

Outi Turunen

**KESTÄVIÄ  
PALVELUINNOVAATIOITA  
ASIAKASYMMÄRRYKSEN AVULLA**  
Case: Ravintola DeXi




Opinnäytetyö  
Liiketalouden koulutusohjelma


Toukokuu 2014



## KUVAILULEHTI

	<b>Opinnäytetyön päivämäärä</b> 7.5.2014	
<b>Tekijä(t)</b> Outi Turunen	<b>Koulutusohjelma ja suuntautuminen</b> Liiketalouden koulutusohjelma, tradenomi	
<b>Nimeke</b> Kestäviä palveluinnovaatioita asiakasymmärryksen avulla Case: Ravintola DeXi		
<b>Tiivistelmä</b> Tutkimuksen tarkoitus oli tuottaa asiakasymmärrystä kansainvälisestä opiskelijaryhmästä ja löytää tämän pohjalta mahdollisuuksia uusille kestäville palveluinnovaatioille. Tutkimuksen teetti Ravintola DeXi. Lähtökohta tutkimustyölle syntyi ravintolassa havaittujen kehittämistarpeiden kautta. Ravintola tuottaa maksullista palveluliiketoimintaa ollen samalla monialainen ja kansainvälinen oppimisympäristö Mikkelin ammattikorkeakoulussa.  Tutkimus toteutettiin etnografisin menetelmin. Tutkimusjoukkoa piilohavainnoitiin viikon verran opiskelupäivien aikana. Havainnoinnin aikana suoritettiin strukturoimattomia haastatteluja. Myös tutkimusjoukon opettajia sekä asiakaspalvelijoita haastateltiin. Asiakaspalveluhenkilöstön haastattelua oli teemoitettu havaintojen pohjalta. Lisäksi havaintojen pohjalta tehtiin tutkimusjoukolle erillinen Webropol-kysely, jolla kartoitettiin mm. tutkimusjoukon asenteita kestävää liiketoimintaa kohtaan sekä selvitettiin, mitä muuta toimintaa heidän päivänsä pitää sisällään.  Tutkimuksen mukaan tutkimusjoukon kansainvälinen opiskelija on ennen kaikkea avoin ja sosiaalinen ryhmäytyjä, jota on vaikea tavoittaa ilman ryhmänsä jäseniä. Hän tuntee kestävä kehityksen periaatteet ja pitää käsitettä erittäin tärkeänä tekijänä palvelutuotannossa. Se ei kuitenkaan määrittele hänen ostopäätöstään. Liikunta, menestys, itsestään huolehtiminen ja uudet kehittävät asiat sekä IT-laitteet kiinnostavat häntä erityisesti. Sosioekonomisesti he tulevat hyvin erilaisista lähtökohdista, mikä näkyi palvelujen käytössä.  Sosiaalisen kestävyuden tukeminen, markkinoinnin ja palautteen keräämisen innovatiivinen kehittäminen, kampuksen itseopiskelutilojen houkuttelevuuden ja ryhmätyöskentelytapojen uudennainen tarkastelu ovat merkittävimpiä tässä tutkimuksessa havaittuja innovaatiokohteita.		
<b>Asiasanat (avainsanat)</b> innovaatio, kestävä liiketoiminta, asiakasymmärrys, etnografiset tutkimusmenetelmät		
<b>Sivumäärä</b> 75+5 liitettä	<b>Kieli</b> Suomi	<b>URN</b>
<b>Huomautus (huomautukset liitteistä)</b>		
<b>Ohjaavan opettajan nimi</b> Heli Aaltonen	<b>Opinnäytetyön toimeksiantaja</b> Ravintola DeXi Mikkelin Ammattikorkeakoulu Oy	

## DESCRIPTION

		<b>Date of the bachelor's thesis</b> 7.5.2014
<b>Author(s)</b>  Outi Turunen	<b>Degree programme and option</b>  Bachelor of Business Administration, Tradenomi	
<b>Name of the bachelor's thesis</b> Creating new sustainable service innovations for international students Case: Restaurant Dexi		
<b>Abstract</b> The study aimed to gain insight into customer behavior of international students on MUAS campus. The goal was to find opportunities for new sustainable service innovations. The study was assigned by Restaurant DeXi which is owned by Mikkeli University of Applied Sciences.  The study was conducted using ethnographic methods. The focus group of this study was observed during one study week on MUAS campus. During observing the researcher also held unstructured interviews. Teachers and customer service personnel were also interviewed. The interview with the customer service staff was divided into themes on the basis of the findings. Some questions were made via Webropol –survey for the whole study group.  An international student is very open and very difficult to find alone without his own group. He knows the principles of sustainable development and sees it as a very important factor in the production of services. It does not however define his purchase decisions. Sports, success, self-care and developing new business as well as IT equipment interest him. Socio-economically they come from very different starting points which are reflected in customer behavior.  The concept of a new innovative learning environment, new group study methods and focusing to the social sustainability at DeXi generally are the restaurant's most significant discoveries and successful new innovation sources. The study showed that there is need for development in marketing as well as in the products.		
<b>Subject headings, (keywords)</b>  innovation, sustainable business, customer insight, ethnographical study methods		
<b>Pages</b> 75 pgs. + 5 attachments	<b>Language</b> Finnish	<b>URN</b>
<b>Remarks, notes on appendices</b>		
<b>Tutor</b>  Heli Aaltonen	<b>Bachelor's thesis assigned by</b> Restaurant DeXi Mikkelin University of Applied Sciences	

## SISÄLTÖ

1	JOHDANTO .....	1
2	LÄHTÖKOHDAT TUTKIMUSTYÖLLE .....	2
2.1	Tutkimusongelma .....	2
2.2	Työn tavoitteet ja rajausta.....	3
3	KESTÄVÄT PALVELUINNOVAATIOT.....	5
3.1	Kestävän kehityksen periaatteet ja ulottuvuudet .....	5
3.2	Menestystä kestäväällä liiketoiminnalla.....	8
3.3	Kestävät palveluinnovaatiot.....	10
3.4	Innovaatioprosessi .....	12
3.5	Palvelun innovointi.....	15
3.6	Arvoa kestävien palveluinnovaatioiden avulla.....	17
4	ASIAKASYMMÄRRYKSEN MERKITYS .....	19
4.1	Asiakasymmärryksen käsite .....	19
4.2	Asiakkaan tarpeet ja motiivit .....	21
4.3	Asiakkaan kokemus palvelusta.....	23
4.4	Asiakasymmärryksen etsiminen ja kasvattaminen .....	25
4.5	Asiakastiedon keräämisen organisointi yrityksessä.....	28
5	TOIMEKSIANTAJA .....	29
5.1	Kasarmin kampuksen ravintolapalvelut .....	29
5.2	Kestävämpi MAMK Oy .....	30
5.3	Joutsenmerkitty Ravintola DeXi.....	32
5.4	Toimeksiantajan kansainvälinen intressi .....	34
6	TUTKIMUSMENETELMÄT JA TUTKIMUSAINEISTO .....	35
6.1	Etnografiset tutkimusmenetelmät ja luotettavuus.....	36
6.2	Tutkimusaineiston kerääminen ja käsittely .....	38
7	TUTKIMUKSEN TULOKSET .....	43
7.1	Ajankäyttö opiskelupäivän aikana .....	43
7.2	Tunnetilat ja vireystaso työpäivän aikana.....	45
7.3	Tärkeät sosiaaliset ryhmät .....	47
7.4	Muu toiminta luokkatiloissa kuin opetuksen seuraaminen.....	50
7.5	Ryhmän toiminta taukojen aikana .....	51

7.6	Asenne kestäväää liiketoimintaa kohtaan.....	53
7.7	Puhetta kulutuskäyttäytymisestä ja rahasta .....	54
7.8	DeXissä käytetään aikaa ja palveluita .....	56
7.9	”DeXi-stagella tapahtuu?” .....	57
7.10	Ennen ja jälkeen työpäivän.....	58
7.11	Uusia palvelumuotoja .....	59
7.12	Haastatteluissa ripoteltuja tiedon jyväsii.....	61
8	JOHTOPÄÄTÖKSET .....	63
8.1	Johtopäätökset tutkimusjoukosta .....	63
8.2	Uudet palveluinnovaatiot.....	65
8.3	Tutkimusmenetelmien luotettavuus.....	71
8.4	Jatkotutkimusaiheet .....	72
9	POHDINTA .....	74
	LIITTEET	

1 Haastattelukysymykset

2 Tutkimusjoukon työpäivien kulku

3 Luokkatilojen piilohavainnointilomakkeet

4 Ravintolan piilohavainnointilomake

5 Webropol-kysely

## 1 JOHDANTO

“Olemalla lähempänä asiakasta tunnistetaan yrityksen todelliset menestystekijät.”

Kasarmin kampuksen ravintolapalvelut tulevat olemaan vuonna 2015 Suomen ainut Joutsenmerkitty korkeakouluravintolakokonaisuus. Kestävät arvot ovat osa ravintolapalveluiden liiketoimintastrategiaa ja innovoinnista on tulossa merkittävä osa arkipäivää. Palveluinnovaatioiden tulee olla yhtä aikaa käyttökelpoisia, kestäviä sekä asiakaslähtöisiä. Asiakasta halutaan ymmärtää entistä syvällisemmin kuin perinteisten markkinatutkimusten valossa on mahdollista. Asiakaslähtöinen palvelutarjoama voidaankin kehittää vain menemällä asiakkaan lähelle ja parhaassa tapauksessa arkikokemuksen sisälle. Tällaista tutkimusmenetelmää kutsutaan etnografiseksi tutkimukseksi. Tässä tutkimuksessa tuotetaan uusia kestäviä palveluinnovaatioita asiakasymmärryksen kautta.

Toiminnan volyyymi ja liikevaihto kasvoivat voimakkaasti Ravintola DeXissä vuonna 2013. Kasvu etenkin syyskaudella oli huomattavaa. Toiminnalliseksi tavoitteeksi vuodelle 2014 nostettiin toiminnan tehokkuuden ja tuotannon sopeuttaminen käytettävissä oleviin resursseihin, sekä uusien palvelumuotojen innovatiivinen kehittäminen. Tämä oli tarkoitus tehdä mahdollisimman kustannustehokkaasti lisäämättä tai laajentamatta ravintolan fyysisiä tiloja. Ravintola DeXi päätti lähteä kehittämään uusia palveluinnovaatioita ja panosti resursseja digitaalisten palvelujen kehittämiseen.

Kansainvälinen opiskelija, sekä koulutusyhteistyö eri maiden korkeakoulujen kesken on tärkeä voimavara, joka on tuotu esille mm. Opetusministeriön v. 2009–2015 korkeakoulustrategiassa. Opiskelijavaihdon mukana saadaan aikaan mahdollisuuksia niin verkostoitua kansainvälisessä korkeakoulukentässä kuin suorittaa vaihtoja korkeakoulujen henkilöstön kesken. Kansainvälisyyden pieni vetovoima Suomessa on huolenaihe, johon myös opetusministeriö on kiinnittänyt huomiota. Korkeakoulujen rooli kansainvälisen kilpailukyvyyn ja hyvinvoinnin turvaajana on koettu tärkeäksi. Toisaalta korkeakoulut nähdään keskeisinä alueellisen kehittymisen ja kasvun kannalta. Onkin huomattava, että nämä asiat liittyvät toisiinsa: kansainvälisen kilpailukyvyyn avulla voidaan edistää suotuisaa aluekehitystä ja taas toisaalta alueiden elinvoimaisuus luo mahdollisuuksia kansainväli-

selle kilpailukyvyille. Palvelujen osuus markkinoinnin kannalta on merkittävä. Laadukas opetus ja siihen yhdistetyt houkuttelevat ja toimivat tukipalvelut onkin hyvä nähdä kokonaisuutenaan markkinavalttina.

Nämä tekijät yhdessä ovat kiistatta merkittäviä syitä panostaa kansainväliseen opiskelijaan liittyvään tutkimus- ja kehittämistyöhön. Opiskelijan lähelle meneminen antaa tilaisuuden tarkastella kehittämistarpeita juuri heidän näkökulmastaan. Kansainvälisten opiskelijoiden tulevaisuudessa kertomat tarinat kotimaassaan siitä, miten Mamkissa toimitaan uudella ja innovatiivisella tavalla on ”word of mouth”-markkinointia parhaimmillaan. Lisäarvo, jota Mamk kehittyvistä ja innovatiivisista oppimisympäristöistään saa, on onnistuessaan myös taloudellisesti merkittävä.

## **2 LÄHTÖKOHDAT TUTKIMUSTYÖLLE**

### **2.1 Tutkimusongelma**

Opiskelijaravintolatoiminnan suurimpina haasteina ovat asiakaspalvelun eri vaiheissa onnistuminen ja pienikatteista toimintaa tuottaessa kannattavuuden varmistaminen. Suurten, mutta pääosin pienituloisten asiakasvirtojen äärellä tulee tietää mitä myydään, kenelle ja miten. Palvelut tulisi mitoittaa ja suunnitella siten, että asiakasmäärien ollessa kampuksella suurimmillaan palvelut toimisivat tehokkaasti oikeaan aikaan ja oikeassa paikassa kullekin asiakassegmentille. Kuitenkin asiakasmäärien ollessa korkeimmillaan kuluttajakäyttäytymisen seuraaminen ja yksilöllinen huomioiminen on hyvin haastavaa, eikä asiakastietoa ole saatu kerättyä riittävästi ja jäsennellysti päätöksenteon tueksi. Asiakastiedon laatu ja määrä ovat myös aiheuttaneet keskustelua siitä, onko aiemmissa opinäytetöissä kerätty tieto asiakastyytyväisyydestä riittävää ja antaako se oikeaa informaatiota yritystoiminnan kehittämiseksi.

Palvelujen tulisi koko ajan kehittyä ja uudistua. Kansainvälisten opiskelijoiden taloudellisista mahdollisuuksista ja halusta käyttää Ravintola DeXin palveluja on ollut usein puhetta henkilökunnan kesken, mutta tutkittua ja varsinaista asiakasymmärrystä sisällään pitävää tietoa asiakassegmentistä ei ollut olemassa. Henkilökunnalla oli paljon näkemyksiä ja kokemuksia, joiden potentiaali kehittämistyössä järjestelmällisesti kuuntelemalla ja jatkojalostamalla oli ilmeinen. Kaiken kaikkiaan yrityksessä haluttiin ymmärtää kansainväli-

sen opiskelijan päivittäistä toimintaa, jotta opiskelupäivään voitaisiin tarjota jotakin enemmän.

Tarve tutkimustyölle syntyi Ravintola DeXissä havaituista kehittämistarpeista. Ravintola on korkeakoulun maksullisen palveluliiketoiminnan yksikkö joka toimii monialaisena oppimisympäristönä Mikkelin ammattikorkeakoulu Oy:ssä (jatkossa lyhennetty Mamk). Yrityksellä on ollut tarve saada tietoa siitä miten kasvavaa kansainvälistä asiakasjoukkoa voidaan palvella tulevaisuuden muuttuvassa maailmassa. On käyty keskustelua asiakkaan piilossa olevista tarpeista, joita yritys tai asiakas itsekään ei vielä ole havainnut. Voiko ravintola tuottaa tällaisia palveluja? On pohdittu voidaanko palvelutarvetta luoda sinne missä sitä ei vielä ole, on myös mietitty lähestyttäisiinkö vanhoja toimintamalleja tai asiakasta aivan uudesta näkökulmasta. On myös koettu, että kansainvälinen asiakasjoukko on melko vieras ja monet päätelmät heistä perustuvat puhtaasti oletuksiin. Yrityksen näkökulmasta tarve tutkimustyölle on lähtöisin näistä tärkeistä kysymyksistä.

Kestävän liiketoiminnan mukaiseen palvelutuotantoon kiinnitetään työssä erityishuomiota yrityksen ympäristömerkinnän vuoksi. Tutkimusyrityksen toimintamallit ja asiakaspalveluun liittyvät prosessit ovat tutkimuksen teon hetkellä tavanomaisia kahvila- ja ravintola-alan kentässä. Uusien kestävien liiketoiminnan kehittämismahdollisuuksien tarkastelu on välttämätöntä muuttuvassa toimialakentässä. Esimerkiksi skenaariot opintojen siirtymisestä ajasta ja paikasta riippumattomiksi verkkoon muuttaisivat asiakkaiden tarvetta ja palvelutuotannon olemusta merkittäväällä tavalla.

## **2.2 Työn tavoitteet ja rajaus**

Tämän tutkimustyön tavoitteena oli kehittää Ravintola DeXille kestäviä palveluinnovaatioita kansainvälistyvän asiakaskunnan tarpeisiin. Tämä suoritettiin asiakasymmärrystä tuottavan etnografisen tutkimuksen avulla. Etnografisen tutkimuksen keinoin tuotettu tieto kertoo palvelujen käyttäjistä enemmän kuin tavanomainen jälkikäteen mielipiteitä kartoittava markkinatutkimus. Tutkimuksen avulla yritykselle innovoitiin uusia palveluinnovaatioita valitun asiakasryhmän havaitsematta jääneistä tai piilevistä palvelutarpeista. Parhaimmillaan tällä voitaisiin tuottaa palvelua missä asiakas ei vielä tiedosta tarvetta olevan. Tutkimus vastaa kysymyksiin millainen asiakas kansainvälinen opiskelija on, millaisia tarpeita tai haluja hänellä opiskelupäivän aikana on ja miten näiden perusteella voidaan kehittää palveluja kestävä liiketoimintastrategian mukaisesti.



Tutkimuksella on myös markkinoinnillinen merkitys. Työn tulokset voivat johtaa monipuolisempaan, taloudellisesti tulevaisuudessa kannattavampaan ja paremmin muotoiltuun palvelutarjoomaan. Samanaikaisesti voidaan ymmärtää paremmin viestinnän merkitys, sekä saada tietoa miten ja missä laajuudessa uskottavia markkinointiviestejä tuotetaan. Tutkimus antaa lisää tietoa siitä miten kestävää liiketoimintaa tuotetaan sen kaikki eri näkökulmat huomioiden ja auttaa huolehtimaan ympäristösertifikaatin mukaisesta ympäristöviestinnästä. Kansainvälisen opiskelijan kommunikoidessa ulkomaille markkinoidaan samalla Mamkin palveluja maan rajojen ulkopuolelle sekä muokataan asiakkaiden asenteita kestävää liiketoimintaa kohtaan.

Tutkimus rajattiin koskemaan palveluja käyttäviä kansainvälisiä opiskelijoita. Opiskelijajoukko valikoitiin tutkimukseen toisen vuosiluokan kansainvälisestä ryhmästä, joka käyttää palveluja useita kertoja päivässä. Tutkimuksessa pyrittiin ottamaan huomioon, että uuden keksiminen vain keksimisen ilosta ei ole arvokasta ravintolan liiketoiminnan kannalta. Innovaatioita, heränneitä palvelutarpeen ratkaisumalleja, tarkasteltiin myös kestävä liiketoiminnan näkökulmasta. Innovaatiolla ei ollut tässä tutkimustyössä arvoa, jollei se integroitunut tutkimusyrityksen ympäristöohjelmaan. Ravintola DeXillä on ollut Joutsenmerkki vuodesta 2012.

Tutkimuksessa pyritään etsimään tärkeimmät huomioon otettavat seikat ja tiedossa olevat ongelmat. Näitä ovat mm. hyvin vähäinen tieto tutkimusjoukosta ja heidän työpäiviensä kulusta. Tietoa ei ole myöskään siitä miten tutkimusjoukko viettää aikaansa kampuksella tai sen ulkopuolella. Kaiken kaikkiaan tutkimusjoukko tuntuu yrityksen näkökulmasta hyvin vieraalta ja tarve asiakasymmärrystä tuottavalle tutkimustyölle oli ilmeinen. Tutkimus alkaa teoreettisella osuudella, jossa kestävä palveluliiketoiminnan tuottamisen merkitystä esitellään. Tämä johdattelee innovaatiotoiminnan merkityksen ymmärtämiseen ja kehittämisen apuna käytettävän innovointiprosessin määrittelyyn. Asiakkaan syvämpi ymmärtäminen hänelle tärkeiden perustarpeiden ja palvelukokemusten kautta luo etnografiselle tutkimukselle perustan. Tutkimusmenetelmän ja tutkimustulosten analysoinnin kautta työ päättyy teoreettisen viitekehyksen avulla perusteltujen palveluinnovaatioiden ja jatkotutkimusaiheiden esittelyyn.

### 3 KESTÄVÄT PALVELUINNOVAATIOT

Seuraavassa luvussa tarkastellaan kestävän kehityksen käsitettä sen yleisten periaatteiden ja talousnäkökulman avulla. Tämän lisäksi luvussa perehdytään tarkemmin kestävien palveluinnovaatioiden luomiseen osana kannattavaa liiketoimintaa. Kappaleessa perehdytään myös kestävien palveluinnovaatioiden tuotantoprosessiin.

