiman vaihtuvuus alalla on suurta, kun työntekijät huomaavat alan fyysisen ja henkisen raskauden sekä suhteellisen alhaisen palkkatason. Pitkäsen ym. (2009, 171) mukaan työn kausiluonteisuus, sekä ilta- ja viikonloppupainotteisuus ovat keskeisiä rekrytointiongelmia aiheuttavia tekijöitä. Työvoiman saaminen on haasteellista ympäri vuorokauden toimiviin henkilöstöravintoloihin, joissa joudutaan tekemään vuorotyötä, mutta joista puuttuu yökerhojen glamour. Sitoutunutta ja ammattitaitoista työvoimaa ei ole tarpeeksi saatavilla. Sekä julkisen sektorin suurtaalouskeittiöissä että yksityisissä ravintoloissa työvoiman saatavuusongelmat johtuvat myös siitä, että työvoiman tarpeita on vaikea ennustaa etukäteen. Työnantajat käyttävät paljon sijaistyövoimaa, vuokrahenkilöstöä ja kiertäviä varahenkilöitä lomien, sairauslomien ja asiakasmäärien vaihteluiden vuoksi. Tällainen jaksottainen, epävarma ja epäsäännöllinen työaika ei sovellu kaikille horeca-alan ammattilaisille.

Kysyttäessä, pitäisikö Suomessa edistää työperäistä maahanmuuttoa, jotta tulevaisuuden horeca-alan todennäköinen työvoimapula helpottuisi, 61 vastaajaa oli maahanmuuton edistämisen kannalla. Työperäistä maahanmuuttoa on pyritty tukemaan useilla lainsäädäntöuudistuksilla, maahanmuuttopoliittisella uudistamisella sekä maahanmuuttopoliittisilla toimenpideohjelmilla. Maahanmuuttajien kotouttaminen on noussut julkiseen keskusteluun erityisesti kotouttamislain uudistamisen yhteydessä (PAM 2009, 3). Uusi kokoutumislaki astui voimaan 1.9.2011 (Sisäasiainministeriö 2011).

Vastaajat antoivat ehdotuksia koulutukseen sekä oppilaitosten ja työelämän yhteistyölle. Useissa vastauksissa korostettiin koulutuksen ja suomenkielen merkitystä. Koulutuksessa tulisi opettaa ammattikäsitteitä, lain edellyttämiä

Lähteet

Alho, L., Viitamaa-Tervonen, O. & Juuti, P. 2007. Mahmoud, Mertsä ja Maija. Monimuotoinen työyhteisö ja syrjimätön arki. PDF-dokumentti. http://www.yhdenvertaisuus.fi/kampanjat/yes-yhdenvertaisuus_etusijalle/tyo-ja_elinkeinoelaman_yhdenver/materiaaleja_tyoyhteisolle/ Päivitetty 14.8.2008. Luettu 6.6.2012.

hygieniavaatimuksia ja suomalaista työkuulttuuria. Ehdotettiin oppisopimuskoulutuksen lisäämistä ammattitaidon hankkimiseksi ja toisaalta työssäoppimisjaksojen pidentämistä, jotta opiskelija pystyisi paremmin keskittymään ja oppimaan työpaikan toimintatavat.

Johtopäätökset

Suomi on matkalla monimuotoiseen yhteiskuntaan ja työyhteisöihin. Ongelmilta ei todennäköisesti tulla välttymään tulevaisuudessakaan, mutta meidän olisi hyväksyttävä ja ymmärrettävä, että globalisaatio vaikuttaa myös pikkuruisen Suomeen. Tulevaisuuden työpaikat ovat yhä enenevässä määrin monimuotoisia. Ennusteiden mukaan Suomeen tarvitaan 10 000–25 000 ulkomaalaista vuosittain täyttämään avoinna olevat työpaikat.

Suomea uhkaa demografinen työvoimapula, kun työelämään siirtyvät ikäluokat (15–24) ovat pienemmät kuin sieltä poistuvat ikäluokat (55–64). Monilla aloilla on jatkuva pula työntekijöistä. Horeca-alalla on jatkuva pula kokeista, tarjoilijoista ja ravintolapäälliköistä ja 80 % yrityksistä olisi valmis rekrytoimaan maahanmuuttajataustaisen työntekijän. Ns. sisään-tuloaloille, joihin horeca-ala kuuluu, maahanmuuttajataustaiset työntekijät pääsevät helpommin töihin alan kausiluonteisuuden ja matalan koulutustason takia. Mutta alalla pärjätäkseen heidän on koulutauduttava ja raivattava tie suomalaiseen työyhteisöön.