#### 3.1 Kestävän kehityksen periaatteet ja ulottuvuudet

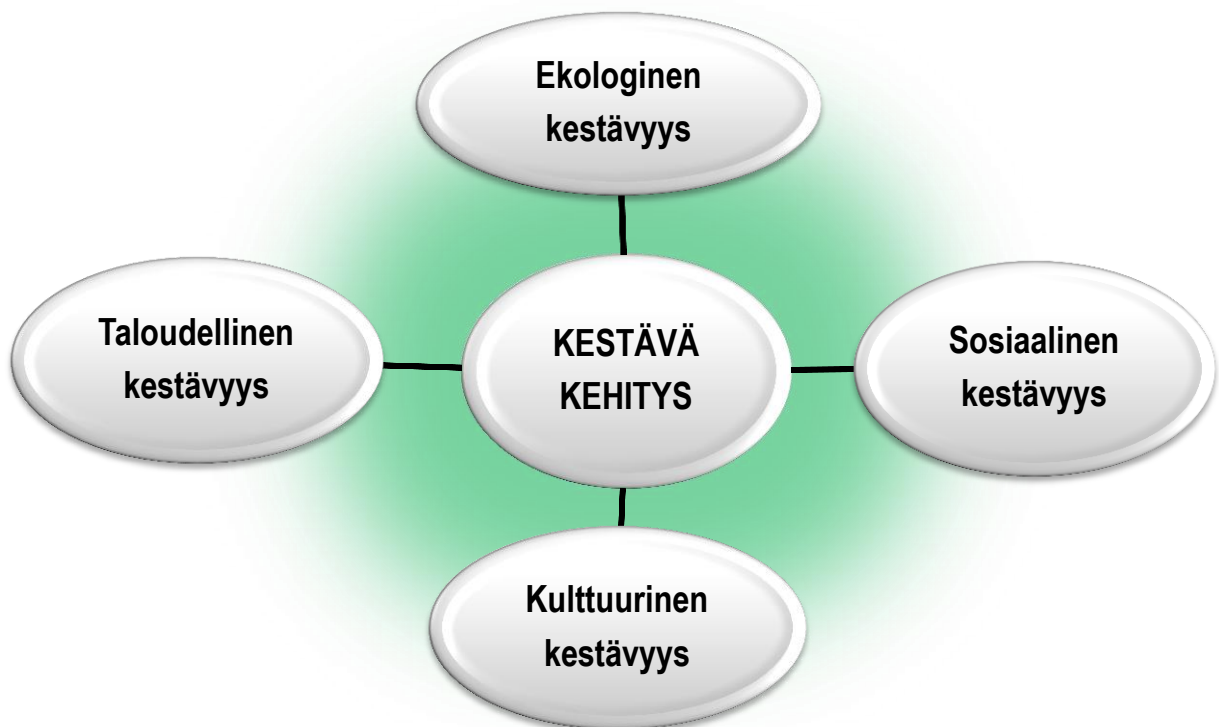
Kestävä kehitys tarkoittaa sanansa mukaisesti kestäväälle pohjalle rakennettua asioiden eteenpäin viemistä, kehittämistä. Pansar-Kallion (2012) mukaan maailman luonnonvarojen käyttö on kestävämmällä tasolla ja kysyntä kiihtyy koko ajan. Tällä hetkellä tarvitaan puolitoista vuotta tuottamaan se määrä uusiutuvia luonnonvaroja, jonka ihmiskunta käyttää vuodessa. Kestävän kehityksen yleisten periaatteiden ymmärtäminen onkin tärkeää kestävän liiketoiminnan kehittämisen ja kokonaisuuden hahmottamisen kannalta. Kestävä kehitys on ennen kaikkea poliittinen käsite, jonka yksioikoinen ja tarkka määrittely on haasteellista sen saamien eri ulottuvuuksien vuoksi.

Ympäristöministeriön (2013) määritelmän mukaan kestävä kehitys on maailmanlaajuisesti, alueellisesti ja paikallisesti tapahtuvaa jatkuvaa ja ohjattua yhteiskunnallista muutosta. Sen päämääränä on turvata nykyisille ja tuleville sukupolville hyvät elämisen mahdollisuudet. Tässä on tärkeä huomioida se että ympäristö, ihminen ja talous otetaan tasavertaisesti huomioon kaikessa päätöksenteossa ja toiminnassa.

Historiallisesti kestävän kehityksen julkisesti käsitelty rooli on vielä nuori. Ympäristöministeriön (2013) mukaan kestävä kehitys on käsitelty ensimmäisen kerran YK:n Brundtlandin komissiossa 1987. Ministeriön sivuilla kerrotaan, miten komission työstä sai alkunsa prosessi, joka on edennyt vuorovaikutteisesti eteenpäin niin valtioissa, kunnissa kuin kansainvälisissä yhteyksissäkin. Kestävän kehityksen politiikka on tänä päivänä kehittynyt ja muotoutunut vähitellen yhä kattavammaksi ja monipuolisemmaksi kokonaisuudeksi. Pansar-Kallion (2012) mukaan Rio de Janeiron vuoden 1992 YK:n ympäristö- ja kehityskonferenssin tavoitteena oli sopia kestävästä kehityksestä siten, että taloudellinen ja sosiaalinen kehitys sovitetaan luonnonvarojen määräämiin puitteisiin niin, että luonto ja inhimillisen elämän edellytykset säilyvät myös tuleville sukupolville. Huippukokouksessa sai alkunsa ”Kestävän Kehityksen Peruskirja”.

Kestävän kehityksen kokonaisuus pitää siis sisällään muutakin kuin ekologisia arvoja. Ulkoministeriön (2013) mukaan kestävää kehitystä koskevassa keskustelussa painopisteiksi ovat muotoutuneet ekologinen, taloudellinen, sosiaalinen sekä kulttuurinen kestävyys. (Kuva 1.) Näillä neljällä pääulottuvuudella tuodaan esille se, ettei kestävä kehitys ole pelkästään ekologiseen kestävyysnäkökulmaan tähtäävä käsite. Näiden mukaan on tarkoituksenmukaisinta tuottaa palveluja myös muilla tavoin kestävästi, jotta toiminnan jatkuvuus on turvattavissa. Tuorein painopiste on kulttuurinen kestävyys, jolla taataan kulttuuriperimän säilyminen tuleville sukupolville.

Sosiaalinen kestävyys on yritystoiminnan perusta. Siihen kuuluvia aihealueita ovat mm. henkilöstörakenne ja henkilöstön hyvinvoinnista huolehtiminen, yrityksen sisäinen viestintä, osaamisen jatkuva kehittäminen sekä työsuojelu ja -turvallisuus. Myös yrittäjän oma jaksaminen on tärkeä teema. Yrityksen toiminnan kannalta on tärkeää vastuu myös siitä yhteisöstä, jossa yritys toimii. Kestävän liiketoiminnan kulttuurinen näkökulma muodostuu muun muassa noudatettavista toiminnan eettisistä periaatteista, yrityksen arvoista ja kehittyvästä organisaatiokulttuurista. Hyvät sidosryhmäsuhteet ja avoin tiedottaminen turvaavat yrityksen toimintaedellytykset. (KELI, 2014.)



**KUVA 1. Kestävän kehityksen painoalueet (Ulkoministeriö 2013)**

Sosiaalisesti kestävä kehitys pitää sisällään ajatuksen siitä, että jokaisen tulisi päästä osalliseksi lisääntyvästä vauraudesta ja pystyä nauttimaan terveellisestä ja turvallisesta ympäristöstä. Palvelujen saatavuutta tulisi sen mukaan pyrkiä lisäämään, estää sosiaalista syrjäytymistä sekä vähentää terveyshaittoja, jotka aiheutuvat köyhyydestä, huonoista asumisoloista, työttömyydestä ja ympäristön pilaantumisesta. Näihin tavoitteisiin ei tule pyrkiä epäreilusti muiden kustannuksella (mukaan lukien tulevat sukupolvet ja muut maailman kansakunnat). Pantsar-Kallion (2012) mukaan sosiaalisen kestävyys haasteita Suomessa ovat työllisyys, syrjäytyneisyys ja sosiaalisten erojen kasvu.

Ekologinen ja kulttuurinen kestävyys, eli ympäristön tehokas suojeleminen tarkoittaa erilaisten ympäristöuhkien estämistä. Näistä ovat esimerkkejä ilmaston muutoksen estäminen sekä ihmisten suojeleminen erilaisilta terveysriskeiltä, jotka aiheutuvat mm. myrkyllisistä kemikaaleista ja huonosta ilmanlaadusta. Tähän kuuluu myös erilaisten ihmisten arvostamisen luontoon ja ympäristöön kuuluvien asioiden suojeleminen, joista esimerkkeinä ovat villieläinten ja –kasvien sekä maiseman ja historiallisten rakennusten suojeleminen. (Hjerppe ja Honkatukia 2005, 2.) Keskeisin haasteista on Pantsar-Kallion (2012) mukaan energia, sillä 80 % energiasta tuotetaan fossiililla polttoaineilla. Tärkeintä olisi siirtyminen ympäristöä vähemmän kuormittaviin tuotanto- ja kulutustottumuksiin.

Taloudellinen kestävyys, eli luonnonvarojen turvallinen käyttö tarkoittaa erilaisten uusiutumattomien luonnonvarojen kuten öljyn ja kaasun tehokasta käyttöä ja vaihtoehtojen kehittämistä näiden raaka-aineiden käytölle. Uudistuvia luonnonvaroja, kuten vettä, tulee käyttää niin etteivät niiden varannot ole uhattuina tai ettei niille aiheuteta vakavaa vahinkoa tai saastumista. (Hjerppe ja Honkatukia 2005, 2.)

1990-luvun lopussa Maailmanpankin pääjohtaja Ismail Serageldin asetteli kestävä kehityksen määritelmän talouspolitiikoille ymmärrettävään muotoon näin: *"Kestävä kehitys tarkoittaa sitä, että jätämme tuleville sukupolville yhtä paljon mahdollisuuksia kuin meillä on ollut, ellei jopa enemmän."* Nämä mahdollisuudet voidaan tulkita **varallisuudeksi, vauraudeksi, pääomaksi**, jota konkretisoidaan ja mitataan neljän pääomalajin avulla. (Ympäristöministeriö 2013.)

Tässä puhutaan siis tulevaisuuden sukupolvien mahdollisuuksista talouden kontekstissa. Ympäristöministeriön (2013) mukaan nämä neljä mittaamista apuna olevaa pääomalajia ovat ensiksikin inhimillinen pääoma, joka pitää sisällään esim. osaamisen, tieteen, tutkimuksen ja kehityksen, sekä patentit. Toisena pääomalajina nähdään fyysinen pääoma,

joka pitää sisällään esim. tuotantokoneistot, infrastruktuurin ja rakennetun ympäristön. Kolmantena on sosiaalinen pääoma, joka koostuu sellaisista asioista kuin lainsäädäntö, hallinto, sosiaaliset verkostot, luottamus ja legitimitetti. Viimeisenä eli neljäntenä on luontopääoma, johon kuuluvat uusiutuvat ja uusiutumattomat luonnonvarat. Ympäristöministeriön (2013) mukaan kestävän kehityksen kannalta on tärkeä vahvistaa erityisesti inhimillistä ja sosiaalista pääomaa eli yhteiskunnan ja kansalaisten innovaatio- ja muutoksenhallintakykyä ja fyysistä pääomaa niin, ettei luontopääoma vähene, vaan se tuottaa ihmisille luontopalveluja sukupolvesta toiseen. (Ympäristöministeriö 2013.)

Se, miten näitä ulottuvuuksia ja pääomalajeja osataan hyödyntää ja yhdistellä kehittämissä, on yhä tärkeämmässä roolissa kun toimintaa suunnitellaan. Ympäristöministeriön (2014) mukaan tutkimus luo perustan yhteiskunnan sekä ihmiskunnan suurten haasteiden ratkaisemiselle. Osaamisen, tiedon, taidon ja luovuuden yhdistäminen on viisaan ja pitkäjänteisen tekemisen edellytys. Tarvitsemme sekä kokemuseräisen että tieteellisen tiedon avoimuutta ja jatkuvaa kehittämistä. Olemassa olevaa tietoa ja taitoja tulee hyödyntää nykyistä tehokkaammin kestävien ratkaisujen löytämiseksi. Yhteistyö, aloitteellisuus, kokeileminen ja erehtyminen ovat edellytyksiä uusien ratkaisujen löytymiselle. Tämä koskee erityisesti liiketoimintaa. (Ympäristöministeriö, 2014.)

### **3.2 Menestystä kestäväällä liiketoiminnalla**

Kestävän kehityksen erilaisista ulottuvuuksista kerrottiin edellisessä kappaleessa. Taloudellinen ulottuvuus ja eri pääomalajien mukainen toiminnan mittaaminen nousevat luonnollisestikin keskiöön puhuttaessa kestävästä liiketoiminnasta. Liiketoiminta perustuu pohjimmiltaan toiminnan kannattavuuden turvaamiseen. Bhamran ym. (2007, 24) mukaan organisaatioiden tulee ymmärtää miten ne voivat edistää kestävästä kehitystä ja hyötyä siitä osana liiketoimintaansa. Tämä voi osoittautua haasteeksi monille organisaatioille ja asiaa on tarkasteltava strategisella tasolla. Organisaatiot voivat olla julkisia tai yksityisen sektorin yrityksiä. Sloanin ym. (2011, 26) mukaan kaikkien yksityisen sektorin organisaatioiden tavoite on tuottaa voittoa. Niillä on muitakin tavoitteita, mutta jos niiden päätavoite ei täyty, niin ne lopettavat ennemmin tai myöhemmin toimintansa.

Yritysten toimintaympäristö ei ole kuitenkaan milloinkaan stabiili, ja menestyksekkäästi toimiakseen on yritysten osattava ennakoida muutoksia. Bärlundin ja Perkon (2013) mukaan kestävä kehitys vaikuttaa yritysten toimintaympäristöön ja muuttaa yritysten strategiaa ja palkitsemiskäytäntöjä, koska tällöin lainsäädäntö kiristyy ja pakottaa yrityksiä

selvittämään miten ne voivat toimia ekologisesti ja sosiaalisesti kestävämmillä tavoilla. Tämän lisäksi luonnonresurssit niukkenevat ja kallistuvat, mikä voi vaikeuttaa tuotantoa. Myös kuluttajat haluavat enemmän kestävä kehityksen mukaisia tuotteita ja palveluja ja kilpailijat vaikuttavat toimialan sisäisiin standardeihin tuomalla markkinoille ekologisia ja sosiaalisesti oikeudenmukaisempia tuotteita. Vaikutukset näkyvät myös siten, että median ja sosiaalisen median rooli yritysten epäkohtien ja vastuuttomuuden paljastamisessa kasvaa koko ajan.

Kuten jo aiemminkin todettiin, liiketaloudellinen kestävyys on myös Keli:n (2014) mukaan kaiken yritystoiminnan perusedellytys. Yrityksen toiminnan suunnittelusta, tuotteista, palveluista ja taloudellisesta kannattavuudesta on pidettävä huolta, jotta yrityksen talous on kunnossa ja toiminta kannattavaa nyt ja tulevaisuudessa. Ympäristön hyvinvoinnille eli ekologiselle kestävyydelle asetetaan yhä suurempia vaatimuksia. Joillekin yrityksille ympäristöstä huolehtiminen on liiketoimintaa. Vastuu ympäristöstä kuuluu kuitenkin kaikille ja yrityksen hyvin hoidetut ympäristöasiat ovat yhä useammin kilpailutekijä markkinoilla. Ekologiseen kestävyYTEEN liittyvät muun muassa materiaali- ja energiatehokkuus, jätehuolto, logistiikka, kemikaalit sekä tuotteiden ja palvelujen elinkaariarvioinnit.

Kun määritellään kestävä palveluntuotantoa, koko arvoketju ja elinkaari tulee ottaa huomioon identifioidessa kriittisiä tekijöitä jotka vaikuttavat kestävyYTEEN (Sloan ym. 2012, 25.) Kysymyksen asettelussa tulee huomioida, että vastaus kattaa myös muut kestävä liiketoiminnan osa-alueet. Kokonaisvastuullisen strategian luonut yritys muodostaa itselleen tulevaisuuden menestystä. Keli:n (2014) mukaan kokonaisvaltaisesti vastuullinen toiminta edistää menestymistä liiketoiminnassa. Tällöin yrityksen toiminnasta tulee kestävä ja sen kilpailukyky kasvaa, kun huomioidaan kestävä kehityksen kaikki ulottuvuudet. Tämä tarkoittaa että taloudellisen toiminnan lisäksi hallitaan ympäristönäkökohdat, sekä myös pidetään huolta henkilöstön hyvinvoinnista ja osaamisesta. Lisäksi toimitaan eettisesti ja hyvässä vuorovaikutuksessa muun yhteiskunnan kanssa.

”Menestymistä on vain sellainen liiketoiminta, jota tehdään liiketoimintaympäristössä vaikuttavien sosiaalisten, ekologisten ja kulttuuristen reunaehtojen puitteissa – ei niiden kustannuksella” toteaa Bärlund ja Perko (2013, 3). Käytännössä kestävä kehitys on viety silloin osaksi olemassa olevaa liiketoimintastrategiaa ja sitä johdetaan ydintoimintoihin liittyvillä, ei niistä irrallisilla, erikseen luoduilla tavoitteilla ja mittareilla. Vain integroi-

malla kestäväen kehityksen ydintoimintoihinsa eli tekemällä liiketoimintaa, joka edistää ihmisten ja luonnon hyvinvointia nyt ja tulevaisuudessa, organisaatio toteuttaa tehtäväänsä vastuullisesti ja ympäröivän yhteiskunnan tarpeet huomioiden.

Tämä tarkoittaa, että toimintaympäristön riskit hallitaan ja uudet liiketoimintamahdollisuudet tunnistetaan ja hyödynnetään, ja että henkilöstö on saumattoman yksimielinen siitä, että suunta on oikea ja huomioi sen kaikessa toiminnassaan. Tähän kuuluu se, että johto päättää työskennellä määrätietoisesti liiketoimintaan liittyvien uudenlaisten ekologisten, sosiaalisten ja kulttuurillisten riskien tunnistamiseksi ja ratkaisemiseksi. Johdolla tulee olla viisautta katsoa pidemmälle horisonttiin ja ideoida vastuullisia tapoja, joilla päästään liiketoimintatavoitteisiin, luodaan uutta liiketoimintaa, rakennetaan luottamusta asiakassuhteisiin sekä tehostetaan resurssi- ja materiaalitehokkuutta kustannushyötyjen saavuttamiseksi. Tällä tarkoitetaan myös, että johto osaa viedä tämän kaiken muutosprosessina osaksi organisaation sisäisiä toimintakäytäntöjä, joissa se alkaa elää ja muuttua konkreettisiksi teoiksi. (Bärlund ja Perko 2013, 33.)

### **3.3 Kestävät palveluinnovaatiot**

Edellä käsiteltiin kestäväen liiketoiminnan kannattavuutta ja muuttumista osaksi normaalia toimintaa. Kun ymmärretään kestäväen liiketoiminnan perusidea, voidaan tietoa hyödyntää toiminnan kehittämisessä. Toimintakenttä on muuttunut pysyvästi ja sen jatkuvaan kehitykseen tarvitaan uusia innovaatioita.

”Innovaatio”-käsitettä käytetään puhekielessä hyvin vapaasti ja monessa merkityksessä puhujasta ja puheen aiheesta riippuen. Yleisesti sana innovaatio ei rajaa sovellusalueta tai kohdetta, johon innovaatio liittyy, vaan mahdollinen rajausta selviää joko asiayhteydestä tai innovaatio-sanana eteen liitetään etuliite, joka kuvaa haluttua rajausta tai kohdetta. Innovaatio voi liittyä mihin tahansa toimintoon tai sovellukseen ilman rajausta, kunhan se luo uutta lisäarvoa siihen liittyville kohde- ja sidosryhmille. Asiakas on tyypillinen kohderyhmä, samoin yrityksen omistajat, muut sidosryhmät edustavat ryhmiä, jotka saavat lisäarvoa liiketoiminnan kautta. (Malinen ym. 2004, 34–35.)

Erotuksena ideasta tai keksinnöstä innovaation on tuotava hyötyä asiakkaalle ja asiakkaiden on oltava valmiita maksamaan siitä. Innovaation ei välttämättä tarvitse olla markkinoilla uusi. Merkitys syntyy siitä, että innovaatio palvelee asiakkaan tarpeita ja on yrityk-

sen näkökulmasta uutta liiketoimintaa. Innovaatio on taloudellinen, ei teknologinen ilmiö. Palveluinnovaatio voi olla uusi liiketoimintamalli, uusi asiakasrajapinta, tapa tarjota palvelu asiakkaalle tai uusi palvelu. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2014.)

Palvelualoilla toimittaessa on tärkeää huomioida innovaatio – sanan etuliite ”palvelu”, joka muuttaa käsitteen luonteen. Apilon ym. (2007, 230) mukaan palveluinnovaatio (*service innovation*) muuttaa menestyksekkäästi tapaa, jolla arvoa luodaan asiakkaalle. Palveluinnovaation kohde on laajempi kuin fyysinen tuote, mutta fyysinen tuote voi olla osa palveluinnovaatiota. Työ- ja elinkeinoministeriö (2014) tarkentaa palveluinnovaation käsitettä: innovaatioita voivat teknologisten innovaatioiden ohella olla uudet organisatiomuodot, johtamisen tavat, toimintatavat ja -mallit tai uudet palvelut.

Työ- ja elinkeinoministeriön (2014) mukaan innovaatioiden tunnistaminen on käynnistynyt, kun on opittu tunnistamaan niiden arvo elinkeinoelämälle. Palvelu ja asiakas kohtavat uudessa rajapinnassa. Palvelu tai tuote voi olla sama, mutta se tarjoillaan asiakkaalle uudella tavalla. Uusi palvelu on verrattavissa tuoteinnovaatioon. Käyttäjälähtöinen innovaatiotoiminta hyödyntää asiakkaista, käyttäjyhteisöistä ja asiakasyrityksistä saatua tietoa. Käyttäjät nähdään aktiivisina innovaatiotoimintaan osallistujina. Keskeistä on tieto käyttäjien tarpeista, olivatpa nämä tiedostettuja, piileviä tai tulevaisuudessa mahdollisesti herääviä.

Innovaatioiden syntyminen edellyttää panostuksia teknologian kehittämiseen, mutta innovaatiot eivät synny ilman innovaattoreita eli henkilöitä ja yrityksiä, jotka kykenevät tuottamaan markkinoille uusia menestyviä tuotteita. Tärkeät innovaatiot voivat perustua myös tuotantoprosesseihin, tuotekehitykseen ja markkinointiin. Innovaatioissa ei siis ole kysymys vain uusien teknologioiden kehittämisestä. Korkeatasoinen tiede ja teknologia eivät myöskään riitä, ellei näillä alueilla tapahtuvaa kehitystä kyetä muuttamaan innovaatiotoiminnan avulla markkinoilla menestyviksi tuotteiksi. (Hjerpe & Honkatukia 2005, 3.)

Kestävyys integroituu osaksi palveluinnovaatiota kun innovaatiota tarkastellaan kestävän kehityksen eri ulottuvuuksien avulla. Bärlundin ym. (2013, 36) mukaan on osoitettu, että luonnon resursseja säästäviä toimintamalleja käyttöönsä ottaneet yritykset ovat usein muita innovatiivisempia ja yrittäjähenkisempiä, koska ne etsivät koko ajan uusia ratkaisuja ja toimintamalleja. Tämä kertoo johdon kyvystä katsoa tulevaisuuteen, jossa raaka-aineet eivät ole itsestäänselvyys ja jossa liiketoiminta turvataan raaka-aineita uudelleen-



käyttävillä ratkaisuilla. Se kertoo samalla myös paremmasta tuottavuudesta, joka seuraa henkilöstön motivaatiosta löytää ratkaisuja. Työntekijät, jotka ovat tyytyväisiä työhönsä ja tuntevat tekemästään työstä kollektiivista ylpeyttä kasvattavat tuottavuutta.

Ei pidä missään vaiheessa unohtaa, että myös kestävien palveluinnovaatioiden taustalla on aina olemassa olevat kannattavuustavoitteet. Malisen ym. (2004, 34) mukaan liike-elämässä innovaation toteuttaminen tarkoittaa aina kaupallistamista. Kaikki yritysmaailmassa tehtävä kehitystyö tähtää kaupalliseen hyödyntämiseen joko suoraan myytävänä tuotteena/palveluna tai välillisesti kannattavuuden ja/tai kasvun parantamiseen liittyvänä aktiviteettina.

### 3.4 Innovaatioprosessi

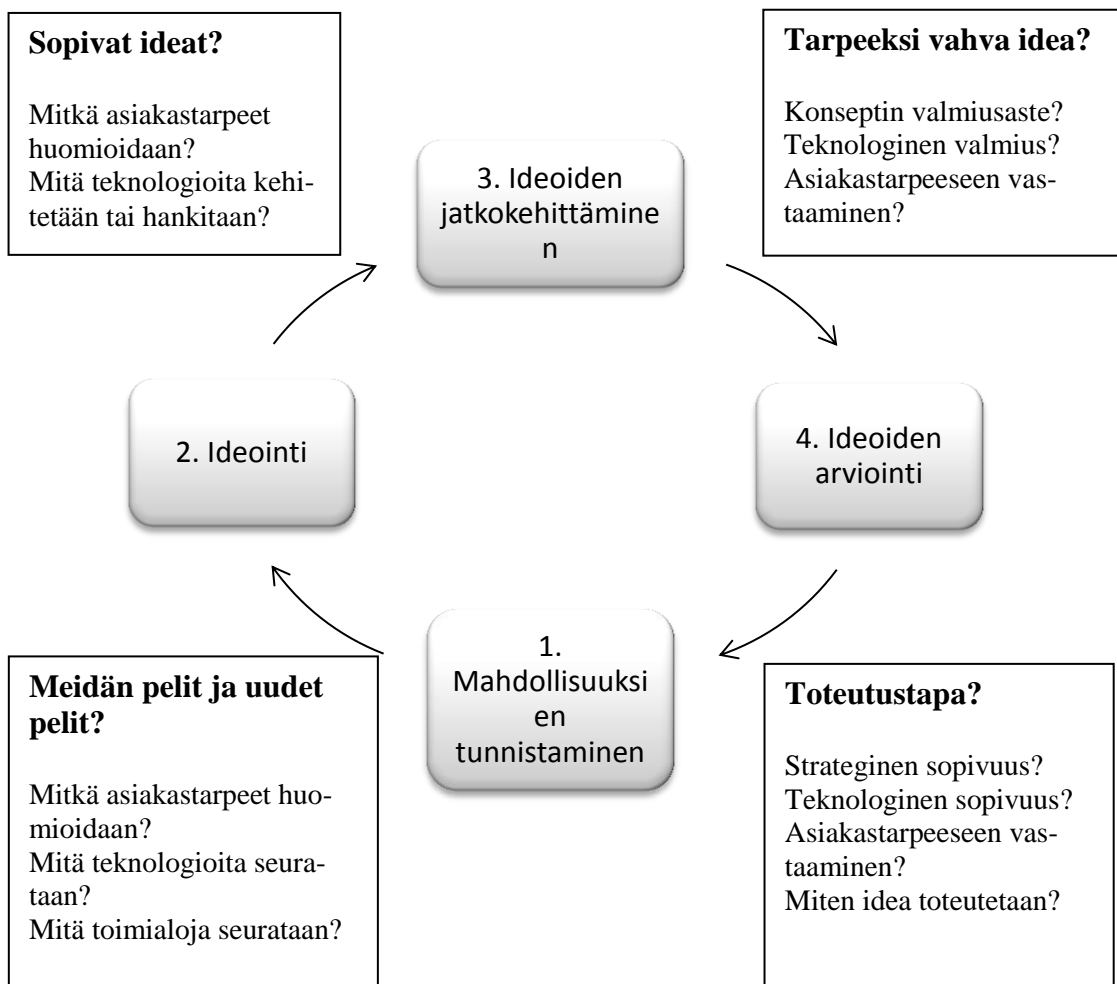
Ei ole olemassa yhtä innovaatioprosessia, joka voitaisiin monistaa menestyksekkäästi yrityksestä toiseen. Yritykset, strategiat, kulttuurit, tuotteiden erityispiirteet ja toimintatavat asettavat omat vaatimuksensa innovaatioprosessille. Innovaatioprosessi käynnistyy ja ohjautuu yrityksen innovaatiostrategian mukaisesti. Innovaatioprosessi tulisikin nähdä yhtenä yrityksen pääprosesseista muiden rinnalla. Kun innovaatioprosessi saadaan nostettua merkittävään asemaan yrityksessä, saadaan sitoutettua johto, hyödynnettyä henkilöstön voimavarat sekä myös verkoston resurssit. (Apilo ym. 2007, 34 - 36.)

Koska palveluinnovaatiot muuttavat yritysten välisiä ja sisäisiä toimintatapoja, prosesseja ja rakenteita, palveluinnovaation menestys edellyttää usein monien organisaatiotasojen aktiivista osallistumista innovoinnin eri vaiheisiin. Menestyksekkästä ratkaisua ei useinkaan saavuteta vain ”palvelun kehittäjien” kesken, vaan yritysten johto, prosessin omistajat, keskijohto ja operatiivinen taso on saatava sitoutumaan asiaan. Vain näin voidaan hakea todellisia palveluinnovaatioita niin strategisella, liiketoimintaprosessien kuin operatiivisellakin tasolla. (Apilo ym. 2007, 41.)

**Yleinen innovaatioprosessi** sopii niin tuote-, palvelu- kuin prosessi-innovaatioille. Kaikille innovaatiotyypeille on karkealla tasolla löydettävissä samat vaiheet eli innovaatioprosessin alkupää ja varsinainen toteutusvaihe. Toteutusvaihe ennen varsinaista projektointia alkaa konseptoinnilla ja esisuunnittelulla tai molempia käyttäen. Toteutusvaihe sisältää kehitys- ja testausvaiheen. Vaiheet voivat olla myös iteratiivisia eli toistuvia, jolloin ne eivät etene suoraviivaisesti. Erityisesti palveluinnovaatioiden kohdalla korostetaan enemmän kehitystasoja kuin vaiheittain etenemistä. (Apilo ym. 2007, 131.)

Apilon ym. (2007, 131) mukaan innovaatioprosessi käsittää laajemman kokonaisuuden kuin perinteinen tuoteprosessi tai tuotekehitysprosessi. Innovaatioprosessin alkupää tarjoaa suurimmat haasteet. Siinä yritys muodostaa käsityksen muun muassa teknologioiden, markkinoiden ja asiakkaiden tarpeiden tulevasta kehityksestä sekä valitsee idut, joista kehitettävät innovaatiot takaavat tulevan kilpailukyvyn. Kun lähestytään prosessin loppua, mahdollisuudet vaikuttaa lopputulokseen vaikeutuvat ja tulevat huomattavasti kalliimmiksi. Jotta innovaatioprosessin aikana voidaan karsia ideoita, tulee alkupäässä tehdä useita vaihtoehtoisia konsepteja.

Apilon ym. (2007, 133) mukaan innovaatioprosessin alkupäästä on pitkään pidetty kaaosmaisena (front end of innovation) tai sumeana (fuzzy front end). Jos jätetään sumeuden ja kaaoksenomaisuuden korostaminen vähemmälle, suurin ero alkupään ja muun innovaatioprosessin välillä on se, että alkupää on jatkuvaa toimintaa ja loppupää projekteja. Alkupään tehtävät voidaan luokitella esimerkiksi seuraavasti: mahdollisuuksien tunnistaminen, ideointi, ideoiden kehittäminen ja ideoiden arvioiminen (kuva 2).



**KUVA 2. Innovaatioprosessin alkupään ja jatkuvan toiminnan tehtävät (Apilo ym. 2007, 133)**

**Mahdollisuuksien tunnistamisen** pitäisi kuulua yrityksessä jokaisen toimenkuvaan. Toisilla on paremmat näköalat asiakkaan tarpeiden ymmärtämiseen, toisilla oman ja muiden toimialojen muutoksien seuraamiseen ja osalla on paremmat mahdollisuudet teknologian kehityksen seuraamiseen. Organisaatiolle jää kaksi tärkeää tehtävää. Ensinnäkin antaa mahdollisuuksia asioiden näkemiseen – erityisesti teknologian puolella – sekä mahdollisesti työkaluja asiakkaan tarpeiden ymmärtämiseen. Toiseksi luoda tilanteita, joissa nämä kolmesta suunnasta mahdollisuuksia tunnistavat henkilöt ja tiimit pääsevät ajattelemaan ääneen yhdessä. Ääneen ajattelusta syntyvät parhaimmat ideat. (Apilo ym. 2007, 134.)

**Ideoinnille** pitää asettaa tavoitteet. Ei kannata umpimähkään etsiä, mitä uutta tehtäisiin, vaan kohdistaa ideointi yrityksen oman innovaatiostrategian mukaisesti niille alueille, joilla innovaatioita kaivataan. Ensinnäkin pitää tietää, millaisia ideoita haetaan. Pitäydytäänkö pienten parantelujen linjalla joko resurssien vähyden, riskinottokyvyn puutteen tai jonkin muun syyn takia. Toisaalta ideoinnille antavat suuntaa valitut asiakkaat ja asiakastarpeet. Kolmanneksi ideoinnin taustalla on pidettävä mielessä, mitkä ovat yrityksen ydinosamiset ja mahdollisuudet hankkia uutta osaamista joko verkottumalla tai ostamalla. (Apilo ym. 2007, 139.)

Monesti tyydytään erilaisten ideointitalkoiden ja –kilpailujen satoon – tukkuun ideoita, jotka ovat useimmiten vielä raakileita. Ellei näitä jalosteta ja kehitetä isommalla joukolla eteenpäin, on suuri vaara, että ne tyrmätään arviointivaiheessa. Ideoiden jatkokehittäminen on haasteellista, mutta juuri se on vaihe, jonka hallitsemisella voidaan saavuttaa paljon. Ideoiden kehittämisellä tarkoitetaan tässä niitä toimia, joilla raakileita jalostetaan kypsemiksi ideoiksi. Ensinnä raakile asetetaan muiden kuin ideoijan tai ideointiryhmän jatkojalostettavaksi. Tämä voidaan toteuttaa erilaisissa työpajoissa. Ideoiden jatkokehittäminen voidaan tehdä myös virtuaalisesti ideointifoorumilla. (Apilo ym. 2007, 148.)

**Ideoiden kehittämiseen** kuuluu myös kypsien ideoiden tarkastelu kriittisesti asiakastarpeen, yrityksen strategian, käytettävien resurssien ja toteutusmahdollisuuksien kannalta. Tämä tehdään siksi, että ideoiden arviointivaiheessa arvioijat voivat vielä tehdä uusiakin ratkaisuja ja vertailla mahdollisesti samoista resursseista kilpailevia ehdotuksia. Kehitys-

projektin edetessä vaikutusmahdollisuudet vähenevät, vaikka toisaalta tuotteen tullessa konkreettisemmaksi kuvien ja prototyypin kautta muiden kiinnostus ja kommentointi alkavat lisääntyä. (Apilo ym. 2007, 149.)

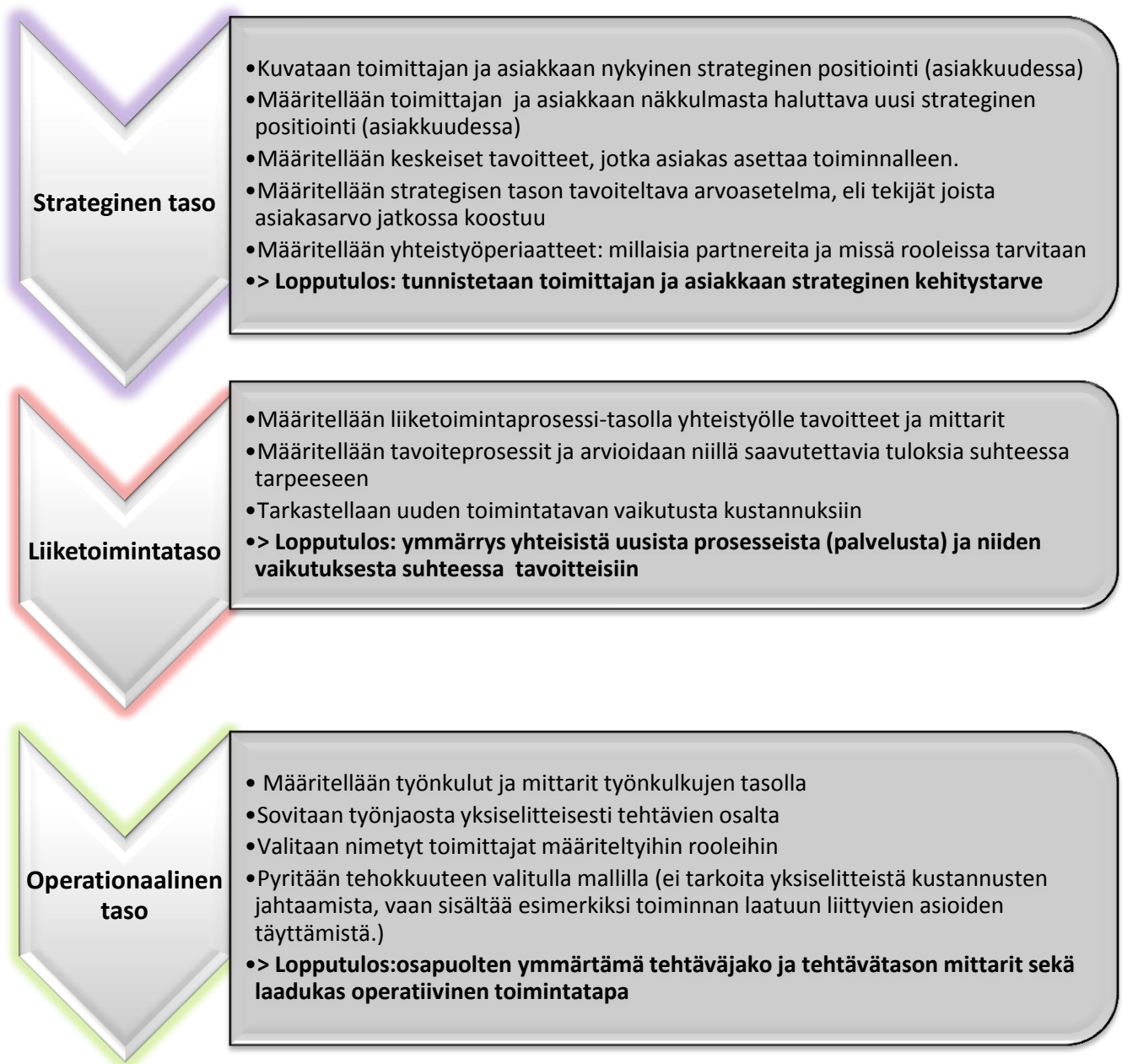
**Ideoiden arvioinnissa** päätetään, miten ideaa toteutetaan ja mitä sen toteuttaminen vaatii tai sitten jätetään idea odottamaan paremmin sopivaa ajankohtaa ja uutta tilaisuutta. Idean toteutusvaihtoehdot riippuvat siitä, koskeeko idea tuotetta, palvelua, liiketoimintaa vai jotakin muuta ja käynnistääkö idea uuden konseptointivaiheen vai yhdistetäänkö idea jo käynnissä oleviin kehitys- tai tutkimushankkeisiin. (Apilo ym. 2007, 150.)

Ideoita arvioidaan kolmelta pääsuunnalta: asiakastarve, toteutusmahdollisuudet ja yritykselle sopivuus. Idean mukaisen ratkaisun tulee täyttää joku tunnistettu asiakastarve, idean toteutus pitää olla teknisesti mahdollista ja sen tulee olla esimerkiksi lainsäädännöllisesti mahdollista. Jos yritys haluaa itse hyödyntää ideaa, sen tulee vastata yrityksen asiakkaikseen määrittelemien tarpeisiin sekä sopia yrityksen omien tai verkostokumppanien resursseihin, strategiaan ja visioon. Tähän innovaatioprosessin alkupäähän kuuluu myös kaksisuuntainen strategiaan liittyvä keskustelu, eli joku strategisen tason idea voi vaikuttaa innovaatiostrategiaan ja yritysstrategiaan. (Apilo ym. 2007, 151.)

### 3.5 Palvelun innovointi

Apilon ym. (2007, 170) mukaan palveluinnovaatioprosessissa keskeistä on strateginen tarkastelu ja mahdollinen strategian tarkentaminen tai uudelleen määrittely. Tämän lisäksi siinä näkyy vahvasti asiakkaan sitoutuminen palvelun kehittämiseen: asiakkaan on niin ikään tarkasteltava kriittisesti omaa ydinosaamistaan, kehitettävä omia prosessejaan ja kehitettävä aktiivisesti palveluntarjoajan kanssa yhteisiä projekteja. Tämä on tarpeen, jotta asiakas saa palvelusta odotettavat hyödyt.

**Palvelun innovointi** etenee kolmen tason kautta: strategisen tason valinnat; liiketoimintatason valinnat ja kehitys: operatiivisen tason valinnat ja kehitys. (Kuva 2.) Nämä tasot on käytävä läpi niin asiakkaan kuin toimittajan näkökulmasta sekä myös yhteistyössä. Näin voidaan innovoida palveluita, jotka tukevat asiakkaan arvonluontia ja voivat muodostaa uutta, kannattavaa liiketoimintaa. Alla on lueteltu tasoittain ne keskeiset asiat, jotka on läpikäytävä. (Apilo ym. 2007, 172 - 173.)



**KUVA 3. Keskeiset palveluinnovaatioprosessissa läpikäytävät asiat (Apilo 2007)**

Apilon ym. (2007, 174) mukaan esitetty lista (kuva 3) onkin nähtävä joukkona asioita, joita sekä toimittajan että asiakkaan erikseen ja osaksi yhdessä on käytävä läpi pidemmällä aikavälillä palvelua innovoitaessa.

Koska palveluinnovaatio muuttaa yritysten strategista asemointia, se vaikuttaa myös markkinoihin: kuka tekee, mitä tekee, mitä ostetaan, mitä myydään. Menestyksenkäs palvelu – siis palveluinnovaatio – muuttaakin markkinoiden rakennetta: eri toimijoiden roolit ja työsisällöt muuttuvat.

Bärlundin ja Perkon (2013, 192) mukaan on olennaista miettiä, kiinnittämekö huomiota oikeisiin asioihin, kun haluamme muuttaa liiketoimintaamme kestävämpään ja vastuullisempaan suuntaan.

### **3.6 Arvoa kestävien palveluinnovaatioiden avulla**

Kestävän palveluliiketoiminnan ja innovaatioiden merkitys ei ole pelkästään ekologinen. Liiketoiminnallisesta näkökulmasta tulee huomioida ne kannustimet, joiden vuoksi yritykset lähtisivät mukaan kehittämään toimintaansa tähän suuntaan. Malisen ym. (2004,7) mukaan innovaatiotoiminnassa on keskeistä ymmärtää arvonmuodostus. Arvonmuodostus lähtee liiketoimintaympäristön ymmärtämisestä. On ymmärrettävä, mitkä tekijät vaikuttavat omaan kilpailukykyyn, kilpailijoiden käyttäytymiseen ja asiakkaan päätöksentekoon. Lehtimäen (2012, 64) mukaan yritysten kilpailukyky ei perustu niinkään toiminnan tehostamiseen vaan kykyyn yhdistää tietoa ja osaamista siten, että yritys pystyy aikaansaamaan muutoksia kilpailuasetelmissa, mullistaa perinteiset käsitykset johtamisesta ja innovaatioista.

Arvoa voidaan pyrkiä määrittämään niin taloudellisessa kuin ei-taloudellisessakin mielessä. Liiketaloudellisesta näkökulmasta kannattavuus on aina mukana arvoa määriteltäessä. Malisen ym. (2004,17) mukaan puhuttaessa arvo-käsitteestä (value) voidaan sen merkitystä tulkita kahdella tavalla. Arvo voi tarkoittaa taloudellista arvoa, eli jonkin asian taloudellista merkitystä, tai sitten se voi tarkoittaa asiaa, joka on meille tärkeä, esim. eettinen arvo, vakaumus tai tahtotila. Bärlund ja Perko (2013, 38) tarkentavat vielä, että kestävässä kehityksessä arvonluonti tapahtuu kolmella keskeisellä ulottuvuudella: kasvu, investoinnit ja riskienhallinta.

Kestävän kehityksen arvonluonnin näkökulmasta pyritään siis kasvattamaan kannattavuutta, investoimaan ja hallitsemaan riskejä. Bärlundin ja Perkon (2013, 38) mukaan kasvulla arvonluonnissa tarkoitetaan sitä, että liiketoiminta laajenee uusille markkinoille ja tuotekehitys tuottaa uusia innovaatioita, tuotteita ja palveluita. Samanaikaisesti kohdeasiakkaat ja – markkinat laajenevat ja työnantajakuva vahvistuu. Lehtimäen (2012, 64) mukaan uudistuminen, joustavuus ja ketteruus ovat avainsanoja liikkeenjohdon oppaissa, yritysten tulevaisuuden strategioissa ja liiketoiminnan konsultoinnissa. Myös johtamisen tutkijat ovat tarttuneet ilmiöön ja monet tutkijat väittävät, että tulevaisuudessa yritysten

kilpailukyky perustuu entistä vahvemmin, ei pelkästään kykyyn luoda uusia innovaatioita markkinoille, vaan kykyyn luoda innovaatioita, jotka luovat uusia markkinoita ja uusia kilpailuareenoita.

Sijoitetun pääoman tuoton (eli investointien) osalta tämä merkitsee sitä, että myydään ja markkinoidaan uusia tuotteita ja palveluita, ja toimitusketju on kestävän kehityksen mukainen, vastuullinen ja läpinäkyvä. Kestävän kehityksen mukaiset prosessit tuovat kustannussäästöjä (energiankäyttö, veden käyttö, jätemäärä ja päästöt) ja mahdollistavat uuden liiketoiminnan resurssien ja materiaalien uudelleenkierrättämisessä. Näin voitetaan institutionaalisten sijoittajien arvostus ja saavutetaan kuluttajalojaalius.