Tehtävä Suomelle –Maabrändiraportissa (Isokangas ym. 2010, 62) muistutetaan siitä, miten Suomi aikoinaan nousi köyhyydestä ja oppimattomuudesta ammattitaitoiseksi ja hyvinvoivaksi keskiluokaksi. Menestyksen avain on ollut koulutus. Nyt Suomelle aukeaa vastaavanlainen mahdollisuus menestystarina maahanmuuttajien kanssa: koulutus on paras reitti osallisuuden ja tasa-arvon vahvistamiseen yhteiskunnassa. Suomessa on suhteellisen vähän maahanmuuttajia ja koulutukseen panostaminen on tuottoisa investointi ja paras tapa maahanmuuttajien integroimiseksi suomalaiseen yhteiskuntaan. Paras lopputulos saadaan, kun maahanmuuttajanuoria kannustetaan kouluttautumaan opettajiksi. Samasta taustasta tulevan opettajan vaikutus maahanmuuttajalasten oppimistuloksiin on merkittävän positiivinen. ■

Eitakari, L. (toim.) 2010. Monimuotoistuva työelämä. Työyhteisöjen monimuotoistumisprosessi Työmme-hankkeen kokemusten perusteella. Diakonia-ammattikorkeakoulun julkaisuja. Tampere: Juvenes Print Oy