Riskien hallinnan osalta tämä tarkoittaa sitä, että noudatetaan lakeja ja ennakoidaan lainsäädännön muutoksia ennen kilpailijoita. Maineenhallinta vahvistuu, kun toimitaan moitteettomasti ja yleisesti hyväksytyllä tavalla. Toimintaan liittyvät riskit ennakoidaan ja hallitaan. Ansaitaan sidosryhmien luottamus. Kestävä kehitys ei ole Bärlundin ja Perkon (2013, 38) mukaan enää pelkkää hypetystä vaan se nähdään yhä enemmän yrityksen menestystekijäksi ja sen nähdään vaikuttavan olennaisesti omistaja – arvoon. Lehtimäki (2012, 63–64) lisää, että ilmastonmuutos ja ympäristökysymykset pakottavat ketteryyteen ja innovatiivisuuteen yhtäältä uusien ympäristöä säästävien teknologioiden luomiseksi ja toisaalta ihmisten käyttäytymisen ja kulutustottumusten muuttamiseksi. Tarve luoda innovatiivisia, kestäviä ratkaisuja hyvinvoinnin lisäämiseksi ja ylläpitämiseksi lisääntyy tulevaisuudessa.

Tulevaisuudessa niin yritysten kuin valtioidenkin kilpailukyky määräytyy sen mukaan, millaista osaamista niillä on kestävän kehityksen alalla, ja että ne jatkuvasti kehittävät tätä osaamistaan. Kestävästä kehityksestä tulee uusi *normaali* eli se valtavirtaistuu - uskallaimpien arvioiden mukaan jopa kymmenessä vuodessa. Tämä tarkoittaa, että kestävät ratkaisut normalisoituvat, kun ne aikaisemmin edustivat vaihtoehtoisia ja osin ideologisiakin malleja ajatella ja elää. Nyt toimintatapoja arvioidaan uudelleen sen mukaan, tukevatko ne kestävästä kehityksestä vai eivät. (Bärlund ja Perko 2013, 43.) Vaikutukset liiketoiminnan arvonmuodostuksessa tulevat kiistatta olemaan suuret, olkoon kyse sitten taloudellisesta tai ei-taloudellisesta arvosta.

## 4 ASIAKASYMMÄRRYKSEN MERKITYS

Edellä käsiteltiin modernia kestäväää liiketoimintaa ja siihen kiinteästi liittyviä kestäviä palveluinnovaatioita. Nämä yhdistyvät luontevaksi kokonaisuudeksi, kun huomioidaan että asiakaspalveluyrityksen mielenkiinnon keskiössä liikkuu aina asiakas. Hänen halunsa käyttää palveluita mahdollistaa liiketoiminnan jatkuvuuden. Asiakkaan ymmärtäminen kestäviä palveluinnovaatioita luodessa on tärkeää, jotta voidaan puhua *kestävästä* liiketoiminnasta myös sen *taloudellisessa* merkityksessä. Asiakasymmärryksen pohjalta voidaan muotoilla palvelut juuri sellaisiksi kuin asiakkaan tarve kulloinkin on.

### 4.1 Asiakasymmärryksen käsite

Asiakasymmärryksen englanninkielinen vastine ”customer insight” tarkoittaa sananmukaisesti asiakkaan näköpiiriä. Halu ymmärtää asiakasta hänen näköpiirinsä kautta on noussut 2000 – luvulla erittäin suureen rooliin palvelutuotannon suunnan määrittelyssä. Kommunikointi asiakkaiden kanssa on muuttunut yrityskentässä. Tietoa halutaan nopeasti ja asiakkaan todellisiin tarpeisiin pohjaten. Apilon ym. (2007, 134 - 135) mukaan on jo pitkään puhuttu asiakkaan ja asiakastarpeiden ymmärtämisen tärkeydestä tuotekehityksen menestymiseen vaikuttavana tekijänä. Asiakastarpeita on perinteisesti tutkittu markkina-tutkimuksilla. Usein asiakastarvetta tarkastellaan edelleen arvioimalla, miten jo suunniteltu tuote ja sen ominaisuudet miellyttävät mahdollisia asiakkaita. Tämä lähestymistapa sopii hitaasti muuttuville toimialoille.

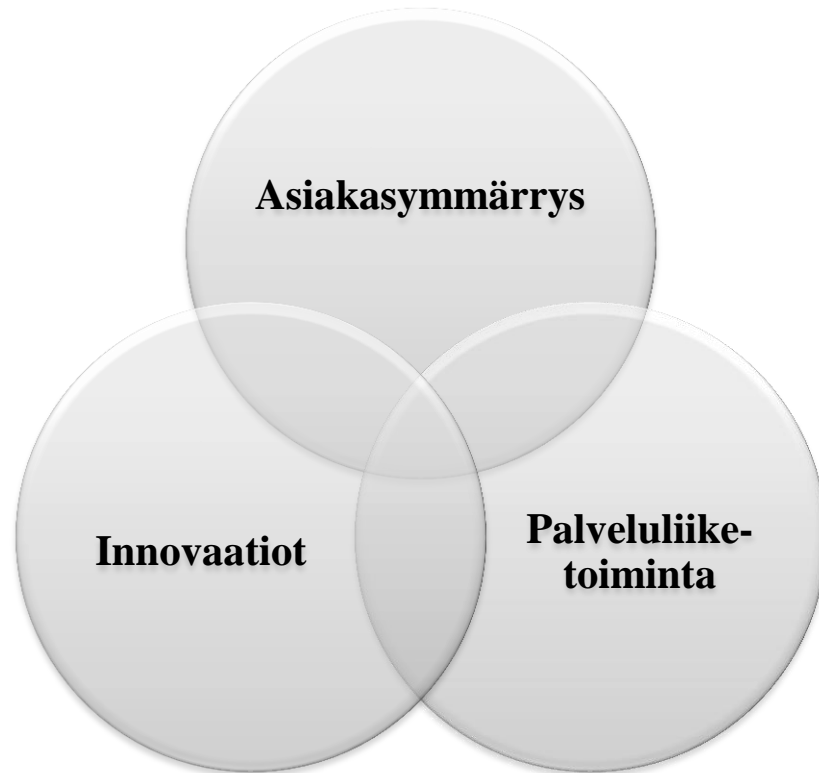
Arantolan ja Simosen (2009, 2) mukaan yritykset kohdistavat nyt katseensa asiakkaaseen eivätkä ainoastaan tuotteeseen, tavaraan tai palveluun. Muutos tuotelähtöisyydestä asiakaslähtöisyyteen vaatii lähtökohtaisesti ymmärrystä siitä, mitä on asiakkaan kokema arvo ja miten se syntyy. Ihannetilanteessa asiakasymmärryksellä on merkittävä rooli palveluliiketoiminnan kehityksessä. Yritys kehittää palveluliiketoimintaansa strategisten painotusten mukaan, jotta saavutetaan kilpailuetua valituilla markkinoilla. Tällöin asiakasymmärrys on systemaattinen prosessi, jossa ymmärretään asiakaskannan kehittymistä ja tuetaan asiakaslähtöistä toiminnan uudistamista. Kasvua haetaan perustellusti ja mitatusti määrättyjen asiakkaiden ja asiakassegmenttien kanssa.



Tästä syystä yritykset ympäri maailman kehittävät uusia tuotteita, palveluita ja liiketoimintaa pyrkien tuottamaan asiakkaille arvoa yhä uusin tavoin. Asiakasarvon luominen ja asiakkaan ostohalujen herättäminen perustuu yrityksen kykyyn ymmärtää asiakkaitaan ja hyödyntää tuo ymmärrys liiketoiminnassaan. Viimeaikaisessa keskustelussa osa yrityksistä on todennut, että niille ei riitä tavanomainen asiakastyytyväisyys, vaan että ne pyrkivät luomaan asiakkailleen unohtumattomia elämyksiä. Tällainen tavoite vain korostaa asiakasymmärryksen merkitystä entisestään. (Korhonen ym. 2011, 11.)

Myös palveluinnovaatioiden kehittäminen edellyttää asiakaslähtöistä otetta. Palveluominaisuuksien ja -prosessien kehittämistä yrityksen sisäisestä näkökulmasta tehdään jo useissa palvelua tarjoavissa yrityksissä. Seuraavan kehitysvaiheen ja kilpailuedun saavuttaminen on mahdollista vain kääntämällä katse asiakkaaseen ja ennakoimalla asiakkaan liiketoiminnan haasteita ja siinä ilmeneviä tarpeita kokonaisvaltaisesti. (Arantola ja Simonen 2009, 3.) Asiakasymmärryksen tuottaminen ja hyödyntäminen on Arantolan (2006, 79) mukaan nimenomaan rikkaimmillaan tilanteissa, joissa innovoidaan uusia tuotteita ja palveluita tai kun näitä testataan ennen lanseerausta.

Asiakaslähtöinen palveluliiketoiminnan kehitys edellyttää siis sekä asiakasymmärrystä että kykyä kehittää liiketoimintaa tämän ymmärryksen perusteella. Palveluliiketoimintaa kehittävien yritysten menestyksen avain on luoda osaamisesta ja uusista ideoista kasvun ja kannattavan liiketoiminnan perusta. Kannattavuus edellyttää kustannustehokasta palvelukehitystä. Palveluliiketoimintaa kehitetään kolmen osa-alueen yhteisellä, jotka ovat asiakasymmärryksen johtaminen, innovaatioiden johtaminen ja palveluliiketoiminnan kehittäminen (kuva 4). On selvää, että tällainen lähestymistapa palveluliiketoimintaa kohtaan on mahdotonta ilman asiakasymmärrystä. Nämä kolme osa-aluetta voivatkin toimia toistensa tukena, jatkuvasti osaamista kehittäen. (Arantola ja Simonen 2009, 4.)



**KUVA 4. Asiakasymmärrys, innovaatioiden johtaminen ja palveluliiketoiminnan kehittäminen linkittyvät toisiinsa (Arantola ja Simonen 2009,4)**

Asiakasymmärrystä käytetään yleisesti hyväksi mm. palvelumuotoilun keinona. Tuulaniemi (2011, 142) tuo esille, että asiakasymmärryksen kasvattaminen eli tutkimus kohdeyhmän odotuksista, tarpeista ja tavoitteista on yksi palvelumuotoilun kriittisimpiä vaiheita. Tässä vaiheessa keskitytään keräämään ja analysoimaan suunnittelua ohjaavaa asiakastietoa. Palvelut suunnitellaan vastaamaan käyttäjien tarpeita ja toiveita, joten loppukäyttäjien todelliset tarpeet ja motiivit on erittäin tärkeä havaita ja tunnistaa. Vain näin palvelutuote voi vastata käyttäjien tarpeisiin ja menestyä markkinoilla. Palvelumuotoilulle on tyypillistä, että loppukäyttäjät osallistuvat eri tavoin ja erivahvaisin panoksin prosessiin sen eri vaiheissa. Asiakasymmärrystä lähdetään rakentamaan loppukäyttäjän motiiveista, joten tässä vaiheessa ymmärrystä kasvatetaan loppukäyttäjän arkielämän motiiveja ja tarpeita tarkastelemalla.

#### **4.2 Asiakkaan tarpeet ja motiivit**

Asiakasta voidaan tulkita pintapuolisesti omiin kokemuksiin pohjaten, tai tutkia hyvinkin syvällisesti tieteellisin keinoin. Siltikään emme välttämättä tiedä mikä vaikuttaa juuri

kyseessä olevan asiakkaan ostopäätökseen. Korhosen ym. (2011, 18) mukaan tunnetusti asiakkaat haluavat parasta laatua, kaikkine mahdollisine lisäherkkuineen, toimitettuna oikeaan aikaan ja oikeaan paikkaan, mahdollisimman halvalla tai mieluiten ilmaiseksi. Se, joka pystyy tuottamaan tällaista palvelua, on varmasti vahvoilla ja löytää paljon ostajia. Käytännössä asiakkaat joutuvat kuitenkin tekemään valintoja kaikkien haluamiensa hyvien asioiden välillä. Eri asiakkaiden erilainen tilanne saa ne valitsemaan eri tavalla. Asia, joka syyttää yhden asiakkaan innostuksen, ei välttämättä ole laisinkaan relevantti toiselle.

Asiakkaan syvälinen ymmärtäminen alkaa perustarpeiden määrittelystä. Palvelutuotteita kehittävän on hyvä tuntea ja tietää nämä perusasiat. Ihmisillä on siis tiettyjä perustarpeita, joita he pyrkivät tyydyttämään päivittäisessä toiminnassaan. Nämä tulisi tiedostaa ennen kuin asiakkaan muuta käytöstä pyritään ymmärtämään, vaikkakin muu käytös ohjaa myös perustarpeiden tyydyttämistä. Mannisen (2012, 13) mukaan kaikille ihmisille yhteisiä perustarpeita on yritetty määritellä jo vuosisatoja. Nykyaikaan sopii hyvin chileläisen Manfred Max-Neefin lista (taulukko 1).

**Taulukko 1. Ihmisen perustarpeet (Manninen ym, 2012, 13)**

<b>Perustarve:</b>	<b>Määritelmä:</b>
<b>OLEMASSAOLO</b>	– siihen vaikuttavat mm. ruoka, asuinympäristö ja terveydenhuolto
<b>TURVALLISUUS</b>	– sitä vahvistavat mm. poliisi, vakuutusjärjestelmät ja turverkot
<b>KIINTYMYKS</b>	– sitä antavat mm. perhe, elämäkumppanit, lemmikit, kirjeet ja puhelut
<b>OSALLISTUMINEN</b>	– sen mahdollistavat mm. juhlat, talkoot, kerhot, ja suora demokratia
<b>HUVI</b>	– sitä tuottavat mm. rupattelu, viihde, harrastukset, tanssi, urheilu ja liikunta
<b>LUOVUUS</b>	– siihen antavat tilaisuuden mm. leikit, taideharrastukset, tanssi, urheilu ja liikunta
<b>IDENTITEETTI</b>	– sitä vahvistavat mm. työ, uskonto, harrastusryhmät ja kotipaikkatunne
<b>VAPAUS</b>	– sitä lisäävät mm. ihmisoikeudet, vaikutusmahdollisuudet ja julkinen liikenne

Kahvila-ravintolatoimialan näkökulmasta perustarpeiden keskiössä ovat erityisesti ole-massaolon ja huvin tyydyttäminen. Painotuksia voidaan toki määritellä toiminnan laadun mukaan muullakin tavalla. Mannisen ym. (2012, 13) mukaan tarve ei ole sama kuin halu, jonka usein herättää kateus, mainos tai muu tilapäinen yllyke. Kestävässä yhteiskunnassa ei tarvitse pyrkiä siihen, että jokainen tarve on joka hetki tyydytettynä.

Vaikka kaikilla ihmisillä on samat perustarpeet, niitä voidaan ja täytyykin tyydyttää eri tavalla. Ihmisten fyysiset ominaisuudet, ikä, taidot, kulttuuritausta ja aiemmat kokemukset vaikuttavat siihen, mitä hänen tarpeisiinsa voidaan vastata, olipa kyse sitten ravinnosta, yhteisiin retkiin osallistumisesta tai rentoutushoidon valinnasta (Manninen ym. 2012, 13). Voidaan puhua myös asiakkaan motiiveista, syistä toimia tietyllä tavalla.

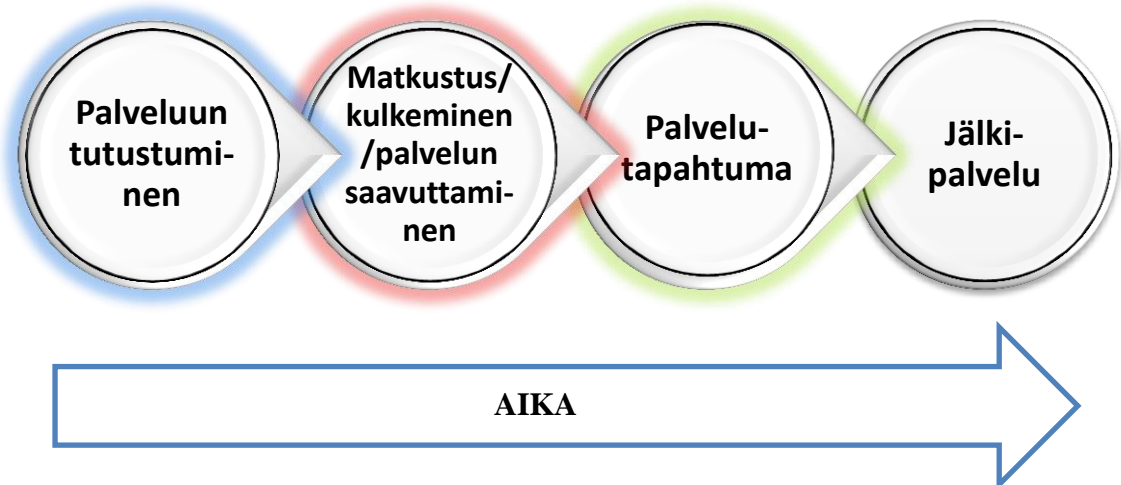
### 4.3 Asiakkaan kokemus palvelusta

Tuulaniemen (2011, 74) mukaan palveluissa on keskeistä asiakkaan kokemus palvelusta. Tämä asiakaskokemus kattaa koko yrityksen tarjoaman: mainonnan ja muut kontaktit ennen palvelua, asiakaspalvelun laadun, palveluominaisuudet, käytön helppouden ja luotettavuuden. Erinomaisia asiakaskokemuksia voidaan suunnitella ja tarjota vain silloin, kun ymmärretään, miten ja milloin ihmiset kohtaavat yrityksen tarjoaman. (Tuulaniemi 2011, 74.)

Tuulaniemen (2011, 74) mukaan asiakaskokemus voidaan jakaa kolmeen tasoon: **toimintaan, tunteisiin ja merkityksiin**. **Toiminnan taso** tarkoittaa palvelun kykyä vastata asiakkaan funktionaaliseen tarpeeseen, prosessien sujuvuutta, palvelun hahmotettavuutta, saavutettavuutta, käytettävyyttä, tehokkuutta ja monipuolisuutta. Toiminnan tasoa voidaan kutsua palvelun hygienia-asoksi: tämän tason vaatimuksien tulee täytyä, jotta palvelulla on yleensä mahdollisuus olla markkinoilla. **Tunnetaso** tarkoittaa asiakkaalle syntyviä välittömiä tuntemuksia ja henkilökohtaisia kokemuksia: kokemuksen miellyttävyyttä, helppoutta, kiinnostavuutta, innostavuutta, tunnelmaa, tyyliä ja kykyä koskettaa aisteja. **Merkitystaso** eli ylin asiakaskokemuksen taso tarkoittaa kokemukseen liittyviä mielikuva- ja merkitysulottuvuuksia, kulttuurisia koodeja, unelmia, tarinoita, lupauksia, oivalluksia kokemuksen henkilökohtaisuutta, suhdetta asiakkaan elämäntapaan ja omaan identiteettiin. (Tuulaniemi 2011, 74.)

Koska palvelu on prosessi, palvelun kuluttaminen tarkoittaa aika-akselille sijoittuvan kokemuksen kuluttamista (kuva 5). Palvelupolku kuvaa, miten asiakaskulkee ja kokee palvelun aika-akselilla. Palvelupolku jaetaan eripituisiin osiin käytännön kannalta tarkoituksenmukaisesti. Näitä osia ovat palvelutuokiot ja palvelun kontaktipisteet. Palvelupolku jakautuu siis palvelutuokioihin, jotka sisältävät useita palvelun kontaktipisteitä. Palvelumuotoilu toteuttaakin näin tyypillistä muotoilun ongelmanratkaisua: suunnitteluhaaste jaetaan osahaasteisiin, joihin on helpompi päästä käsiksi.

Palvelupolku on palvelukokonaisuuden kuvaus. Tuulaniemen (2011, 78) mukaan asiakkaan kokema palvelun polku kuvataan vaiheittain, jotta sitä voidaan analysoida ja jotta siihen päästään käsiksi suunnittelun keinoin. Suunnittelun ensimmäinen toimepide on määrittellä, mikä osa palvelupolkua otetaan suunnittelun kohteeksi. Mukaan otettavan osan on katettava tarkoituksenmukainen määrä suunniteltavan palvelun palvelupolkua. (Tuulaniemi 2011, 78.)



**KUVA 5. Palvelutuokiot palvelupolulla (Tuulaniemi 2011, 79)**

Palvelupolku jakautuu vaiheisiin, joita kutsutaan palvelutuokioiksi. Jokainen palvelutuokio koostuu lukemattomista kontaktipisteistä. Niiden kautta asiakas on kontaktissa palveluun kaikilla aisteillaan. Kontaktipisteitä ovat ihmiset, ympäristöt, esineet ja toimintatavat. Palvelun ominaispiirre, mahdollisuus, ja samalla myös haaste –

ovatkin juuri nämä ihmisen ja brändin lukemattomat kontaktipisteet. (Tuulaniemi 2011, 79–80.)

#### 4.4 Asiakasymmärryksen etsiminen ja kasvattaminen

Asiakasymmärryksen merkitys yrityksen kilpailukyvyn kannalta on kiistatta tärkeä asia. Sitä miten merkittävään rooliin yritys tämän asian nostaa on pohdittava osana liiketoimintasuunnitelmaa ja strategista päätöksentekoa. Arantolan (2006, 23) mukaan liiketoimintamalli määrittelee miten yritys hankkii tarvitsemansa resurssit, toimittaa ratkaisun asiakkaalle ja johtaa liiketoimintaa. Asiakasymmärrys on yksi osa liiketoimintamallia, ja sen rooli ja sisältö vaihtelevat paljon. Asiakasymmärrys voi olla kriittinen, tärkein tai hyvin marginaalinen resurssi. Se voi olla välttämätöntä kilpailukyvyn kannalta tai jopa tuottaa kilpailuetua.

Jokaisella palveluita tarjoavalla yrityksellä on omat keinonsa hankkia asiakasymmärrystä ja hyödyntää tuo ymmärrys liiketoimintana. Kyky asiakasymmärrykseen ilmenee mm. yrityksen kulttuurissa, organisaatorakenteessa, prosesseissa ja käytännöissä. Se ilmenee siinä, kuinka ihmiset ovat vuorovaikutuksessa ja kuinka he tekevät yhteistyötä. Se ilmenee myös yrityksen käyttämässä työkaluissa, kuten raportointipohjissa ja tietojärjestelmissä. Asiakasymmärrys on kyky, jota on mahdollista kehittää. (Korhonen ym. 2011, 13.)

Asiakastietoa löytyy yrityksissä hyvin monesta eri lähteestä, mutta sen käyttö ei ole läheskään aina systemaattista tai suunnitelmallista. Arantolan ja Simosen (2009, 5) mukaan yritysten eri toiminnoissa syntyy paljon asiakastietoa, mutta usein tieto ei ylitä toimintojen tai liiketoimintayksiköiden rajoja – se on siiloutunut. Asiakaspalvelussa ja myynnissä tallennetaan asiakaskohtaisia tapahtumia, mutta tietoa käytetään vain yksittäisen asiakaspalvelutilanteen hoitamiseen. Asiakaspalvelussa kumuloituu hiljaista tietoa asiakkaiden haasteista ja tarpeista, mutta yrityksellä ei ole prosessia, jolla tieto siirrettäisiin palvelukehitykseen tai markkinointiin. Asiakastieto on siis hajallaan ja vaikeasti hyödynnettävissä.