- Helin, K. 1998. Mielen arvokentät – malli: Miten kohtaan erilaisuuden. Teoksessa Vartiainen-Ora, P. (toim.) Erilaisuus sallittu – perehdyimme monimuotoisuuteen. Käsikirja työhön perehdyttäjälle ja työyhteisölle. Tummavuoren kirjapaino Dark, 20–23.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2010. Tutki ja kirjoita. Hämeen-linna: Kariston Kirjapaino Oy.
- Immonen, S., Nguyen, T., Phuong & Lahenius, K. 2010. Monikulttuurisuuden yhteistyötaidot pk-yrityksissä. Aalto-yliopisto. Teknillinen korkeakoulu. Raportti. PDF-dokumentti. www.aalto.fi Päivitetty 6.10.2010. Luettu 19.6.2012.
- Isokangas, A., Kaskinen, T., Kousa, T., Kuittinen, O., Laitio, T., Lippo, A., Mokka, R., Neuvonen, A., Tuomi, T., Vassinen, S. & Kilpi, H. 2010. Tehtävä Suomelle. Miten Suomi ratkaise maailman viheliäisimpiä ongelmia. PDF-dokumentti. http://www.maakuva.fi/wp-content/uploads/2011/06/TS_koko_raportti_FIN.pdf. Päivitetty 25.11.2010. Luettu 4.9.2012
- Kangas, P. & Hämäläinen, J. 2010. Perehdyttämisen suunnittelu ja toteutus. Työturvallisuuskeskus. Vantaa: Nykypaino Oy.
- Kympit-hanke 2012. Monikulttuurinen työyhteisö – pieni opas perehdyttämiseen. PDF-dokumentti. <http://www.kiekuma.fi/wp-content/uploads/2011/07/Pieni-perehdytt%C3%A4misopas.pdf> Päivitetty 26.3.2012. Luettu 10.7.2012.
- Männistö, L. 2012. Oppia diversiteettijohtamiseen: mitä, kenelle ja missä? Kartoitus monimuotoisuuden johtamisen koulutuksesta Suomessa. PDF-dokumentti. http://www.tem.fi/files/32217/Oppia_diversiteettijohtamiseen_FINAL.pdf 122 Päivitetty 1.3.2012. Luettu 19.7.2012.
- Möttönen, R. 2011. Monimuotoinen työyhteisö ravitsemispalvelualalla. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Palveluliiketoiminnan koulutusohjelma ylempi AMK. PDF-dokumentti. <https://publications.theseus.fi/Päivitetty> 23.6.2011. Luettu 5.6.2012.
- Oinonen, E. 2011. Kulttuurin jäävuorimalli. Teoksessa Oinonen, E. Monikulttuurisuus työyhteisössä. PDF-dokumentti. http://www.hel2.fi/Helsinginseutu/Mukaan/tyoyhteisot_310511.pdf. Päivitetty 31.5.2011. Luettu 24.7.2012, 15.
- Pitkänen, S., Luoma, L., Järvensivu, A. & Arnkil, R. 2009. Moni-ilmeiset rekrytointiongelmat. Rekrytointiongelmien syyt työnantajan, työnhakijan ja työvoimatoimiston näkökulmasta. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 15/2009. Helsinki: Edita Publishing Oy.
- Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. Menetelmäopetuksen tietova-ranto KvaliMOTV. Kvalitatiivisten menetelmien verkko-oppikirja. WWW-dokumentti. www.fsd.uta.fi Päivitetty 28.4.2011. Luettu 5.6.2012.
- Sipari, A. 2010. Monimuotoisuuden johtaminen sisäntuloalalla. Monikulttuurisuusvoimavarana Palmian siivouspalveluissa. Teoksessa Laitinen I. ja Öberg J. (toim.) Olemassa oleva tieto käyttöön. Helsingin kaupunki, 12–13, 21–22. PDF-dokumentti. [www.student oulu.fi/~katjahil/olemassa_oleva_200810\(2\).pdf](http://www.student oulu.fi/~katjahil/olemassa_oleva_200810(2).pdf) Päivitetty 23.8.2010. Luettu 5.6.2012.
- Sisäasiainministeriö 2011. Uusi kotoutumislaki: Suomeen muuton alkuvaiheen ohjausta parannetaan. PDF-dokumentti. <http://www.kunnat.net/fi/asiantuntijapalvelut/aek/maahanmuutto> Päivitetty 1.9.2011. Luettu 24.5.2012.
- TEM 2009. Työ- ja elinkeinoministeriö. Monimuotoisuus – yksilön, yrityksen ja yhteiskunnan etu. Helsinki: Edita prima Oy.
- Toivanen M., Haapanen, A., Väänänen, A., Bergbom, B. & Viluksela, M. 2012. Monimuotoisuusbarometri 2011. Henkilöstöalan ammattilaisten näkemyksiä monimuotoisuudesta työorganisaatioissa. Työterveyslaitos. Helsinki. PDF-dokumentti. http://www.ttl.fi/fi/verkkokirjat/Documents/monimuotoisuusbarometri_2011.pdf. Päivitetty 21.3.2012. Luettu 28.5.2012.
- Vartia, M., Bergbom, B., Giorgiani, T., Rintala-Rasmus, A., Riala, R. & Salminen, S. 2007. Monikulttuurisuus työn arjessa. Työterveyslaitos. Tampere: Tammer-Paino Oy.
- Vartiainen-Ora, P. (toim.) 2007. Erilaisuus sallittu – perehdyimme monimuotoisuuteen. Käsikirja työhön perehdyttäjälle ja työyhteisölle. Tummavuoren kirjapaino Dark.
- Visti, A. 2007. Yhdenvertaisuus toteutuu askel askeleelta. Teoksessa Vartiainen-Ora (toim.) Erilaisuus sallittu – perehdyimme monimuotoisuuteen. Käsikirja työhön perehdyttäjälle ja työyhteisölle. Tummavuoren kirjapaino Dark, 27–28.
- Väisänen S. 2012. Monimuotoinen työyhteisö. Ratkaisu Horeca-alan työvoimatarpeeseen? Mikkelin ammattikorkeakoulu. Opinnäytetyö. PDF-dokumentti. <https://publications.theseus.fi/bitstream/handle/10024/52237/Opinnautetyo%20lpr.pdf?sequence=1>

Ympäristön kehittäminen

Katri Ojasalo, Leena Alakoski, Anneka Palm & Heli Tapanen,
Laurea University of Applied Sciences

CREATING PERSONAS TO UNDERSTAND VALUE-IN-USE IN THE RESIDENTIAL CONSTRUCTION INDUSTRY

Abstract

Service-dominant logic as an emerging business logic has recently been discussed widely in literature. Implementing service-dominant logic in business practices requires deep understanding of value-in-use, i.e. how a customer creates and experiences value over time. The purpose of this paper is to increase understanding of value-in-use in the residential construction industry and to explicate the contribution of service design approach to the service-dominant logic paradigm. The empirical material of this paper was originally collected for the Master thesis of Anneka Palm and Heli Tapanen (2013). To understand value-in-use, this study uses the method of contextual interviews to create user personas. The data were generated among 15 families living in the terraced houses that had been designed and built by the case company 7-10 years ago. Based on the data, four different personas were created to understand how the residents experience the value-in-use of their homes. The practical implications of the results show that the service design approach is able to offer a good support to implementing service logic in practice.

Keywords: Service dominant logic, Service design, Value-in-use, Construction industry, Personas

Introduction

The focus of value creation processes is rapidly shifting from a conventional supplier company centric view to a more customer centric approach that aims to support customer value over time (see e.g. Grönroos, 2011; Voima et al., 2010; Standvik et al., 2012). Thus, there is an evident shift away from the conventional business approach that sees value embedded in products and services (value-in-exchange) to a new approach where value is embedded in personalized experiences (value-in-use) (e.g. Prahalad & Ramaswamy, 2004). The topical research approaches of *service-dominant logic* (Vargo & Lusch, 2004, 2006, 2008), *service logic* (Grönroos, 2011), and *customer-dominant logic* (Heinonen et al., 2010) have elaborated this shift in particular. These approaches highlight that production and value creation are separate processes and value is created in customers' processes as value-in-use. These new logics have profound theoretical and managerial implications for businesses (e.g. Edvardsson et al., 2010). Most importantly, this kind of a customer value-based

view opens up new opportunities for any companies in any industries to develop their business strategies in ways that previously were unique to companies representing pure service industries only (Grönroos & Ravald, 2009; Grönroos, 2011).

Still, relatively little is known about how customers engage in value creation (e.g. Payne et al., 2008). Both practitioners and researchers need a deeper understanding of the concepts related to value creation, and new approaches and tools that recognize the interdependencies between the customer and the organisation (e.g. Ostrom et al., 2010). Thus, there is a need for new ways of looking at the roles of the actors and mechanisms that create value, and systematic applications of service logic in business are only beginning (Grönroos, 2011).

Service logic tends to be particularly challenging for companies who have worked in a product-oriented approach (goods-dominant logic/industrial logic), highlighting their

own products or services, processes and technologies. Companies constructing residential areas and houses, such as blocks of flats and terraced houses, have conventionally focused more on designing and building walls, floors, bathrooms and kitchens (value-in-exchange) instead of designing and building homes for long-term living, i.e. understanding the real value-in-use over time. However, some weak signals have been emerging suggesting that the residential construction industry will need to change significantly in the future (see e.g. Rasila et al., 2013). As a consequence of fierce competition, economic uncertainty, rapidly changing technology and more demanding customers, companies have to deeply understand the residents' point of views and shift their business approach towards service logic. Capturing the value-in-use over time could enable companies to design, build and sell new kinds of housing experiences and to succeed in the transformation towards service business.

This paper focuses on this scientific and managerial knowledge gap. It aims at increasing the knowledge of value-in-use in the residential construction industry. Most importantly, it aims to show how the service design approach can contribute to the implementation of service-dominant logic in practice. The study is based on an empirical study conducted among customers (i.e. residents) of a case company. The data was originally collected for the Master thesis of Palm & Tapanen (2013). Altogether 15 contextual interviews were conducted with residents in their own environment, their homes. The paper is organised in four sections. First, the theoretical foundations of value-in-use are briefly introduced. Then, the research method is described, and the findings of the study are shown. Lastly, the final conclusions are drawn.

Theoretical views on value-in-use

According to the conventional thinking about value creation, every company occupies a position on a value chain where they add value to inputs and then pass the output to the next actor in the chain (Porter, 1985; Normann & Ramirez, 1993). In a value chain, customers are outside of the supplier company, and value creation occurs inside the supplier company through its own activities. In other words, suppliers have traditionally been able to act autonomously with no or little interference from their customers (Prahalad & Ramaswamy, 2004), and value-added has been able to be equalized with the cost incurred by the supplier (Gummesson, 2008). In this conventional view, value is embedded in the units of output (value-in-exchange), and the outputs present the fundamental units of exchange (e.g. Vargo & Lusch, 2006). The locus of interaction is at the end of the value chain, and the value chain stops when the end-customer has bought a product (Prahalad & Ramaswamy, 2004).

In the 2000s, the service-dominant logic/service logic has become the key business logic replacing the above described conventional product business approach (goods-dominant logic or industrial logic). In fact, the service-dominant logic approach introduced by Vargo & Lusch (2004) has turned the understanding of business thinking upside down. According to Vargo & Lusch (2006, p. 44), "There is no value until an offering is used – experience and perception are essential to value determination." In other words, there is an apparent shift away from the traditional product business approach that sees value embedded in products and services (value-in-exchange) to a new approach where value is embedded in personalized experiences (value-in-use) (e.g. Prahalad & Ramaswamy, 2004; Heinonen & Strandvik, 2009). When focusing on the value-in-use, the supplier contribution is a value proposition that can support customer's value creation processes, and the customer contribution is the value actualization (see Gummesson, 2008). In other words, the role of a company has shifted from being a producer of value to a supporter of value since customers are in charge of their value creation (Grönroos, 2011). Adopting the service logic means that the supplier company searches for possibilities to understand and support the customers' value creation processes (see e.g. Grönroos and Ravald, 2011; Grönroos & Voima, 2013).