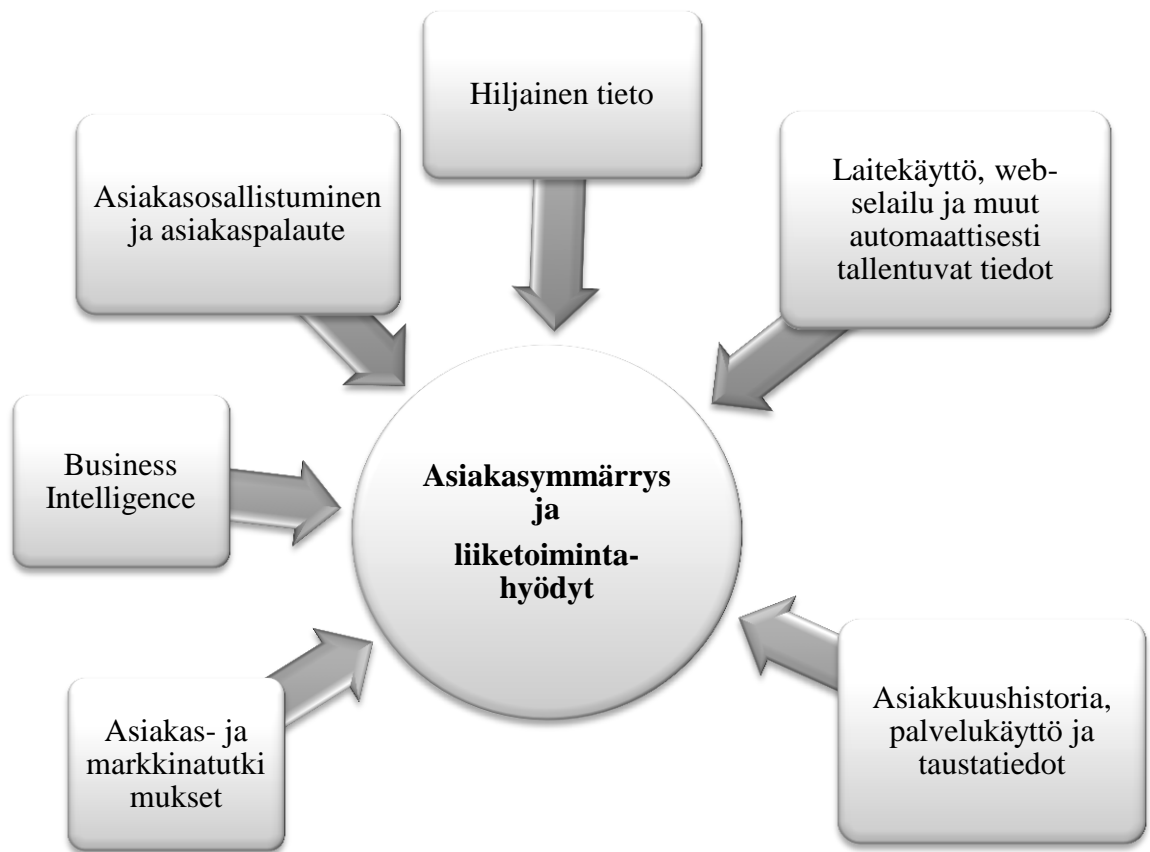
Johtopäätöksiä ja kokonaiskuvaa ei myöskään välitetä palvelukehittäjien käyttöön. Esimerkiksi asiakaspalaute olisi erittäin hyödyllistä juuri palveluliiketoiminnan kehittäjille. Se voisi kertoa, mistä asioista tulee kiitosta, mistä saadaan kielteistä palautetta ja mistä

aiheutuu reklamaatioita ja kustannuksia. (Arantola ja Simonen 2009, 5.) Tällaista hiljaista tietoa omaavia tahoja ovat tyypillisesti asiakaspalvelijat, jotka näkevät ja kuulevat päivittäin työssään asiakkaita ja saavat tärkeää informaatiota. Monesti he myös tuntevat kanta-asiakkaat henkilökohtaisella tasolla ja kantavat mukanaan suuren määrän asiakasymmärrystä. Tämä olisi olennaisen tärkeää yritystoiminnan kehittämistyön tukiaineistoa.

Palvelumuotoilun keinojen kautta asiakasymmärrystä ja sen lähteitä on hyödynnetty erittäin tehokkaasti. Tuulaniemi (2011, 142–143) toteaa, että hyvin analysoitu ja jäsenelty tieto asiakkaiden käyttäytymisestä ja heille arvoa tuottavista asioista mahdollistaa sellaisten palvelukonseptien kehittämisen, joista asiakkaat ovat valmiita maksamaan ja joista voidaan arvioida tuotto-odotus palvelun tuottajalle ja palvelun potentiaalinen arvo asiakkailla. Asiakastutkimukset palvelumuotoilussa tarkoittavat nimenomaan tarkoituksenmukaista tiedonhankintaa eli tutkimusta sellaisesta materiaalista, jota voidaan suoraan hyödyntää suunnittelun ohjaamisessa ja inspiroimisessa. Tutkimushaasteiden ja tutkimusmenetelmien valintaa ohjaavana tekijänä toimii määritely suunnitteluhaaste; se, miten asiakastutkimuksella saatua tietoa voidaan hyödyntää suunnitteluhaasteen ratkaisussa. Asiakastieto on sekä määrällistä että laadullista.

Hiljaista tietoa tulisi pyrkiä ensisijaisesti löytämään yrityksen sisältä, sillä sitä varmasti on olemassa. Näitä lähteitä, sekä asiakkaiden käyttäytymistä järjestelmällisesti tutkimalla saadaan aikaiseksi lisäresursseja suunnittelutyölle. Arantolan ja Simosen (2009, 29) mukaan asiakasymmärrys on palveluliiketoiminnan kehittämisen resurssi vasta silloin kun yritys tietää, millaisen asiakasymmärryksen avulla palveluliiketoimintaa voi kehittää ja mistä asiakkaita koskevaa tietoa voidaan saada. Lisäksi se on resurssi silloin kun yrityksellä on prosessi tai käytäntöjä, joilla asiakastieto tallennetaan, jalostetaan ja jaetaan, ja asiakastietoa on saatavilla yli toimintojen.

Arantolan ja Simosen (2009, 29) mukaan asiakasymmärrys on kehittämisen voimavara myös, jos yrityksessä on prosessi tai käytäntöjä, joilla asiakasymmärrystä hyödynnetään tarkoituksenmukaisella tavalla. On huomattava, että asiakastiedon yhdistelyn ja jäsentelyn tulee tapahtua lähellä itse päätöksentekotilannetta – palveluliiketoiminnan kehittämisen asiayhteyttä. Tietoa kerätään asiakastutkimuksella, joka liittyy asiakasymmärryksen ja liiketoimintahyötyjen kokonaisuuteen (kuva 6).



**KUVA 6. Asiakastiedon lähteitä ja ymmärryskeinoja (Arantola ja Simonen 2009)**

Nopeitakin keinoja tarvitaan tuottamaan palveluja muuttuvassa toimintakentässä. Yksi tällainen keino on visioiva konseptointi. Apilo (2007, 153) toteaa, että jos yritys haluaa olla innovatiivinen ja teknologiajohtaja, sillä tulee olla tulevaisuuden mahdollisuuksia luotaavaa visioivaa konseptointia. Visioiva konseptointi ei estä tarttumasta tilaisuuteen, jos uusi radikaali innovaatio on nurkan takana yhtäkkiä yllättäen, vaan antaa paremmin edellytyksiä tunnistaa näitä mahdollisuuksia – samalla tavalla kuin strateginen suunnittelu ja nopea reaktiivinen lähestymistapa täydentävät toisiaan. Visioiva konseptointi pyrkii ymmärtämään asiakasta tai yritysasiakkaan liiketoimintaprosessia. Vaativia tehtäviä ovat asiakkaiden määrittäminen ja valitseminen sekä asiakkaiden tulevaisuuden tarpeiden kehityksen ennakointi.



#### 4.5 Asiakastiedon keräämisen organisointi yrityksessä

Asiakasymmärrystä kutsutaan englanniksi sanoilla ”customer insight”. Asiakasymmärryksen keräämiseksi yrityksen tulee omaksua aktiivinen rooli keräämisen organisoijana. Asiakasymmärryksen systemaattinen kerääminen voidaan järjestää osaksi yrityksen toimintaa niin, että keräämiselle on olemassa selkeät säännöt ja malli. Keräämisen tavoitteiden määrittely on tärkeää, jotta voidaan luoda strategia tavoitteisiin pääsemiseksi. Arantolan (2006, 129) mukaan asiakasymmärryksen ja muun liiketoiminnalle hyödyllisen tiedon saaminen hyötykäyttöön vaatii oivalluksia, uusia toimintatapoja ja silkkaa ”lapio-työtä”. Liikkeelle pääsee vaiheittain. Inventaarivaiheessa tehdään kartoitus tiedon keräystavoista, lähteistä ja käyttötavoista. Asiakkuustieto on syytä ottaa erityistarkasteluun inventaarivaiheessa. Lähtökohdaksi yritysasiakkuuksissa voidaan ottaa erillisten asiakkuuksien lukumäärän selvittäminen yli tuotelinjojen ja maantieteen, kymmenen suurimman kokonaisasiakkuuden tunnistaminen ja liikevaihdon jakautuminen asiakkuuksille. Sama voidaan tehdä kuluttaja-asiakkuuksissa ryhmittelemällä asiakkaat merkittävimpiin ryhmiin ja tarkastelemalla niitä.

Arantolan (2006, 130) mukaan asiakasymmärryksen keräämiseen liittyvien insight-toimintatapojen ja -prosessien lähtötilanteen kartoittamisvaiheessa arvioidaan, missä tieto on arkisessa hyötykäytössä ja missä tilanteissa tieto on saatu nopeasti ja tuloksellisesti käyttöön. Tässä vaiheessa voidaan tehdä myös benchmarkingia muilta toimialoilta tai kilpailijoilta. Tahtotila ja tavoitteen asettaminen-vaiheessa voidaan edellisten vaiheiden perusteella arvioida, mihin tavoite halutaan asettaa: uskommeko, että ”customer insight” ja muu liiketoimintatieto voisi parhaimmillaan nostaa suoritustasoamme ratkaisevasti? Uskommeko, että yrityksessämme kyse on lähinnä tukitoiminnosta? Vai onko kyseessä tuotteiden ja palveluiden ydin?

Arantolan (2006, 130) mukaan muutoksen aikaansaaminen edellyttää selkeää tavoitetilan kuvausta. Tämä tarkoittaa sitä, että selvitetään millaista toimintamme on ihannetilassa ja milloin tavoite saavutetaan. Samalla on mahdollista ratkaista kysymys investointitasosta, joka kehittämistyölle voidaan asettaa. Tavoitteen asettamisella kehittämisvastuu ja insight-vastuu organisaatiosta löytää usein luontevan paikkansa. Kehittämisvaiheen vetäjältä vaaditaan intoa ja taitoa katsella nykyistä toimintaa uusin silmin, etenkin jos halutaan saada aikaan muuta kuin pienten askelten lineaarista kehitystä. Kokonaisvaltaiselle insight-järjestelmälle, joka tukee liiketoimintaa strategiassa, innovoinnissa ja arkisessa

asiakaspalvelussa, ei maailmaltakaan löydy selkeää esikuvaa, joten tehtävän suorittaminen vaatii myös mielikuvitusta.

Toimintamallin rakentaminen tulee tapahtua järjestelmällisesti ja aikataulutettuna. Arantolan (2006, 131) mukaan silloin kun toimintamallia ollaan rakentamassa ensimmäistä kertaa, tai kuvataan ja systematisoidaan nykyisiä toimintatapoja, on suunnitteluun hyvä suhtautua esimerkiksi projektina. Projektinvetäjän tehtävä on tunnistaa sidosryhmät ja tehtävät, sekä asettaa töille aikataulu. Kaiken mahdollisen tietämyksen keräämiseen, talentamiseen ja luomiseen ilman poikkeusta liittyy kuluja, investointeja sekä mahdollisesti säästöjä. Tämän vuoksi onkin syytä myös tehdä poikkifunktionaalinen business case. Business case – tietoja kerätään Arantolan mukaan jo inventaari-vaiheessa, kun eri toimintojen näkökulmasta kuvataan nykyistä toimintaa.

Seuranta- ja uudistamisvaiheessa toiminnan käynnistämistä nimensä mukaisesti seurataan ennalta määriteltyjen tavoitteiden toteutumisen kannalta.. Arantolan (2006, 131) mukaan seurannan organisatorinen taso on riippuvainen asetetuista tavoitteista. Strategisesti nopea organisaatio tarkkailee koko ajan projektin edetessä, miten aikaansaattaa voidaan edelleen kehittää ja onko projektisuunnitelma edelleen validi. Erityisesti asiakastietämyksen osalta syntyy alussa nopeaa oppimista ja oivalluksia, joiden pohjalta suunniteltua voidaan muovata hyvinkin alkuvaiheessa.

Asiakasymmärryksen kerääminen on monen asian summa, joka voidaan organisoida toimivaksi osaksi yrityksen palvelutuotantoprosessia. Organisoinnista saadut hyödyt tuovat mukanaan kilpailuetua, jollaista yrityksen on mahdotonta saada aikaan kuuntelemalla konsultteja tai asiakasta tuntemattomien neuvoja.

## **5 TOIMEKSIANTAJA**

Luvussa käsitellään tutkimustyön toimeksiantajaa organisaatio- sekä yksikötasolla, sekä tuodaan esille sen kestävän kehityksen ja kansainvälisyyteen tähtäävän strategian pääkohdat.

### **5.1 Kasarmin kampuksen ravintolapalvelut**

Kasarmin kampuksen ravintolapalvelut (KKR) on Mikkelin ammattikorkeakoulun omistama ravintolapalveluita tarjoava yksikkö, eli ns. maksullista palveluliiketoimintaa. Mikkelin Ammattikorkeakoulu Oy:n strategiassa vuodelta 2007, ”Kehittämissuunnitelma 2012”, palveluliiketoiminnalle asetettiin merkittäviä määrällisiä ja laadullisia tavoitteita (MAMK 2012). Tavoitteena on ollut mm. kasvattaa palveluliiketoiminnan liikevaihtoa ja toiminnan volyyymiä.

Kasarmin kampuksen ravintolapalveluiden alku sijoittuu vuosiin 2010–2011, jolloin ravintolapalvelut erotettiin omaksi yksiköksi. Ennen tätä Ravintola Talli (perustettu 2006) toimi Kasarmin kampuksella restonomi-opiskelijoiden modernina opetusravintolana ja oppimisympäristönä. Tallia hallinnoi tuolloin majoitus- ja ravitsemisalalan laitos. Ravintolapalvelut irrotettiin Ravintola DeXin syntyvaiheessa omaksi erilliseksi tulosvastuulliseksi yksiköksi Mamk Oy:n maksullisen palveluliiketoiminnan alle.

Kasarmin kampuksen ravintolapalvelut on sittemmin ottanut toimintaansa mukaan myös muita koulutusohjelmia ja laajentanut toimintaansa. Yhteistyö liiketalouden laitoksen kanssa on käynnistynyt vuonna 2011, ja yhteistyö ympäristölaitoksen (tulevat elintarviketurvallisuuden asiantuntijat) kanssa alkoi v. 2014. (MAMK 2012)

Mikkelin ammattikorkeakoulun päästrategian tueksi laadittiin vuonna 2009 Mamkin ensimmäinen palvelustrategia. Tässä strategiassa palvelutoimintaa linjattiin seuraavasti: ”Palvelutoiminta on ammattikorkeakoulun perustehtävät läpäisevää; liittyy sekä opetukseen että TKI-työhön” (MAMK 2012). Palvelutoiminnan tulee siis **tukea opetusta ja tehdä tki – toimintaa**, mikä erottaa Mamkin in ravintolapalveluiden toiminnan luonteen perinteisestä ravintola-alan toiminnasta. Ravintolapalveluiden tulee tuottaa palvelut korkeakoulun strategiat huomioon ottaen. Näihin perustuu myös Ravintola DeXissä harjoitettu toiminta.

## 5.2 Kestävämpi MAMK Oy

Mikkelin ammattikorkeakoulu on julkaissut ”Kestävämpi Mamk” toimenpideohjelman osana strategiaansa. Siinä keskitytään lähinnä ekologiseen ja taloudelliseen kestävyYTEEN. Mamkin (2011, 3) mukaan Mikkelin ammattikorkeakoulussa huomioidaan ympäristönäkökulma kaikissa toiminnoissa. Mamkissa on tunnistettu tärkeimmät ympäristönäkökulmat, joita seurataan vuosittaisissa ympäristökatselmuksissa. Ammattikorkeakoulun

ympäristövaikutuksia vähennetään suunnitelmallisesti katselmuksissa asetettujen toimenpiteiden kautta. Tavoitteena on, että Mamk tunnetaan ympäristöosaamisen edelläkävijänä.

Korkeakouluissa kestävä kehitys jaotellaan ekologiseen, taloudelliseen, sosiaaliseen ja kulttuuriseen kestävyteen. Ekologisen kestävyuden kannalta keskeistä on varovaisuusperiaatteen noudattaminen. Taloudellinen kestävyys on sisällöltään ja laadultaan tasapainoista kasvua. Kestävällä pohjalla oleva talous helpottaa myös kohtaamaan vastaan tulevia uusia haasteita. Kestävä talous on sosiaalisen kestävyuden perusta. Sosiaalisessa ja kulttuurisessa kestävyudessa keskeisenä kysymyksenä on taata hyvinvoinnin edellytysten siirtyminen sukupolvelta toiselle. (MAMK 2011, 4.) Korkeakoulussa ekologisen, taloudellisen, sosiaalisen ja kulttuurisen kestävyuden voidaan katsoa sisältävän esimerkiksi seuraavia asioita (kuva 7):

Ekologinen ja taloudellinen kestävyys	Sosiaalinen ja kulttuurinen kestävyys
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vastuulliset hankinnat ja kestävä kulutus</li> <li>• Jätteen synnyn ehkäisy ja kierrätys</li> <li>• Energia ja vesi</li> <li>• Kuljetukset ja liikkuminen</li> <li>• Rakennusten ja pihaympäristön hoito ja ylläpito</li> <li>• Ravinto ja terveys</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Turvallisuus oppilaitoksessa ja koulu/työmatkalla</li> <li>• Henkilöstön ja opiskelijoiden hyvinvointi</li> <li>• Opiskelijahuolto ja muu oppimisen tuki</li> <li>• Monikulttuurisuus ja kansainvälisyys</li> <li>• Syrjäytyminen ja kiusaamisen ehkäisy</li> </ul>

**KUVA 7. Kestävän kehityksen teemojen jaottelua korkeakoulun näkökulmasta (MAMK 2011, 4)**

Mikkelin ammattikorkeakoulussa huomioidaan ympäristönäkökulma kaikissa toiminnoissa. Mamkissa on tunnistettu tärkeimmät ympäristönäkökulmat, joita seurataan vuosittaisissa ympäristökatselmuksissa. Ammattikorkeakoulun ympäristövaikutuksia vähennetään suunnitelmallisesti katselmuksissa asetettujen toimenpiteiden kautta. Tavoitteena on, että Mamk tunnetaan ympäristöosaamisen edelläkävijänä. (MAMK 2011,4).

Vuosien 2011-2015 ympäristöohjelman tavoitteet kohdentuvat kolmeen pääluokkaan:

1. energian käyttöön
2. kulutukseen ja materiaalivirtoihin ja
3. liikkumiseen.

Mamkin (2011, 7) ympäristöohjelma pyrkii kohdentamaan kehittämistoimenpiteet niihin Mamkin toimintoihin ja ratkaisuihin, joiden ympäristövaikutukset ovat merkittävimmät. Suomalaisia ympäristövaikutuksia tutkinut Suomen ympäristökeskuksen ENVIMAT-hanke osoittaa kotitalouksien kohdalla merkittävimmiksi ympäristövaikutusten lähteiksi asumisen (vesi, sähkö ja lämpö), elintarvikkeet ja kuljetukset. Mamkin ympäristöohjelman toimenpiteet päätettiin kohdentaa näitä kohteita ja jaottelua mukailleen. Valinta on perusteltu sekä pedagogisesta että kehittävästä näkökulmasta: luokittelu erottelee merkityksellisemmät tekijät vähäpätöisemmistä ja kiinnittää huomion niihin valintoihimme, joilla voidaan tehokkaimmin vaikuttaa ympäristön tilaan. Toimenpiteet liittyvät kaikkiin MAMKin toiminnan osa-alueisiin eli opetukseen, TKI-toimintaan ja palvelutoimintaan. Tavoitteita edistetään kaikessa oppilaitoksen arjen toiminnassa ja strategissa valinnoissa.

### **5.3 Joutsenmerkitty Ravintola DeXi**

Joutsenmerkki on Pohjoismaiden yhteinen ympäristömerkki, joka perustettiin vuonna 1989 (kuva 8). Merkin tavoitteena on edistää kestävästä kehitystä. Kestävän liiketoiminnan viitekehystä sovitetaan Sloanin ym. (2012, 25) mukaan ravintola-alaan sopivaksi lähestymällä asiaa kysymysten kautta: ”*Miten ravintola voi toiminnallaan...*

1. *...vähentää ympäristövaikutuksia?*
2. *...maksimoida sisäisen ja ulkoisen taloudellisen tuloksen?*
3. *...maksimoida kaikkien sidosryhmien sosiaalisen hyvinvoinnin?*



**KUVA 5. Joutsenmerkki (Motiva 2014)**

Joutsenmerkin avulla kuluttajia ja muita ostajia ohjataan valitsemaan ympäristön kannalta viisaasti. Ravintolakriteerin piiriin kuuluvat toimintayksiköt, jotka valmistavat annoksia, jotka syödään ravintolan tiloissa. Näitä ovat ravintolat, suurkeittiöt, lounasravintolat, kätukeittiöt, kahvilat sekä koulujen, sairaaloiden ja muiden vastaavien keittiöt. Catering- ja take away -ravintolat voidaan myös Joutsenmerkitä. Toiminnan päätarkoitus tulee olla ruuan valmistus ja tarjoilu. Ravintolaketju voi saada Joutsenmerkin, jos kaikki ketjun ravintolat täyttävät Joutsenmerkki-vaatimukset. (Motiva 2014).