The customer-dominant logic takes a further step towards a more holistic understanding of the customer's life, practices, and experiences, and it examines what implications customer contexts, practices, and experiences have on the service (Heinonen et al., 2010). Strandvik et al. (2012) found out in their study that seller companies were too preoccupied with their own products and tend not to make sufficient effort to learn about individual customers and how they think. They (ibid.) conclude that the seller's mental models differ from the customers' mental models. Consequently, they have developed the customer needing concept that draws attention to core drivers of company behavior and mental models in an industrial setting, where typically only resources and activities have been recognized. What makes needing additionally significant is that it goes beyond studying needs and wants as such and instead reveals the customer's logic (Strandvik et al., 2012).

Methodology of this study

The empirical material that this paper is based on was originally collected for the Master thesis of Anneka Palm and Heli Tapanen (2013). The material was generated by contextual interviews. Contextual interviews are often used in service design to generate deep user insights (e.g. Stickdorn & Schneider, 2010; Moritz, 2005). They are conducted with customers in their own environment or in the context of a

service studied. Interviews are an effective way to generate insights into customers' perceptions, behaviours, and needs, and to uncover their values and opinions (e.g. Portigal, 2013; Polaine et al., 2013). Interviewing in real contexts helps interviewees to remember and focus on specific details, and it allows the interviewer to understand the social and physical surrounding and interpret its effects (Stickdorn and Schneider, 2010; Portigal, 2013). These were the main reason for choosing the contextual interview as the data generation method for this study that aim to understand value-in-use.

The empirical study was conducted among 15 families/single persons living in terraced houses that had been designed and built by the case company 7-10 years ago. The case company is well-known for its customer-oriented way of designing and constructing that tends to be quite exceptional in this industry. Interviews of the families/single persons were carried out in the interviewees' homes and they lasted between 30 to 90 minutes. They were conducted according to a semi-structured interview protocol. The interviewees were, for example, asked to describe their normal days and tell about pros and cons of their current apartment and its environment. In many interviews, however, several new and interesting themes emerged which were not on the list, and the interviewees were allowed to freely tell about the issues that they appreciate in their everyday life. When interviewing, the two interviewers observed the living context that gave a lot of valuable additional information about the lives and homes of the interviewees. The interviews were tape-recorded and transcribed. The interview and observation data were analysed in terms of systematic coding and categorization of description and statement given by the interviewees, as well as the formation of the synthesis, which grasps these empirical evidences. Based on the interview data and observations during the interviews, four resident personas and their everyday life stories were created. Personas are fictional, visualized customer/user archetypes that are created based on customer insight gathered by research (see Moritz, 2005; Goodwin, 2009). The personas bring empathy and focus into ideation (Williams, 2006) and enable a more in-depth understanding of a group of potential customers. Although the personas and their stories are fictional, the needs and motives described are real since they are based on the research data. A persona card typically includes a name, a picture, a quote, needs and motives, and demographic information, such as age, education, and occupation (Barnum, 2011). A detailed story of a typical day gives a deeper insight into the persona's values and motives (Pruitt & Adlin, 2006).

In this study, the archetypes of families/persons living together were first identified. Second, the personas were created for each of the four identified family archetype: they were given a name, a photograph, and demographic background

information that was based on the data generated. Third, the needs and motives of the four personas were described in detail according to the four themes related to living that emerged when analyzing the research data. Last, based on the data generated a long story describing a typical day of each resident persona was created.

Results

When collecting and analysing the data, it became fast evident that the value-in-use that is related an apartment cannot be analysed in isolation from the value-in-use that is related to the holistic living context and surrounding environment. The data generated indicate that four main themes seem to be important for value-in-use over time in everyday living for all the residents interviewed: the apartment itself, common areas and the nearby environment, surrounding services, and the neighbourhood as a community. The typical issues related to the apartment were its functional layout and storage space. The needs related to *the common areas and nearby environment* were for example a good parking area, cozy common yard, safety, and good outdoor opportunities. The typical issues related to the *surrounding services* included a near grocery store and other shops, school and day-care, and an easy access to public transportation. And last, the *neighborhood as a community* was highlighted in the interviews as an important factor affecting the everyday life. The desires related to it included for example diverse co-operation possibilities with the neighbors in the common areas and new friendships with them. Although all the interviewees seem to value these four main themes, the data shows that there are essential differences within each theme depending on the nature of the family and its life situation. To get a deeper insight into the value-in-use the resident experienced in their homes and everyday living, four resident personas were developed based on the research data. When analyzing the data, it became fast evident that a persona has to represent the whole family living together, not just a single person in a family. Consequently, the four personas were created: 1) a nuclear family (parents with two children), 2) a young adult couple, 3) a single-parent family, and 4) a single adult. In other words, the persons living together in the same apartment formed a resident persona. Based on the data, each persona was described through a long story on their everyday life. Besides the long stories, persona cards were created that summarize the story and include some background information of demographic facts and the specific needs of each persona (see Figure 1).