Kriteerit on laadittu elinkaarinäkökulmasta, ja niiden tarkoituksena on varmistaa ympäristöystävällisyys tuotannon, käytön ja jätehuollon ajalta. Tämän vuoksi vaatimuksia on asetettu erityisesti raaka-aineiden ostolle ja käytölle, energiankulutukselle ja jätehuollolle sekä kemiallisten tuotteiden käytölle. Joutsenmerkityn ravintolan käyttämistä elintarvikkeista osa on luomua. (Motiva 2014).

Ravintolalla on selkeä ympäristöjohtamisjärjestelmä, mm. selkeät toimintatavat ja ohjeet mitä tuotteita ostetaan ja mitä ei. Ravintola on asettanut tavoitteita miten ravintoalan ympäristötyötä parannetaan entisestään. Ravintolan henkilöstö on sitoutunut ympäristötyöhön. (Motiva 2014). Joutsenmerkin kriteerien avulla ravintola saa toimintaohjeita, joilla edesautetaan kestävää kehitystä.

Ravintola DeXi sai Joutsenmerkin syyskuussa 2012. Joutsenmerkittyjen tuotteiden ja palveluiden on täytettävä tiukat ympäristövaatimukset, jotka perustuvat elinkaariajatte-

luun eli huomioivat tuotteiden raaka-aineet, valmistuksen, käytön sekä loppusijoituksen. Lisäksi vaatimuksia asetetaan laadulle, terveydelle ja turvallisuudelle.

Joutsenmerkkiä saa käyttää vain tuotteissa ja palveluissa, joille on myönnetty merkin käyttöoikeus. Merkin käyttöoikeus on määräaikainen, kuten vaatimuksetkin. Tuotteelle tai palvelulle tulee hakea merkkiä uudestaan aina, kun vaatimuksia tiukennetaan eli tavallisesti 3-5 vuoden välein. Seuraavan kerran kriteeristöä tiukennetaan vuonna 2015. Ravintola DeXin tapauksessa Joutsenmerkin kriteereiden huomioiminen palvelutuotannossa on erittäin tärkeää. Kriteereiden vastaisia palveluita ei ole mahdollista ottaa mukaan toimintaan.

#### **5.4 Toimeksiantajan kansainvälinen intressi**

Edellisessä kappaleessa selvitettiin pääpiirteittäin Ravintola DeXin taustalla vaikuttava organisaatio, sekä sen strategiset linjaukset. Tutkimustyön tutkimusjoukon ymmärtämisen kannalta on tärkeää huomioida erikseen myös korkeakoulujen kansainvälisyystavoitteet, jotka vaikuttavat palveluntuottajan toimintaympäristöön.

Opetusministeriö (2009, 9) tuo esille kansainvälisyysstrategiassa 2009–2015, että parhailaan on käynnissä useita uudistuksia, joilla tähdätään siihen, että Suomessa olisi nykyistä vahvempi, laadukkaampi ja kansainvälisesti vetovoimaisempi korkeakoululaitos.

Kansainvälistyminen on jo pitkään ollut Suomen tiede- ja korkeakoulupolitiikan pääta-voitteita ja korkeakoulujen omien strategioiden ytimessä (Opetusministeriö 2009,12). Ulkomaisten opiskelijoiden kiinnostus korkeakoulujamme kohtaan on kasvanut. Ulkomaisten tieteellistä jatkotutkintoa suorittavien opiskelijoiden osuus on kasvanut kaikilla tieteenaloilla. Korkeakoulut ovat pääosin saavuttaneet vuosituhaten alussa asetetut ulkomaisten tutkinto-opiskelijoiden määriä koskevat tavoitteet. (Opetusministeriö 2009, 12)

Mamk (2013) linjaakin strategiassaan vuodelle 2017, että ”Mamk on kansainvälinen korkeakoulu, jossa koulutuksen laadun ym. merkitysten kasvaessa kasvaa myös kansainvälisyys korkeakoulun arjessa. Koulutustarjontaa on tarkoitus muotoilla kansallisesti sekä kansainvälisesti houkuttelevaksi.” Opiskelijoille kansainvälinen vaihto on olennainen osa ammatillisen osaamisen hankkimista. Opiskelijaliikkuvuuden keskeisimpiä tavoitteita on varmistaa opiskelijalle parhaat mahdolliset edellytykset työllistymiseen sekä tuoda kansainvälistä osaamista alueelle.

Kasarmin kampuksen ravintolapalveluissa yhteistyö kansainvälisten opiskelijoiden kanssa on ollut hyvin intensiivistä ravintolatoiminnan alusta alkaen. Yksittäisenä asiakasryhmänä kansainväliset opiskelijat ovat ravintolassa näkyvin ja eniten aikaa viettävä ryhmä. Kansainväliset opiskelijat ovat tuoneet ravintolatoimintaan mukanaan mm. tki-toimintaa, suorittaneet harjoittelujaksoja, -projekteja sekä tehneet oppimisympäristöissä erilaisia opintojaksoilta saatuja oppimistehtäviä.

Kansainvälisille opiskelijoille on tarjolla palkallisia töitä ravintolan ydintoimintaa tukevissa työtehtävissä. Töiden tarjoaminen on osa ravintolan henkilöstöstrategiaa. Ravintola DeXi pyrkii työllistämään opiskelijoita, jotta heidän halukkuutensa tai tarpeensa siirtyä opiskelemaan muualle (esim. pääkaupunkiseudulle) olisi vähäisempää. Työpaikan saaminen Mikkelistä on koettu kansainvälisten opiskelijoiden mukaan vaikeaksi. Tämän lisäksi kansainvälisten opiskelijoiden on havaittu käyttävän ravintolan palveluja niin ajallisesti kuin euromääräisestikin eniten kaikista opiskelijaryhmistä. Kansainvälistä opiskelijoista huolehtiminen niin palvelujen kuin viihtyvyydenkin osalta on osa ravintolan toimintasuunnitelmaa.

Kansainvälisyys on DeXiä leimaava piirre. DeXi-stage tuo ravintolaan kansainvälistä tunnelmaa ja elämää keskelle kampusta. Työkielinä ravintolassa puhutaan suomea ja englantia. Palvelut taataan aina kahdella kielellä, minkä vuoksi asiakaspalveluhenkilöstön tulee osata toimia myös englannin kielellä. Ravintolassa on ollut töissä sekä harjoitteluisissa useita opiskelijoita hyvin monista eri maista. Pääasiallisesti opiskelijat ovat tulleet ravintolaan Venäjältä ja Kaukoidästä. Yhteistyötä kansainvälisen asiakasjoukon kanssa on tavoite kasvattaa entisestään palvelujen kehittämiseksi, sekä tunnelman pitämiseksi riittävän kansainvälisenä ja avoimena myös muualta tulleille opiskelijoille.

## **6 TUTKIMUSMENETELMÄT JA TUTKIMUSAINEISTO**

Luvussa tutustutaan etnografisen tutkimuksen päälinjoihin ja esitellään miten etnografisen tutkimusaineiston luotettavuus varmistetaan ja kuinka suurta aineistomäärää käsitellään mahdollisimman systemaattisesti.



## 6.1 Etnografiset tutkimusmenetelmät ja luotettavuus

Etnografiset menetelmät ovat pääosin kvalitatiivisia tutkimusmenetelmiä. Vilkan (2005, 99) mukaan laadullisen tutkimusmenetelmän luonteen ja tiedonintressin vuoksi tutkimuksessa korostuvat kolme näkökulmaa tutkimuskohteeseen. Nämä ovat *konteksti*, *intentio* ja *prosessi*. Kontekstin huomioon ottaminen on Vilkan mukaan sitä, että tutkija ottaa selvää ja kuvaa tutkimustekstissään, millaisiin yleisiin, esimerkiksi sosiaalisiin, kulttuurisiin, historiallisiin, ammatillisiin yhteyksiin tutkittava asia tai ilmiö liittyy. Kuvaus edellyttää ilmiön tai asian esiintymisympäristön, kuten ajan, paikan ja sosiaalisen verkoston kuvamista.

Intention huomioon ottaminen on Anttilan (1996, 184) mukaan sitä, että tutkija tarkkailee tutkimustilanteessa, millaisia motiiveja tai tarkoitusperiä tutkittavan tekemiseen ja ilmaisuun liittyy. Tutkittava saattaa esim. peitellä, suojella, liioitella tms. asioita. Laadulliseen tutkimusmenetelmään liittyvällä prosessilla Vilka (2005, 99) tarkoittaa tutkimusaikataulun ja tutkimusaineiston tuotantoedellytysten suhdetta tutkijan tutkittavaa asiaa koskevaan ymmärtämiseen. Tutkimusaikataululla on merkitystä siihen miten syvälle tutkittavassa asiassa tai ilmiössä on mahdollista päästä.

Kari Vuorisen (2005, 63) mukaan etnografia on tutkimusmenetelmä, jota käytetään tyypillisimmin yhteisöjen kulttuuristen järjestelmien tutkimiseen. Se liitetään hänen mukaansa perinteisesti antropologiaan ja sosiaalitieteisiin. Käytettävyystudkimuksessa etnografian avulla pyritään ymmärtämään käyttöympäristöä ja käyttäjiä – heidän tarpeitaan, käytäntöjään ja sosiaalisia prosessejaan. Harvard Business Review (2009) julkaisussa tähdennetään, että menetelmän tavoitteena on nähdä ihmisten käytös heidän ehdoillaan, ei tutkijan. Vaikka tarkkailumetodi voi vaikuttaa tehottomalta, se kertoo kontekstista jossa asiakkaat mahdollisesti käyttäisivät uutta tuotetta ja mitä merkitystä tuotteella voisi olla asiakkaan elämään.

Vuorisen (2005, 63) mukaan etnografinen tutkimus koostuu yleensä aidossa ympäristössä tehtävästä kenttätyöstä, joka sisältää **osallistuvaa havainnointia, haastatteluja ja muita tiedonkeruutapoja**. Tutkimuksen yksityiskohdat vaihtelevat paljon tilanteen mukaan, ja itse tutkijalla on tutkimuksessa aina hyvin suuri merkitys. Vuorinen (2005, 63) esittää, että tiedonkeruun lisäksi etnografiaan kuuluu aina myös aineiston kuvailun ja analyysin tekeminen.

Harvard Business Review:n (2009) julkaisussa mainitaan, että päinvastaisesti kuin perinteiset markkinatutkijat, jotka kysyvät spesifejä hyvin käytännönläheisiä kysymyksiä, antropologiset tutkijat vierailevat kuluttajien kotona tai toimistossa tarkkailemassa ja kuuntelemassa heitä ilman että ohjailisivat heitä. Vilkka (2005, 182) kuvaileekin piilohavainnointia niin, että tutkija osallistuu kohteen elämään, mutta tutkittavat eivät tiedä, että osallistuminen tapahtuu tutkimustarkoituksessa.

Menetelmät ovat moninaisia ja niitä tulisi osata käyttää loogisella ja järjestelmällisellä tavalla. Havainnoinnin erikoisuus piileekin siinä, ettei tutkija välttämättä ole osannut aavistaa mitä kaikkea tutkimuksessa selviää. Michael Angrosino (2007, 57–58) avaa etnografista havainnointitutkimuksen prosessia. Sen ensimmäinen askel on havainnointipaikan valinta. Toiseksi tutkijan tulee päästä sisälle yhteisöön. Päästyään sisälle havainnoinnin voi aloittaa välittömästi. Havainnoinnin aikana tutkijalle voi herätä tarve tehdä merkintöjä lähes kaikesta. Tärkeiden asioiden löytämisen huomaa vasta useamman havainnointijakson jälkeen.

Mitään universaalialistua havainnoinnin kirjaamisesta ei Angrosinon (2007, 40) mukaan ole. Havainnoinnin kirjauksen tapa voi olla strukturoitu lomake, tai sitten vapaamuotoisempi esim. muistikirja. Angrosino kuitenkin korostaa strukturoidun ja organisoidun aineiston keräämisen merkitystä: Mitä tarkemmin ja lähemmin kerätty havainnointiaineisto pitää sisällään samanlaista informaatiota, sitä tehokkaammin sitä voidaan vertailla keskenään. Aineistoon tulisi hänen mukaansa aina merkitä aineiston keräämisen päivä, paikka ja aika. Kaikki puhuttu ja kuultu on myös tärkeää kirjata ylös. Tutkimusjoukkoa tulisi myös aina kuvailla koodeilla, jottei niistä voida erottaa yksilöitä. Koodien tulisi olla riittävän ymmärrettäviä tutkijalle. Aineistonkeräyslomakkeen voi jakaa kellonajoittain, jotta tapahtumat voidaan järjestää järjestelmällisesti.

Piilohavainnointi asiakasymmärrystä kasvattaakseen tuo tullessaan uutta tietoa, jonka merkitystä tutkija ei vielä tiedä. Angrosinon (2007, 42) mukaan jossain vaiheessa havainnointia tulee eteen tilanne, jolloin tutkija havaitsee toistuvia ja merkittäviä käyttäytymismalleja tutkimusjoukon toiminnassa. Seuraava väistämätön kysymys onkin, mitä tarkalleen ottaen tämä toiminta tarkoittaa? Tässä vaiheessa on välttämätöntä alkaa kysellä lisää asiasta tietäviltä tai itse tutkimusjoukolta. Haastattelukysymykset nousevatkin hyvin loogisesti esille riittävän pitkään tehdyn havainnoinnin kautta.

Havainnoinnin perusteella tehtyjen haastattelujen avulla saadaan siis lisää tietoa tutkimusjoukon käytöksestä. Haastatteluja voidaan suorittaa niin itse tutkimusjoukolle kuin heidät tunteville sidosryhmien jäsenillekin. Tuulaniemen (2011, 147) mukaan tarvitaan ensisijaisesti tietoa asiakkaiden elämästä ja ajatuksista, sekä kokemuksista niin palvelua tuotettaessa kuin kulutettaessa. Haastatteluilla rakennetaan myös ymmärrystä asiakkaiden elämästä ja arjesta. Tätä tietoa käytetään inspiroimaan ja ohjaamaan palvelujen suunnittelua. Haastatteluja tehdään niin palveluhenkilöstölle kuin palvelun loppukäyttäjällekkin.

Etnografinen tutkimus pureutuu hyvin syvällisesti tutkittavien elämään. Angrosino (2007, 42) kuvailee etnografisen haastattelun olevan ennen kaikkea keskustelemaa. Parhaimmillaan se on toisilleen tutuksi tulleiden ihmisten välistä keskustelua tilanteessa jossa tutkijasta on tullut osa yhteisöä, tutkimusjoukkoa. Haastattelu on luonteeltaan erilainen kuin esimerkiksi uutisreportterin tekemä. Angrosino varoittaa haastattelijaa ohjailemasta keskustelua johdattelevilla kysymyksillä tai häiritsemästä tarinan kerrontaa. Kerronnan tulisi antaa tulla mahdollisimman vapaasti kertojan omasta näkökulmasta.

Etnografisin menetelmin kerätyn tutkimusaineiston käsittelyssä etsitään toistuvia käyttäytymismalleja, tapoja. Näistä muodostuu tutkimusjoukon arkea kuvaavia asiakokonaisuuksia, joita voidaan hyödyntää palvelusuunnittelussa. Tuulaniemen (2011, 154) mukaan asiakastutkimuksen tuloksena on laaja määrä eri muodoissa olevaa tietoa tutkittavista. Asiakasymmärryksen perustana on tämän tiedon perusteellinen analyysi ja tulkinta. Olemassa olevasta materiaalista täytyy löytää laajemmalle asiakasjoukolle merkittävät asiat. Keskeistä on, miten kerättyä tietoa käytetään hyväksi ja jalostetaan uutta arvoa luotaessa. Saatua tietoa on osattava tulkita mielekkäällä tavalla ja yhdistellä muihin tietolähteisiin. Tämän lisäksi tulkitun tiedon pohjalta on kyettävä toimimaan ihmisiä liikuttavalla tavalla, jotta siitä olisi todellista hyötyä palvelun kehittämisessä.

## **6.2 Tutkimusaineiston kerääminen ja käsittely**

Tutkimuksessa käytettävät menetelmät ovat etnografiselle tutkimukselle tyypilliseen tapaan moninaisia ja niiden käsittelyssä on huolehdittu siitä että vain olennaiset asiat otetaan tutkimukseen mukaan. Etnografiselle tutkimukselle tyypilliseen tapaan aineiston määrä on suuri ja laatu selviää vasta tutkimusmateriaalin analysointivaiheessa.

Tutkimukseen valikoitui asiakasymmärrykseen liittyvän sekä kestävän palvelutuotannon teorian kautta sellaisia selvityskohteita, jotka tutkijan käytettävissä olevan ajan ja tiedon puitteissa oli mahdollista saada nousemaan esille. Tutkija ei esimerkiksi olisi voinut mennä opiskelijoiden kotiin tai seurata heitä kaupungilla, vaan aineistoa kerättiin sieltä missä sen katsottiin olevan tarkoituksenmukaisinta. Menetelmien kokonaisuus on kuvattu kuvassa 9, jossa on nähtävissä aineiston moninaisuus. Tällä tavoin varmistetaan se, että tutkimustuloksia muodostetaan useammasta eri näkökulmasta mahdollisimman lähellä sitä mitä etnografisella tutkimuksella pyritäänkin saamaan aikaan.



**KUVA 9. Etnografisen tutkimuksen tutkimusaineiston luotettavuus varmistetaan usean eri näkökulman avulla.**

Tutkimusjoukko valikoitui sen perusteella, että ryhmä oli suuri kooltaan (30 henkilöä) sekä sillä oli paljon lähiopetusta kampuksella tutkimusajanjakson aikana. Ryhmä valittiin täysin sattumanvaraisesti tutkimusajankohdan mukaan. Tutkimus aloitettiin selvittämällä tutkimusjoukon työpäivien kulku Asio-ohjelmasta, jossa Mamkin lukujärjestykset ovat. Tämän jälkeen sovittiin tutkimuksen käytännön järjestelyistä opettajien kanssa. Opettajat antoivat suostumuksensa tutkimuksen tekemiselle. Tutkimuksen kohteena olevista työ-

päivistä, ma 3.3. ja ti 4.3.2014 rakennettiin etukäteen mallit (liite 3.), jotka kuvastivat tutkimusjoukon työpäivän rytmitystä vapaan ja koulutyön jaksoissa. Mallit täydennettiin vastaamaan todellista tilannetta piilohavainnoinnin jälkeen. Näiden mallien pohjalta luotiin piilohavainnointiin soveltuvat seurantataulukot, joiden sisältöä ja havainnointikohteita oli pohdittu etukäteen palveluntuottajan näkökulmasta. Seurantataulukot merkittiin tunnistettaviksi ajan, paikan ja päivämäärän avulla. Seurantataulukoissa painotettiin erityisesti ennen ja jälkeen palvelujen käyttämisen tapahtuvaa asiakaskäyttäytymistä. Tutkija päätteli, että opiskelijat todennäköisesti keskittyvät luennoilla opetukseen ja intensiivisiin tarkkailun vaihe sijoitettiin 15 min. ennen ja jälkeen taukojen.

Kansainvälisten opiskelijoiden ryhmän luokkatiloihin suoritettiin kahden päivän mittainen piilohavainnointijakso. Ryhmän opettaja tiesi etukäteen tutkijan tulosta, eikä kiinnittänyt häneen huomiota. Tämä antoi vaikutelman siitä, että tutkijan kuuluu olla tilassa eikä hänen paikalla olonsa ole merkityksellinen asia. Tutkija oli sijoittuneena luokan takaosaan, josta hänen oli mahdollisimman helppoa tarkkailla toimintaa ja toisaalta tehdä muistiinpanoja häiritsemättä opiskelijoiden tuntikäyttäytymistä. Tutkija oli mukana opetuksessa ilman että osallistui aktiivisesti ryhmän tuntitehtäviin, mutta sai opettajilta samat tehtävämonisteet ja materiaalit kuin muillakin oli, jotta pystyi paremmin seuraamaan opiskelijoiden tuntitapahtumia. Koska tutkija oli itsekin tutkimuksenteon hetkellä opiskelijana, oli hänen luontevaa olla mukana tunneilla ja vastata muutamien opiskelijoiden kysymyksiin siitä miksi hän oli mukana ryhmän opetuksessa. Tutkijan läsnäolo ei vaikuttanut häiritsevän opiskelijoita juuri lainkaan, eikä myöskään aiheuttanut laajemmin kysymyksiä.

Tutkimusjoukko valikoitui DeXin asiakkaana usein olevan koulutusalan, suuren ryhmäkoon ja lähiopetuksen merkittävän tuntimäärän vuoksi. Havainnointimateriaalia oli päätelmien mukaan mahdollista kerätä heistä paljon. Molempina päivinä tutkija piilohavainnoi ryhmän toimintaa luokkatiloissa niin, että aluksi tarkasteltiin ryhmän sukupuolijakaumaa, sijoittumista tilaan ja käyttäytymistä omissa pienissä ryhmissä. Tutkija liikkui tutkimusjoukon mukana oppitunneilla sekä tauoilla ilman että he tiesivät olevansa tutkimuskohteena. Hän merkitsi havainnot erilliselle lomakkeelle, jolle kerättiin tietoa päivän kulusta. Päivän kulku jakaantui opetukseen keskittymisen ja kaiken muun ajankäytön välillä. Tutkija selvitti suhteellisia osuuksia kaikenlaisesta kampuksella vietetystä ajasta (liite 3).

Piilohavainnoinnin aikana tutkija kyseli ja haastatteli luontevasti opiskelijoita esille nousseista ja havaituista ilmiöistä. Toisena havainnointipäivänä haastateltiin yksi opiskelija. Nauhoitettua materiaalia kertyi 40 minuuttia. Kaikki tutkimuksessa mukana olleet haastatellut tiesivät, että keskusteluissa oli kyse strukturoimattomasta haastattelusta ja heiltä kysyttiin siihen suostumus etukäteen. Kysymykset aseteltiin keskustelun avulla muotoon: “You are doing [something]. Why are you doing this” ”Why do you think that..” ”Did you mean that..”. Johdattelevaa kysymyksen asettelua pyrittiin välttämään. Keskustelu pyrittiin pitämään luontevana, objektiivisena ja tutkijan mielipiteistä vapaana.

Kansainvälisten opiskelijoiden kanssa työskentelevien opettajien näkökulma kerättiin niin ikään piilohavainnointipäivien yhteydessä suoritettujen strukturoimattomien haastattelujen tai apukysymysten avulla (liite 2). Tutkija tapasi aineiston keräämisen aikana kolme opettajaa, jotka olivat työnsä puolesta tekemisissä kansainvälisten opiskelijoiden kanssa. Opettajille lähetettiin ennen tutkimuksen alkamista lupa-anomus tutkimuksen tekemistä varten, tietoa tutkimuksen tekoon liittyvistä asioista ja tavoitteista, sekä alustavia kysymyksiä liittyen ryhmän kokoonpanoon ja luonteeseen. Opettajilta kysyttiin piilohavainnointijakson aikana asioita liittyen opiskelijoiden kanssa työskentelyyn, työpäivän rakentamiseen ja havaintoja mahdollisista puutteista kampuksen palvelutarjoomassa. Haastattelut olivat lyhyitä muutaman lauseen mittaisia ja tutkija kirjoitti haastatteluvastaukset piilohavainnoinnin aikana osaksi tutkimusaineistoa. Opettajien henkilöllisyyttä ei ole kirjattu ylös eikä tuoda esille missään dokumentissa.

Kolmas havainnointipäivä piti sisällään piilohavainnointijakson Ravintola DeXissä. Havainnointia varten tutkija valmisteli etukäteen havainnointilomakkeen, jonka tarkoitus oli auttaa havainnoinnin systemaattisuuden varmistamisessa (liite 4). Lomakkeelle määriteltiin ravintolatilassa tapahtuvaan toimintaan liittyvät seurantakohteet, jotta niiden toistuminen ja kirjaaminen saataisiin varmistettua. Havainnoinnin aikana tutkija teki muistiinpanoja ryhmän jäsenten käyttäytymisestä eri aikoihin palvelujen käyttäjinä ravintolatilassa. Samana päivänä tutkija haastatteli niin ikään tutkimusjoukosta valikoituneita kahta opiskelijaa. Tutkija merkitsi kaikki piilohavainnot erilliselle lomakkeelle (liite 4) sekä nauhoitti haastattelut. Haastatteluaineistoa kertyi kaiken kaikkiaan liki kaksi tuntia. Kansainväliset opiskelijat olivat innokkaita haastateltavia ja osallistuivat mielellään tutkimuksen tekoon. Kaikilta haastateltavilta pyydettiin lupa ja heidän henkilöllisyytensä anonyymina säilyminen varmistettiin niin, ettei nimiä kysytty tai mainittu missään dokumenteissa.

Ravintola DeXin asiakaspalvelijan mukana kulkevaa hiljaista tietoa selvitettiin puoli-strukturoidun haastattelun avulla. Ravintolan asiakaspalveluhenkilökunnan näkemys kansainvälisten opiskelijoiden asiakaskäyttäytymisessä katsottiin olevan avainasemassa palvelujen kehittämistyössä. Asiakaspalvelijaa haastateltiin erillisten apukysymysten avulla (liite 2). Henkilökunnalta haettiin tietoa siitä miltä kansainvälisen opiskelijan työpäivä heidän näkökulmastaan vaikuttaa, miten paljon opiskelijat viettävät aikaansa ravintolassa ja mitä he siellä yleensä tekevät. Tämän lisäksi keskusteltiin siitä mitä palveluita opiskelijat eivät juuri käytä ja mitä taas toisaalta mielellään käyttävät ja miten he eroavat asiakaina suomalaisista opiskelijoista. Lisäksi keskusteltiin siitä, minkälaista kansainvälisten opiskelijoiden rahankäyttö on. Näiden lisäksi käytiin keskustelua siitä, minkälaista kansainvälisten opiskelijoiden ostokäyttäytyminen asiakaspalvelijan mielestä on, ja mitä palveluja he asiakaspalvelijan mielestä tarvitsevat ja minkälaista palvelujen myynti heille on. Kaikenlainen asiakaspalvelijan tekemä havainnointi kansainvälisten opiskelijoiden toiminnasta kampuksella kiinnosti tutkijaa myös ja asiasta käytiin keskustelua. Lisäksi haastateltava kävi pohdintaa siitä, minkälaista palautetta kansainvälisiltä opiskelijoilta saadaan. Henkilökunnan haastattelu suoritettiin heti luokkatiloissa tehdyn piilohavainnointitutkimuksen jälkeen. Kaikki tutkimuksessa tehdyt haastattelut nauhoitettiin, litteroitiin ja järjesteltiin esille nouseviin asiakokonaisuuksiin. Asiakaspalvelijan henkilöllisyyttä ei merkitty mihinkään dokumenttiin anonyymiuden varmistamiseksi.

Tutkija halusi vielä laajentaa tietojaan laajempaa otosta hyväksikäyttäen erillisen Webropol-pohjaisen verkkokyselyn avulla. Kyselyn avulla haluttiin selvittää nouseeko esille jotakin havainnoinnista tai haastatteluista poikkeavaa, tai jotain uutta niitä tukevaa tietoa. Piilohavainnoinnissa mukana olleelle tutkimusjoukkoille lähetettiin sähköpostitse englanninkielinen verkkokysely viikolla 10. Vastausajaksi määriteltiin yksi viikko. Lomakepohja laadittiin kestävän kehityksen ja tutkimusjoukon ajankäyttöön liittyvien kysymysten osalta etukäteen. Lomake saatettiin loppuun piilohavainnointijakson aikana käyttäen hyväksi esille nousseita ideoita mm. mahdollisista uusista kampuksen palveluinnovaatioista. Kyselyssä selvitettiin myös opiskelijoiden tunnetiloja työpäivän aikana, mielipidettä siitä olisivatko he halukkaita viettämään enemmänkin aikaansa kampuksella, kampuksella vietettyä aikaa/paikkoja, sekä ylipäätään seuraa jossa opiskelijat aikaansa viettävät. Webropol-kyselyn tavoitteena oli siis osaltaan varmistaa piilohavainnoinnin kautta esille nousseita asioita, mutta samalla laajentaa tietämystä kansainvälisten opiskelijoiden liikkeistä ja toiminnasta kampuksella sekä osin sen ulkopuolellakin.

Verkkokyselyn kautta saadut vastaukset ajettiin taulukkomuotoon Webropol-ohjelman valmiin koontitoiminnon avulla.

## **7 TUTKIMUKSEN TULOKSET**

Tässä kappaleessa käsitellään tutkimuksen tulokset. Tulokset antavat lukijalle kuvan siitä millainen on Mamkin kansainvälinen opiskelija, miten hän suhtautuu kestäväan kehitykseen palveluntuotannossa, miten hänen työpäivänsä rakentuu ja kuinka hän käyttää aikaansa Kasarmin kampuksella. Tutkimuksen valmisteluvaiheessa oli jo tiedossa eräitä ajankäytöllisiä lukujärjestyksiin liittyviä teemoja, joita lähdettiin tutkimaan, mutta myös uusia asiakokonaisuuksia nousi esille tutkimuksen aikana. Kaikki tulokset esitellään näiden pääteemojen alla.

Teemoittain, asiakokonaisuuksittain käsitteleminen selkeyttää kokonaiskuvaa tutkimuksesta ja tutustuttaa lukijan paremmin tutkimusjoukkoon. Jokaisessa erillisessä teemassa käydään ensin läpi piilohavainnoinnin avulla saadut tulokset, joita on myöhemmin tutkimuksen edessä syvennetty opiskelijoille, opettajille ja DeXin henkilökunnalle suoritettujen haastattelujen ja anonyymien verkkokyselyn avulla.

### **7.1 Ajankäyttö opiskelupäivän aikana**

Opiskelijoiden kampuksella käyttämä aika (opetuksen alkamisesta sen päättymiseen) jakaantui piilohavainnointijakson aikana selkeimmin neljään eri ryhmään: opetukseen, taukoihin valmistautumiseen, taukoihin ja tauon jälkeiseen vapaaseen keskusteluun (Taulukko 3.). Taulukko havainnollistaa, miten kaikesta ajankäytöstä opetukseen keskittymiseen käytettiin keskimäärin 53,5 % ja muuhun toimintaan kului 46,6 % ajasta. Erityisesti taukoihin orientoitumiseen ja vapaaseen keskusteluun käytetyn ajan määrä korostui tutkimuksen aikana. Liitteessä 3 tätä on kuvattu aikajanan avulla.



**Taulukko 2. Kampuksella käytetyn ajan jakautuminen opetuksen ja muun toiminnan välillä.**

	<b>Opetus / min.</b>	<b>Tauot / min.</b>	<b>Taukoon orientoituminen (keskittyminen muualla)</b>	<b>Vapaa keskustelu luokassa</b>	
<b>3.3.2014</b>	181	62	26	31	
<b>4.3.2014</b>	221	128	55	47	
<b>KA yht. per pvä</b>	<i>201 min.</i>	<i>95 min.</i>	<i>40,5 min.</i>	<i>39 min.</i>	
<b>Keskim. min. %</b>	<b>Opetus: 201min. 53,5 %</b>	<b>Muu: 174,5 min. 46,5 %</b>			<b>Yht. 375,5 min./pvä 100%</b>

Taukoihin orientoituminen (laukkujen pakkaus, takkien pukeminen, keskustelu kaverin kanssa) aloitettiin keskimäärin 7,5 minuuttia ennen tauon alkua. Tämän toiminnan osuus päivittäisestä kokonaisajankäytöstä oli n. 6 % (kaikki kolme taukoa). Orientoitumisajan pituuteen vaikutti opettajan mainita tauon lähestymisestä tunnin viimeisellä kolmanneksella. Ryhmän aktiivisuus muuttui tämän seurauksena ja lähtöä alettiin valmistella vaikka opetus sinällään jatkuikin vielä.

Lukujärjestyksen mukaan päivässä olisi kolme erillistä taukoa: yksi ruokatauko 45 min. ja kaksi lyhyempää taukoa á 15 min. Yhteensä tauoilla oltaisiin suunnitelman mukaan 75 min. Taukoja pidettiin tutkimusjaksolla kaiken kaikkiaan yht. 95 minuuttia / päivä, joka on lähes 27 % enemmän kuin oli suunniteltu. Tutkimusjaksolla taukojen pituus vaihteli 2 min. (luokasta toiseen siirtyminen) ja 48 minuutin (opetuksen alkamisen odottelu) välillä. Taukoja voitiin yhdistellä, jolloin lukujärjestys muuttui. Ruokataukojen keskimääräinen pituus oli suunnitelman mukaisesti n. 46 minuuttia. Muiden taukojen keskimääräinen pituus oli tarkastelujaksolla 24,5 min. / tauko, joka poikkeaa suunnitellusta yli 63 %. Vaihtelua ilmeni taukoajkojen noudattamisessa eri opettajien välillä.

Taukojen venyminen oli ryhmän käyttäytymisen perusteella kotimaisista opiskelijoista negatiivinen asia, mutta kansainväliset opiskelijat suhtautuivat tähän huomattavasti ren-

nommin. Havainnoinnissa huomiota kiinnitettiin erityisesti opiskelijaryhmien keskustelun sävyyn ja motivaatiotasoon 10 minuutin luokkatilassa odottelun jälkeen. Kotimainen ryhmä alkoi pohtia turhautuneena luokkatilasta pois siirtymistä noin viiden minuutin odottamisen jälkeen. Ryhmän henki oli negatiivinen. Ryhmä lasi minutteja siihen, milloin voisivat siirtyä muualle. Venäläisten opiskelijoiden ryhmä jatkoi rentoa yleistä keskustelua omalla kielellään, eikä merkkejä turhautumisesta ollut havaittavissa. Sama ilmiö oli havaittavissa opettajan pitäessä luentoa muutaman minuutin pidempään kuin aikataulussa oli ilmoitettu. Suomalaisten ryhmän käytös muuttui aggressiiviseksi ja keskustelu liittyi luokasta pois lähtemiseen. Muilla ryhmillä vastaavaa muutosta peruskäytöksessä ei ollut havaittavissa. Taukojen ja tuntien pitämisen ajallisen pituuden pitävyys vaikutti olevan suomalaisille tärkeää, kun taas muille kansallisuuksille se ei ollut niin tärkeä asia.

Tämä osoitti miten negatiivisia tunteita ja kritiikkiä tuodaan esille eri kulttuureissa. Asiasta kysyttiin haastattelussa. Haastateltu kansainvälinen opiskelija oli sitä mieltä, ettei myöhästyä saisi, mutta joskus tulee asioita joille ei vain voi mitään. Asia ei ole niin merkittävä, että siitä tarvitsee hermostua.

Taukojen jälkeiseen vapaaseen keskusteluun (ennen opetukseen keskittymistä) käytettiin noin 39 min./ päivä, joka vastasi 7,4 % päivän kokonaisajankäytöstä. Vapaata keskustelua käytiin tutkijan havaintojen mukaan hyvin monenlaisista useimmiten yleisistä aiheista. Yleisimmät puheenaiheet olivat koulunkäyntiin liittyvät asiat: opintojaksojen yksilötehtävien suorittaminen, ryhmätöiden organisointi, koulun jälkeinen toiminta, alkoholinkäyttö, vaatteet, muoti, saadut arvosanat ja uutiset. Luokkatilassa keskustelu hyvin usein jatkui opetuksen alettua ja kolmannelta penkkiriviltä taaksepäin jossain määrin koko opetuksen ajan. Keskustelu liittyi luokkatiloissa osin opetukseen, mutta pääosin muihin asioihin.

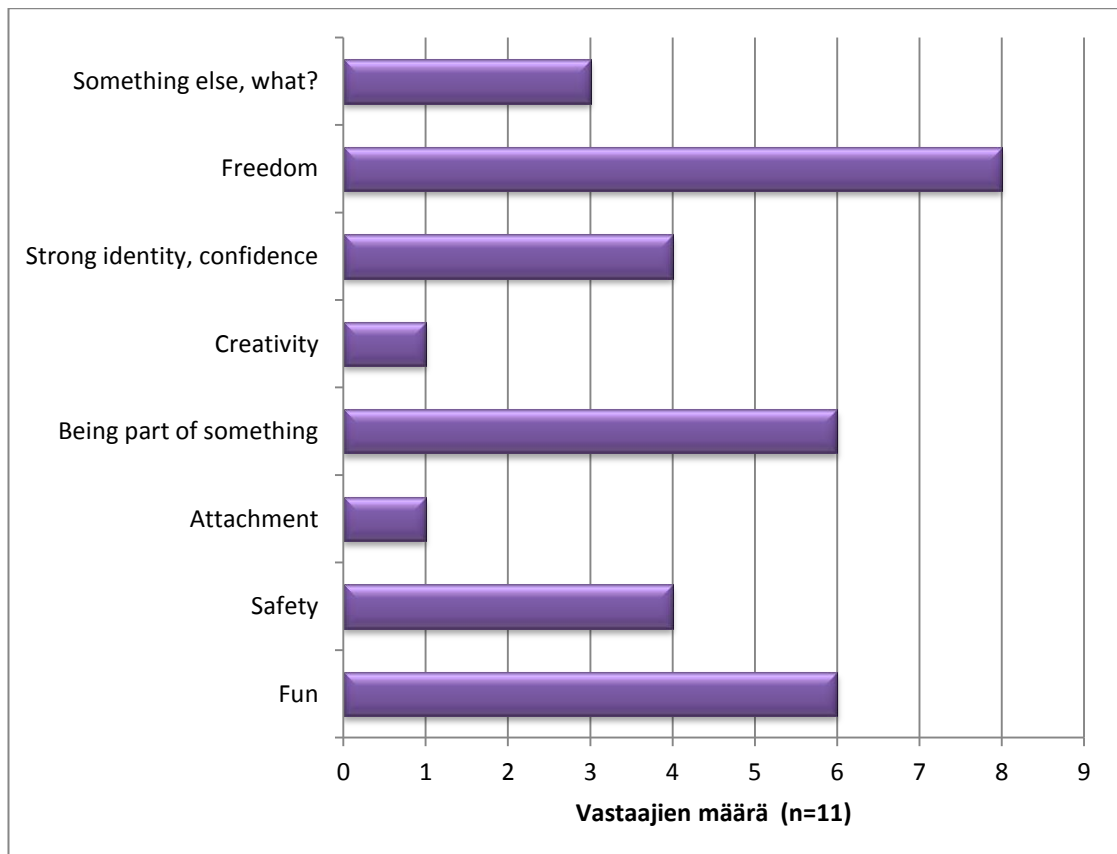
## **7.2 Tunnetilat ja vireystaso työpäivän aikana**

Opiskelijoilla vaikutti havainnointitutkimuksen mukaan olevan monenlaisia tunnetiloja ja vireystasoa päivän aikana. Aamulla luokkaan tulleet opiskelijat haukottelivat toistuvasti. Osa vaikutti hyvin väsyneiltä, osa toisaalta hyvinkin virkeältä ja valmiilta tekemään töitä. Erot näkyivät käytöksessä myös penkkirivistä kolme taaksepäin ja väsynyt levottomampi käytös leimasi erityisesti miesten toimintaa.

Selkeä trendi oli, että noin 5–7 minuuttia ennen ruokataukoa ryhmä alkoi käyttäytyä levottomasti (käytännössä alkoi tehdä lähtövalmisteluja, esim. laukun pakkaamista ja puhetta ruokailusta: *”Mennäänkö jo syömään?”*). Heti ruokailun jälkeen ryhmä oli selkeästi väsyneemmän ja levottomamman oloinen (käytännössä näkyi pöydillä lepäämisenä, älypuhelinien käyttönä, luokkatilasta poistuttiin usein välillä pitkäksikin aikaa) kuin ennen ruokailua. Haastateltu opiskelija vahvisti levottomuuteen liittyvän havainnon kertomalla, että: *”Ennen ruokailua on aina nälkä. Ei jaksaisi odottaa ruokailuun pääsyä. Ruokailun jälkeen on taas väsynyt olo, tekisi mieli mennä hetkeksi lepäämään jonnekin. Ei tekisi mieli ainakaan tulla luokkaan.”* Haastateltu opettaja koki levottomalta vaikuttaneen ryhmän koon liian suureksi, jonka hän arveli syyksi sille että heidät oli vaikeaa saada motivoitumaan opetukseen.

Opiskelijat vaikuttivat kaiken kaikkiaan levollisilta käytökseltään ja tuntuivat olevan siinä ryhmänsä kanssa. He olivat keskenään rentoja ja avoimia. Opiskelijoilla vaikutti olevan kokonaisuudessaan hyvä yhteishenki, vaikka luokka jakaantuikin pieniin omiin ryhmiinsä. Ryhmät eivät kuitenkaan vaikuttaneet missään vaiheessa erityisen kiinnostuneilta tai aktiivisilta opetusta kohtaan (käytännössä havaittiin, ettei luokassa syntynyt juurikaan keskustelua opettajan kanssa, ei esitetty kysymyksiä tms.), eivätkä halukkailta osallistumaan opetukseen.

Isommassa ryhmässä suomalaiset miesopiskelijat ottivat mielipidevaikuttajan roolin puhumalla ja kommentoimalla kovempaan ääneen asioista. Kansainvälisten opiskelijoiden ei havaittu toimivan vastaavalla tavalla. Pienemmissä ryhmissä tätä ei ollut havaittavissa kotimaisillakaan opiskelijoilla. Ravintolan henkilökunta toi esille, että kansainväliset opiskelijat ovat heidän mielestään avoimempia kuin suomalaiset. *”--- he näyttävät omat tunteensa. Välillä itketään, välillä nauretaan, välillä nukutaan ja tehdään kaikkea muuta. Kv-opiskelijoista näkee ihan selkeästi onko hyvä vai huono päivä.”*



**KUVA 10. Opiskelijoiden tunnetilat päivän aikana.**

Verkkokyselyssä selvitettiin opiskelijoiden työpäivän aikaisia tunnetiloja (kuva 10). Kyselyn kautta selvisi, että tutkimuksessa mukana olleeseen kansainvälisten opiskelijoiden ryhmään kuuluvat kokevat pääsääntöisesti olevansa vapaita. Tämän lisäksi he kokevat tasavahvasti yhteenkuulumisen ja hauskuuden tunteita opiskelupäivänsä aikana. Muutama koki myös oman kertomansa mukaan väsymystä. Haastatteluissa nousi esille, että osa opiskelijoista nukkuu arkisin vain kolme tuntia yössä koska käy opiskelun ohella töissä. Vastaajia kyselyssä oli 11, joka vastaa noin kolmannesta koko ryhmän koosta.

### 7.3 Tärkeitä sosiaaliset ryhmät

Kansainväliset opiskelijat ovat tämän tutkimuksen mukaan hyvin sosiaalisia ja ryhmäytyvät herkästi. Piilohavainnointijakso osoitti, että luokkatiloissa opiskelijoilla on useita pysyviä pienryhmiä. Tutkija nimesi pienryhmät niiden tunnistettavimmissa olevien piirteiden mukaisesti. Luokassa havaittavissa olevat ryhmät nimettiin seuraavalla tavalla:

## SOSIAALISET RYHMÄT:

1. *Eturivin tytöt*

---

2. *Takarivin tytöt (sis. eri kansallisuuksia)*

---

3. *Takarivin tytöt ja pojat (yksi kansallisuus, venäjä)*

---

4. *Yksittäiset pojat*

---

5. *Sosiaalisesti riippumattomat ”sopeutujat”*

---

6. *Suomalaiset pojat*

---

7. *Suomalaiset tytöt*

Kunkin ryhmän kokoonpano oli pääsääntöisesti hyvin pysyvä. Kokoonpanot eivät juuri muuttuneet tutkimusjakson aikana. Ensimmäinen selkeä havainto oli, että sama kulttuuri-tausta yhdistää ryhmäläisiä. Voimakkaimmin tämä näkyi suomalaisten ja venäläisten keskuudessa. Muut yksittäiset kansallisuudet hakeutuivat toisaalta omaan ryhmäänsä. Opiskelijahaastatteluista nousi esille useamman opiskelijan suusta, että eturivin opiskelijat hakeutuvat toistensa seuraan opiskelumenestystä taatakseen. ”*Jos he ovat muiden opiskelijoiden kanssa he saavat ehkä kolmosia. Jos ovat keskenään saavat kiitettäviä arvosanoja*”.

Poikkeus oli ryhmä 2., ”takarivin tytöt”, johon kuului useita yksittäisiä eri kansallisuuksia. Ryhmään kuului mm. ranskalaisia, saksalaisia, espanjalaisia, turkkilaisia ja kiinalaisia opiskelijoita. Haastatteluista kävi ilmi, että heidän on helpointa toimia omana ryhmänään, koska he kaikki käyttivät yhteistä kieltä, englantia. Haastatteluissa nousi esille, että suomalaiset ja venäläiset puhuivat usein keskenään omaa kieltään ja kommunikointi heidän kanssaan on tämän ryhmän jäsenille hankalaa.