Even though the terraced houses, which were the context of this study, were originally designed in an exceptionally customer-oriented way, the long stories of the four personas shows that the residents' needs do not meet all the criteria

set by the construction company. For example, a few personas would need much more storage space, and families with children would like to have windows towards the playground. Also several changes that the residents have done in their apartments and the residents' turnover rate (only few of interviewed families/persons were original residents event

though the houses were relatively new) give some signals that the criteria of the residents and of the construction company have not been totally the same. The results of this study show that gathering a deep insight into potential users' lives before designing and constructing houses would obviously help companies to focus more on real needs and desires.


<p>Family Landman: mother Anna (38), son Martin (11) and daughter Laura (9) Anna Landman is a single-mother. She is Marketing Manager in a large company in the city center. The two children go to the nearby primary school.</p>	<p>A quote: "On weekdays we are very busy with our duties and hobbies but on weekends we love to spend time together, hike in the wood, play board games at home, read or cook. We all have lots of friends and nice neighbors that visit us very often. We really appreciate the easiness of everyday life."</p>	<p>Some notes from their long story: Anna likes to redecorate their home often. She tries to keep their home tidy which is challenging due to the fact that her children spend a lot of time there alone with their friends while she is working long days. The children have many hobbies that require plenty of different equipment. Also Anna has a lot of stuff since she loves shopping.</p>
		
<p>Apartment in a terraced house in a relatively new suburban area, 12 km from the city center: 3 bedrooms + living room + kitchen + a small garden.</p>	<p>What they value in the surrounding services: a short walking distance to the school, library and grocery. An easy access to public transportation.</p>	<p>What they value in the community: playmates for the children, "helping hands" available if any sudden needs with the apartment, children, car etc., same-minded and friendly neighbours that are easy to approach.</p>
<p>What they value in the apartment: a functional floor plan, spacious and bright rooms that are easy to keep clean and redecorate, good repositories inside: plenty of cupboards and a clothes room, a large repository outside for bikes and sport equipment, beautiful exterior.</p> <p>What they value in the common areas and nearby environment: safety and tranquillity, a nice common yard and playground, nearness of the wild nature, good hiking possibilities.</p>		

Figure 1. An example of a resident persona: A single-parent with two children

Conclusions

The study looked at the residential construction from the value-in-use point of view which is the starting point for implementing service-dominant logic in practice. Although apartments are typically planned for an average resident, it would be important to recognize that every resident will make individual choices and experiences of living are always personal. Gathering deep insights into residents' needs and contexts and creating personas based on the insights help to

identify relevant patterns in their behaviour, motivations, and desires, and can thus be helpful in designing, marketing and selling of apartments. Different resident personas illustrating residents' everyday lives and needs could help construction companies to transform standard apartments into long-term personal experiences. Thus, the practical implications of the results of this study show that the service design approach is able to offer an easy support to implementing service-dominant logic in practice. In this study,

the personas represented the whole families which enabled to deeply understand the customer logic, their needing and the real context.

Moreover, the results of this study indicate that understanding value-in-use could help the residential construction industry to go beyond their conventional focus solely on the building to a more holistic and comprehensive solution business. In other words, a resident's fluent and enjoyable everyday life could be the starting point when designing, marketing and selling new solutions connected to the

buildings. For example, special kinds of ready furnishing solutions, interior decoration, common areas (saunas, club rooms, gardens etc.), and service offerings related to maintenance, cleaning, wellbeing and similar could be offered for different personas. Also, even though the surrounding services are not directly controlled by the construction company, it should be noted that they are essential for the customer experience. Gathering insights into the long-term value-in-use and creating personas and stories based on the data could obviously inform and inspire design of new kinds of solutions. ■

References

- Barnum, J. (2011). *Usability Testing Essentials*. Amsterdam: Elsevier.
- Edvardsson, B., Gustafsson, A., Kristensson, P. & Witell, L. (2010). Customer integration in service innovation. In: Gallouj, F. & Djellal (eds.) *The handbook of innovation and services*, Edward Elgar, Cheltenham, p 301-317.
- Goodwin K (2009). *Designing for the digital age - How to create human-centered products and services*, Wiley Publishing, Indianapolis
- Grönroos, C. (2011). Value co-creation in service logic: A critical analysis. *Marketing Theory*. 11/3: 279-301.
- Grönroos, C. & Ravald, A. (2011). Service as business logic: implications for value creation and marketing. *Journal of Service Management*. 22/1: 2-22.
- Grönroos, C. & Voima, P. (2013). Critical service logic: making sense of value creation and co-creation. *Journal of the Academic Marketing Science*. 41/2: 13-3150.
- Gummesson, E. (2008). Extending the New Dominant Logic: From Customer Centricity to Balanced Centricity. *Commentary for Special Issue of The Journal of the Academy of Marketing Science (JAMS) on the New Dominant Logic*, 36 (1), 15-17.
- Heinonen, K., Strandvik, T., Mickelsson, KJ., Edvardsson, B., Sundström, E. & Andersson, P. (2010). A customer dominant logic of service. *Journal of Service Management*. 21/4: 531-548.
- Heinonen, K. & Strandvik, T. (2009). Monitoring value-in-use of e-service. *Journal of Service Management*. 20/1:33-51.
- Moritz S (2005). *Service design - Practical access to an evolving field*. Köln International School of Design, Köln.
- Normann, R., & Ramirez, R. (1993). From Value Chain to Value Constellation: Designing Interactive Strategy, *Harvard Business Review*, 71/4 (July/August), 65-77.
- Ostrom AL, Bitner M, Brown SW, Burkhard KA, Goul M, Smith-Daniels V, Demirkan H, Rabinovich (2010). Moving forward and making a difference: Research priorities for the science of service. *Journal of Service Research*, February 2010:1-33.
- Palm, A. & Tapanen, H. (2013), *Asiakaskeksisyys asuntorakentamisessa - Tapaustutkimus Boklok*. Master thesis, Laurea University of Applied Sciences.
- Payne, A.F., Storbacka, K. & Frow, P. (2008). Managing the co-creation of value, *Journal of the Academy of the Marketing Science*, 36, 83-96.
- Prahalad, C.K. and Ramaswamy, V. (2004). *The Future of Competition - Co-creating Unique Value with Customers*, Harvard Business Press, Boston.
- Polaine, A, Lovlie, L, & Reason, B (2013). *Service design - From insight to implementation*. Rosenfeld Media, Brooklyn.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage*, New York, Free.
- Portugal, S. (2013). *Interviewing users: How to uncover compelling insights*, Rosenfeld Media, Brooklyn.
- Pruitt, J. & Adlin, T. (2006). *The Persona Lifecycle. Keeping People in Mind Throughout Product Design*. San Francisco: Morgan Kaufmann Publishers.

Rasila, H., Kärnä, S. & Karhu, J. (2013). Designing Housing Services of the Future. Paper presented in the fifth Service Innovation and Design Seminar, Laurea University of Applied Sciences, Espoo, Finland.

Stickdorn, M., & Schneider J. (eds) (2010). This is service design thinking. Basics – tools – cases. BIS Publishers, Amsterdam.

Strandvik, T., Holmlund, M., & Edvardsson, B. (2012). Customer needing: a challenge for the seller offering, *Journal of Business & Industrial Marketing*, 27(2), 132-141.

Vargo SL & Lusch RF (2004). Evolving to a new dominant logic for marketing. *Journal of Marketing*, 68:1-17.

Vargo SL & Lusch RF (2006). Service-dominant logic: Reactions, reflections, and refinements. *Journal of Marketing Theory*, 6(3):281-288.

Vargo, S.L. & Lusch RF. (2008). Service-dominant logic: continuing the evolution, *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 36 No 1, pp. 1-10.

Voima, P., Heinonen, K. & Strandvik, T. (2010). Exploring Customer Value Formation: Customer Dominant Logic Perspective. *Publications of Swedish School of Economics*, Helsinki.

Williams, KL. (2006). *Personas in the design process: A tool for understanding others*. Georgia Institute of Technology.

TOIMITUSKUNTA

Hilkka Lassila, KTT, KM, toimii Savonia-ammattikorkeakoulussa matkailun yliopettajana. Hän on ollut mukana alusta saakka kehittämässä matkailu- ja ravitsemisalan ammattikorkeakoulutasoista koulutusta ja suunnittelemassa alan ylemmän tutkinnon sisältöä valtakunnallisessa verkostossa sekä toteuttamassa Savonian yamk-koulutusta. Aiemmin hän on tehnyt pitkän uran matkailun liiketoiminnan parissa eri tehtävissä. Lisäksi hän toimii Itä-Suomen yliopiston matkailuyrittäjyyden dosenttina.

Enni Mertanen, FT, KM, toimii Jyväskylän ammattikorkeakoulussa palveluliiketoiminnan yliopettajana. Hän on vastannut matkailu- ja ravitsemisalan ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon kehittämisestä ja toteutuksesta Jyväskylän ammattikorkeakoulussa ja koulutusohjelman toteutuksesta Tampereella sekä toimii puheenjohtajan Maratan YAMK-verkostossa. Mertanen on toiminut pitkään EUPHAN Ruoka ja ravitseminen -jaoksen johtotehtävissä.

Jarmo Ritalahti, FL, toimii matkailun yliopettajana HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulun Porvoon yksikössä. Hän on ollut mukana suunnittelemassa ja kehittämässä matkailu- ja ravitsemisalan ammattikorkeakoulu- ja ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon tasoista koulutusta niin alueellisissa, kansallisissa kuin kansainvälisissäkin verkostoissa. Hän toimii HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulun Degree Programme in Tourism (master) vastuuyliopettajana.

KIRJOITTAJAT

Leena Alakoski

Laurea-ammattikorkeakoulu

Marita Antikainen

Turun ammattikorkeakoulu

Anja Hakamaa

Turun ammattikorkeakoulu

Carina Heinonen

Turun ammattikorkeakoulu

Maiju Junni

Laurea-ammattikorkeakoulu

Kaarina Kantele

Lapin ammattikorkeakoulu

Olga Kiilunen

HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulu

Eija Koivisto

Turun ammattikorkeakoulu

Elisa Kotro

Mikkelin ammattikorkeakoulu

Sirpa Kurki

Savonia-ammattikorkeakoulu

Mika Kylänen

Lahden ammattikorkeakoulu

Hilkka Lassila

Savonia-ammattikorkeakoulu

Satu Luojus

Laurea-ammattikorkeakoulu

Marika Makkonen

Savonia-ammattikorkeakoulu

Anssi Manninen

Jyväskylän ammattikorkeakoulu

Enni Mertanen

Jyväskylän ammattikorkeakoulu

Riitta Mikkola

Lahden ammattikorkeakoulu

Kaija Nissinen

Seinäjoen ammattikorkeakoulu

Katri Ojasalo

Laurea-ammattikorkeakoulu

Timo Paasonen

Laurea-ammattikorkeakoulu

Anne Palm

Laurea-ammattikorkeakoulu

Pia Peltoperä

Lapin ammattikorkeakoulu

Juho Pesonen

Savonia-ammattikorkeakoulu

Riitta Räisänen

Lahden ammattikorkeakoulu

Petra Savolainen

Savonia-ammattikorkeakoulu

Tiina Siekkula

Lahden ammattikorkeakoulu

Heli Tapanen

Laurea-ammattikorkeakoulu

Irma Tikkanen

Laurea-ammattikorkeakoulu

Salla Toitturi

Laurea-ammattikorkeakoulu

Piret Tramm

Laurea-ammattikorkeakoulu

Sirkku Väisänen

Mikkelin ammattikorkeakoulu



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU



Hilkka Lassila, Enni Mertanen & Jarmo Ritalahti (toim.)

MATKAILU- JA RAVITSEMISALAN YLEMMÄT AMMATTIKORKEAKOULU- TUTKINNOT ALAN KEHITTÄJINÄ

Matkailu- ja ravitsemisalalla on ollut ylempiä ammattikorkeakoulututkintoja vuodesta 2006 alkaen. Tämä kirja kuvaa ylempään ammattikorkeakoulututkinnon alkuvaiheita ja tutkinnon merkitystä alan kehittäjänä. Artikkelikokoelma jakaantuu kahteen osaan: ylempään ammattikorkeakoulututkinnon kehittämisen matkailu- ja ravitsemisalalle ja alan kehittäminen opinnäytetöiden avulla. Kirja on tarkoitettu kaikille matkailu- ja ravitsemisalalan kehittämisestä kiinnostuneille, alan ylempää ammattikorkeakoulututkintoa harkitseville ja alalla toimiville.