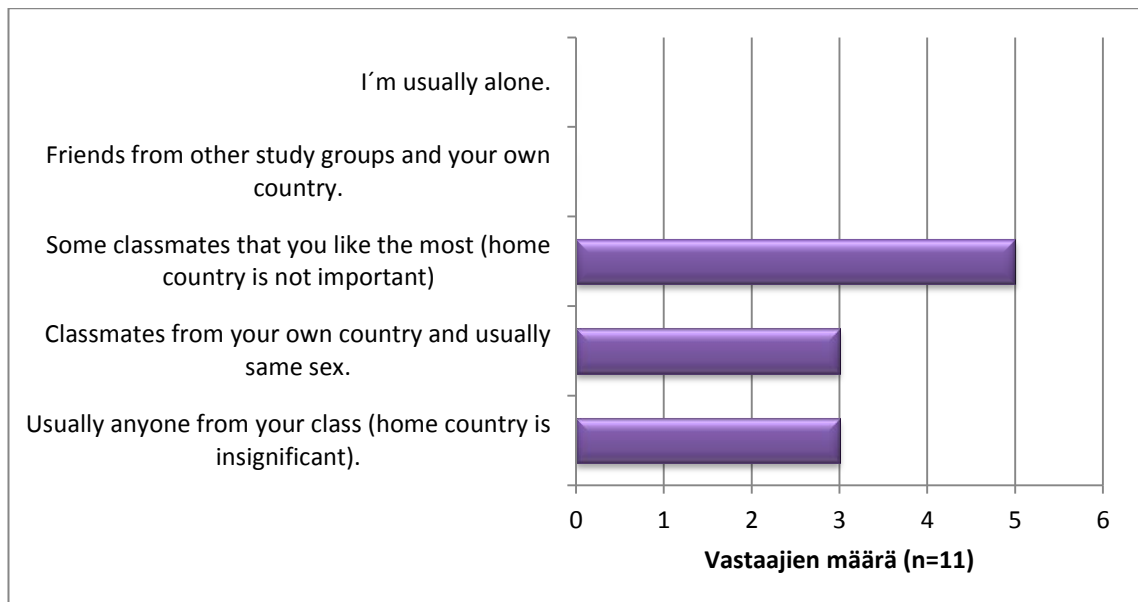
Ryhmän 4. ”yksittäiset pojat” toimivat näennäisesti itsenäisesti ja yksin, mutta he hakeutuivat luokkatilassa aina muiden ryhmien läheisyyteen. Heidän ryhmäytymisensä oli vapaampaa, kuin muiden tiiviissä ryhmässä toimivien opiskelijoiden. Nämä pojat vaikuttivat olevan itsenäisiä, mutta toisaalta luokkatilassa he pyrkivät aktiivisesti mukaan johonkin ryhmään.

Suurin poikkeus oli ryhmä 5. ”sosiaalisesti riippumattomat sopeutujat”, jonka jäsenet liikkuivat joustavasti ryhmästä toiseen. Ryhmä 5. koostui pääasiallisesti aasialaisista opiskelijoista. Ryhmästä 5. haastateltu opiskelija arvioi sosiaalisen riippumattomuutensa

johtuvan siitä, että: ”*koska olen yksin ja edustan niin pientä kulttuuritaustaa minun pitää kyetä yhteistyöhön kaikkien kanssa*”. Tutkimuksen valossa tämän ryhmän jäsenten käytös erosi kuitenkin huomattavasti esim. ryhmän 2. jäsenistä, joilla oli myös kaikilla eri kulttuuritaustat. Ryhmä 5. vaikutti erityisen toimeentulevalta kaikkien muiden ryhmien kanssa, minkä vuoksi sen käytös poikkesikin muista ryhmistä eniten.

Ryhmät ovat luokassa aktiivisia keskenään, mutta kuten jo edellä todettiin, olivat he vähemmän aktiivisia opetuksen suuntaan. Eniten luennon aikaisia keskusteluja käytiin venäläisten ja suomalaisten pienryhmien keskuudessa. Keskustelunaiheet erosivat toisistaan nais- ja miesryhmissä. Havaitut naisten aiheet liittyivät vaatekauppoihin, liikuntaan ja koulutehtäviin. Miesten aiheet risteilivät urheilun, syömisen, alkoholinkäytön ja koulutöiden organisoimisen välillä. Keskustelunaiheissa oli myös eroja riippuen siitä istuiko ryhmä luokan edessä vai takana. Kolmannelta riviltä taaksepäin pienryhmien käytös muuttui vähemmän aktiiviseksi ja keskustelunaiheet koskivat yleisesti ottaen enemmän muuta kuin opiskelua. Mitä taaempänä ryhmä istui, sitä alhaisemmaksi näennäinen aktiivisuus opetusta kohtaan muuttui. Eturivissä harvakseltaan käyty keskustelu koski meneillään olevia tehtäviä ja luentoa. Eturivin ryhmä vaikutti hyvin motivoituneelta ja tätä tuki myös opettajan haastattelu, jossa mainittiin että: ”*nämä eturivin tytöt ovat sellainen ilonpilkahdus minulle tässä ryhmässä. He ovat niin motivoituneita*”.

Ryhmäytyminen näkyi myös piilohavainnoitaessa opiskelijoita DeXissä. Ravintolan asiakaspalveluhenkilökunta kuvaili käytöstä samansuuntaisesti mitä havainnointikin osoitti. Asiakaspalveluhenkilökunta oli havainnut kansainvälisten opiskelijoiden ryhmän olevan hyvin tiivis, pysyvä ja melko erillään suomalaisista. Myös sosiaalisuus rajoittui asiakaspalveluhenkilökunnan mielestä näihin havaittuihin pienryhmiin. ”*Varmasti olisivat sosiaalisia myös meidän suomalaisten kanssa jos opiskelijat ja henkilökunta uskaltaisivat ottaa enemmän kontaktia heidän suuntaan. Olen myös huomannut että hyvin paljon puhutaan Venäjää ja tuntuu että englanninkieltä puhutaan vain jos on muita joukossa mukana.*”



**KUVA 11. Kenen kanssa opiskelija mieluiten viettää aikaansa kampuksella**

Erilaiset pienryhmät nousivat esille myös verkkokyselyn kautta (kuva 11). Kyselyssä kaikkein tärkeimmäksi omaksi ajanviettoryhmäksi nousivat eräät mielekkäimmät luokkakaverit, joiden kotimaalla ei ollut merkitystä. Kyselyyn vastasi lähes yksinomaan naisia, joka vaikuttaa osaltaan tulokseen. Vastaajia kyselyssä oli 11, joka vastaa noin kolmannesta koko ryhmän koosta.

#### **7.4 Muu toiminta luokkatiloissa kuin opetuksen seuraaminen**

Tutkimuksessa kävi ilmi, että vain n. 33 % kansainvälisistä opiskelijoista seuraa opetusta kokoaikaisesti tai suurimman osan ajasta. Loput 67 % seuraavat opetusta joko hetkellisesti, silloin tällöin tai eivät juuri lainkaan. Opetuksen seuraamista havainnoitiin katsomalla olivatko havainnoitavien tietokoneilla esillä olevat tiedostot opiskelumateriaaleja, ja/tai katsoiko opiskelija toisinaan opettajaa kuuntelevan oloisena, tekikö mahdollisesti muistiinpanoja, toimiko ohjeiden mukaan, osallistuiko opetukseen ja vaikuttiko hän ylipäätään jollain tasolla kuuntelevan opetusta. Muunlainen käytös, kuten keskustelu ryhmän kanssa, muilla verkkosivuilla selailu tms. tulkittiin niin, ettei opiskelija seurannut opetusta.

### **Muu käytös luokkatilassa (yleisin toiminta ensin):**

1. Keskustelu oman ryhmän kesken

---

2. Älypuhelinien käyttö

---

3. Tietokoneen käyttö
  - a. Sosiaalinen media /pelaaminen

---

  - b. Harrastussivustot

---

  - c. Uutissivustot

---

4. Juominen (useilla mukana juoma- ja vesipulloja)

---

5. Koulutehtävien tekeminen (muut opintojaksot)

---

6. Luokasta poistuminen ja palaaminen kesken tunnin

---

7. Napostelu (pastillit, purukumi tms.)

---

8. Lepääminen (nukkuminen työpöydällä)

---

9. Kirjan lukeminen (ei opiskelukirjallisuutta)

---

10. Lehden lukeminen

---

11. Ristikoiden täyttäminen

---

12. Julkiset hellyydenosoitukset, leikkiminen (pariskunnat)

---

13. Niistäminen, flunssan lääkitseminen (flunssakausi)

Yleisintä muuta käytöstä luokkatiloissa kuin opetuksen seuraaminen oli keskustelu omassa ryhmässä sekä erilaisten tietoteknisten välineiden käyttäminen. Tietotekniikkaa käytettiin sosiaalisen median käyttöön (kommunikointiin muualla olevien kavereiden kanssa), pelaamiseen ja harrastesivustoihin. Kaikenlainen ajanviettäminen (napostelu, lukeminen, lepäily jne.) vaikutti myös vievän suuren osan opetusajasta.

### **7.5 Ryhmän toiminta taukojen aikana**

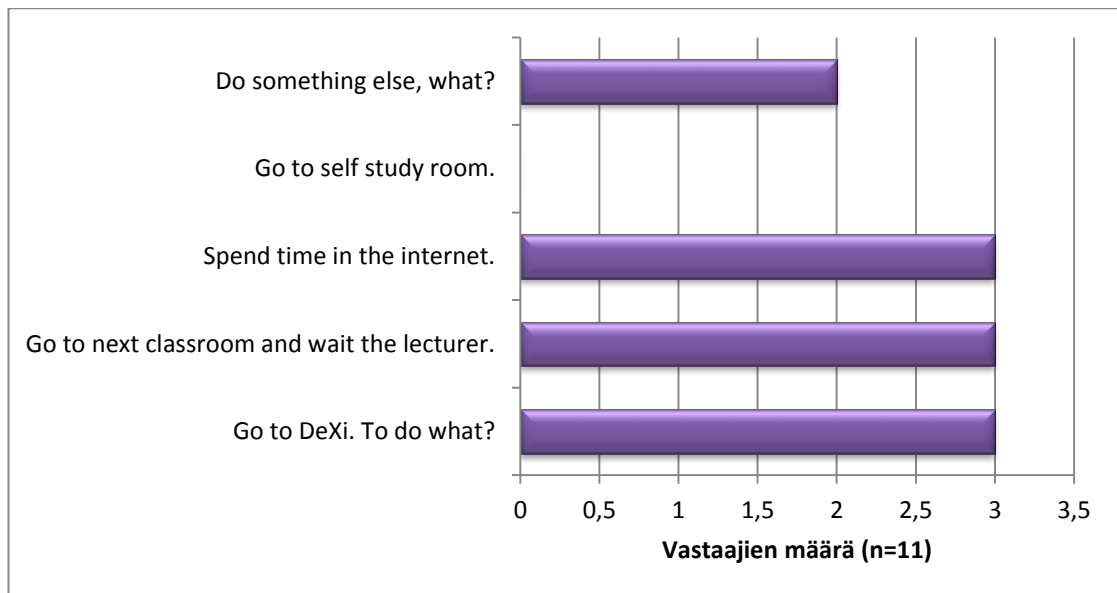
Piilohavainnoinnin mukaan kansainväliset opiskelijat viettivät taukojaan itseopiskelutilassa, Ravintola DeXissä, kirjastossa, internetissä, luokkatilan lähellä sijaitsevilla käytävillä sekä luokkatilassa. Ravintola DeXissä oli runsaasti ajanviettäjiä ilman ostoksia kahvitaukojen aikana, ja ryhmäytyminen näkyi yhtä vahvasti kuin luokkatiloissakin. Suurin ryhmä, joka kasaantui DeXin jalkapallopelikoneen luo, oli 15 hengen yhtenäinen kansainvälisten opiskelijoiden ryhmä sekä naisia että miehiä. Ravintolan henkilökunta toi esille haastattelussa, että kansainvälisten opiskelijoiden ryhmä on aamulla ensimmäisiä



jotka tulevat ravintolaan ja viimeisiä jotka lähtevät. *”He sanovat että mieluummin he täällä viettävät täällä aikaansa kuin asuntolalla, koska täällä on jotain tekemistä.”*

Haastateltujen opiskelijoiden mukaan aamulla kampukselle tullessa juodaan kuppi kahvia tai teetä. Taukojen aikana käydään kävelemässä ja wc:ssä, haetaan syötävää tai juotavaa tai ollaan vain ja odotellaan seuraavaa tuntia. Taukojen pitäminen vaikutti opiskelijoille erittäin tärkeältä. Ns. kaksoistuntien pitäminen koettiin huonoksi asiaksi. *”Ihminen ei voi keskittyä yhtä tai kahta tuntia yhtäjaksoisesti vain yhteen aiheeseen. Taukoja ei saisi missään nimessä poistaa tuntien välistä. Lyhyitä 5-10 minuutin taukoja saisi olla jokaisen 45 minuutin jälkeen. On hyvä jos pidetään pieniä taukoja kesken tuntien, jolloin voi käydä ulkona, kävellä ja saada veren kiertämään.”*

Taukojen aikana pyrittiin myös viemään opiskeluasioita eteenpäin. Rakennus D:n itseopiskelutila ruuhkautui ruokatauon ja keskipäivän pitkien taukojen aikana pahasti. Keskittyminen esimerkiksi tehtävien tekemiseksi olisi ollut siellä mahdotonta. Tilassa oli keskimäärin kahdesta neljään opiskelijaa per tietokone. Tilassa oli n. 60 opiskelijaa tutkimushetkellä. Piilohavaintoryhmästä vain muutamat käyttivät aikaansa itseopiskelutilassa. Haastattelujen kautta selvisikin, että opiskelijat kokevat itseopiskelutilan mahdottomaksi opiskelua ajatellen. Tila nähtiin ennemminkin ajanvietto-, ”hengailu-” ja tulostuspaikkana. *”En juuri käytä itseopiskelutilaa opiskeluun vaan menen mieluummin kirjastoon tai kotiin opiskelemaan. --kirjastossa on hyvä viettää aikaa koska siellä on tilaa ja kirjoja, tietokoneita ja hiljaista. Useimmiten ilmapiiri on siellä opiskeluun juuri sopiva, siellä halutaan opiskella ja lukea, eikä viettää aikaa netissä tai hengailta.”*



**KUVA 12. Opiskelijoiden ajankäyttö lyhyiden taukojen aikana**

Verkkokyselyyn osallistuneet opiskelijat toivat esille, etteivät myöskään he yleensä käytä taukojen aikana itseopiskelutiloja (kuva 12). He vastasivat selailevansa internetiä, juttelevansa luokassa ja käyttävänsä DeXin palveluja. Muuna aktiviteettina he vastasivat käyvänsä ulkona, näkevänsä kavereita ja kävelevänsä ympäriinsä kampuksella.

Kampuksella olevan itseopiskelutilan käyttö ei siis välttämättä ole täysin sitä mitä tilan käytön tulisi tarkoituksensa mukaisesti olla. Tulosten mukaan monet kansainväliset opiskelijat välttävät sinne menemistä.

## 7.6 Asenne kestäväää liiketoimintaa kohtaan

Tutkimukseen osallistuneiden opiskelijoiden asenteet kestäväää liiketoimintaa kohtaan ovat positiivisia. Tulokset osoittavat, että suurin osa on hyvin tietoisia asioista ja erittäin tärkeäksi he kokevat kestävään kehityksen osana palvelutuotantoa (taulukko 4). He eivät kuitenkaan olisi valmiita maksamaan ylimääräistä saadakseen pelkkiä kestäviä palveluita. Tämä on todennäköisesti hyvin yleistä opiskelijoiden keskuudessa, joilla tulot ovat pienet. Ravintola DeXin ympäristösertifikaattia he ovat hyvin halukkaita mainostamaan ystävilleen ulkomailla. Ympäristömerkki ei kuitenkaan ollut syy käyttää DeXiä.

**Taulukko 4. Asenne kestävästä liiketoimintaa kohtaan (n=11)**

<b>1 = totally disagree / 5 = totally agree</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>KA</b>
I am familiar with the concept of "sustainable development".	1	1	2	1	6	<b>3,91</b>
Sustainability in service production is very important.	0	0	0	3	8	<b>4,73</b>
Sustainability should be more important to customers than the cost of services.	0	2	2	6	1	<b>3,82</b>
I am ready to pay extra to get sustainable services.	6	3	0	2	0	<b>1,82</b>
I use DeXi's services because of the Nordic Ecolabel.	6	1	4	0	0	<b>1,82</b>
I want to recommend restaurant DeXi to my fellow students abroad by telling about the work they do with sustainability.	1	0	2	5	3	<b>3,82</b>

Opiskelijoita haastatellessa kävi kuitenkin ilmi, ettei eräs opiskelija ymmärtänyt käsitettä kestävä liiketoiminta. Haastatellessa käsitteen ymmärtämisessä esiintyikin jonkin verran vaihtelua. Olosuhteet ovat joissakin maissa haastattelujen perusteella sellaiset, ettei ympäristönäkökulmia voida vielä liiketoiminnassa ottaa huomioon eikä asia ole ajankohtainen julkisessakaan keskustelussa. Haastateltava toi esille, että: ”*Kaikki saasteet lasketaan suoraan jokiin ja sitten ne (joet) kuolevat. Kaikki yrittävät vain saada jostain rahaa. Kestävä kehitys ei ole varmasti yhdenkään yrityksen prioriteettilistalla. Kaikki vain yrittävät selviytyä.*”

### **7.7 Puhetta kulutuskäyttäytymisestä ja rahasta**

Havainnointitutkimuksen mukaan kansainväliset opiskelijat pukeutuvat siististi ja pitävät itsensä huoliteltuina.. Opiskelijoilla oli käytössään merkkivaatteita joissa logot näkyvästi esillä ja pääsääntöisesti kaikilla oli käytössään joko tabletti tai älypuhelin, tai molemmat laitteet. Naisilla pukeutumisen muodollisuus oli miehiä erottuvampaa. Naiset pukeutuivat hyvin naisellisesti hameisiin ja somistivat itseään merkkilaukuilla sekä koruilla. Haastatelussa kävi ilmi, että pukeutuminen onkin huomattavasti muodollisempaa esimerkiksi Venäjällä, eikä verkkari- tai urheiluvaatepukeutuminen sovellu opiskelijoiden mukaan koulu- tai bisnesmaailmaan. ”Se kuuluu kuntosalille.” Verkkokyselyistä kävi ilmi, että

tauojen aikana aikaa käytettiin ehostamiseen, kuin myös luentojen aikana saatettiin poistua siistiytymään

Sosiaalisen kestävyuden haasteena Suomessa nähdään mm. köyhyys, syrjäytyminen ja työttömyys. Mikkelin ammattikorkeakoulun terveydenhoitaja toi myös esille tutkimuksen teon aikaan osan opiskelijoista elävän erittäin niukoin rahavaroin. Haastatelluilla kansainvälisillä opiskelijoilla oli hyvin erilaiset sosioekonomiset taustat. Osa tuli varakkaasta, osa vähävaraisesta perheestä. Tämä selvitettiin kysymällä asiaa kohteliaasti haastattelun yhteydessä. Eräällä haastateltavalla oli käytössään noin yksi euro päivää kohden, toisella lähes 100 euroa. Haastattelun mukaan parhaiten pärjäävät saavat siis jopa 3000 euron kuukausittaiset avustukset vanhemmiltaan. Kaiken kaikkiaan kansainvälisten opiskelijoiden vanhemmat avustavat lapsiaan säännöllisesti tukeakseen heidän opiskeluaan vierasmaassa. Vanhemmilta saatua rahaa kuluu pääsääntöisesti auton ylläpidossa, asumisessa, polttoainekuluissa ja elämiseen menevissä kuluissa.

Osa kansainvälisistä opiskelijoista käy töissä opiskelun ohella. Kolme haastateltua teki töitä osa-aikaisesti ja he kokivat työpaikan saamisen Suomesta olevan hyvä asia. Työ oli mainosten jakamista, tavarantoimitusta, astiahuoltoa ravintolassa jne. Rahasta ei ollut kenenkään haastatellun mielestä sopivaa keskustella kavereiden kanssa, eivätkä he olleet halukkaita keskustelemaan raha-asioistaan myöskään haastattelussa. *”Emme juuri puhu rahan käytöstä kavereiden kanssa, olemme kavereita koulussa mutta emme ole niin läheisiä että puhuisimme raha-asioista.”*

Ravintolan henkilökunta oli kuitenkin havainnut eroja rahan käytössä suomalaisiin opiskelijoihin nähden. Aasialaisten rahankäyttö oli hyvin maltillista ja säästeliään oloista. Erityisesti venäläisten opiskelijoiden kohdalla oli havaittu, että rahan käyttö vaikutti huomattavasti suuremmalta kuin suomalaisilla opiskelijoilla. *”Jos kakut ja leivokset ovat hyvännäköisiä ne myyvät korkeammasta hinnasta huolimatta. Suomalaiset eivät niitä osta.”*

Suoramyynti kansainvälisille opiskelijoille koettiin vaikeaksi. Asiakaspalveluhenkilökunnan haastattelujen mukaan opiskelijoiden kulutusikäytymistä leimaa vahva laatu-tietoisuus, ja ryhmän mielipiteet. Opiskelijat käyvät henkilökunnan mukaan vertailemassa ruoka-annoksia, kyselemässä ja tutkimassa eri vaihtoehtoja ennen ostopäätöstä. *”Jollain tavalla tuntuu että se on heillekin statuskysymys ostaa niistä meidän ruoista se kallein*

*ruoka, aina automaattisesti se paras mitä on tarjolla.” Opiskelijoista osa vaikuttaisi olevan pienryhmissä ns. suosittelijoita tai mielipidevaikuttajia, jotka testaavat tai hyväksyvät tuotteen ennen muiden ostopäätöstä. Haastatteluista kävi ilmi suomalaisista opiskelijoista poikkeava käyttäytymismalli: ”– viedään annos pöytään ja kohta tulee neljä tai viisi ostamaan samasta pöytäryhmästä saman annoksen.”*

## **7.8 DeXissä käytetään aikaa ja palveluita**

Piilohavainnointi ravintolatiloihinsa osoitti, että opiskelijat tulevat tiloihin hakeakseen palveluita, mutta myös viettämään aikaa ystäviensä kanssa sekä ryhmäytymään. Osa opiskelijoista tuli ravintolan sohville nukkumaan. Havainnointijaksolla ravintolasalia tarkkailtiin aamulla kahvilan avauduttua, lounasaikaan ja iltapäivällä. Aamulla kahvilaan saapui havainnoitavasta ryhmästä vain pieni osa ja käytös oli poikkeavaa aiempiin päiviin ja muihin kansainvälisten opiskelijoiden ryhmiin verrattuna. Kävi ilmi, että ryhmä valmistautui tenttiin ja vain muutama heistä osti tuotteita. Ryhmä kasaantui yhteen pöytään seuraamaan tenttiaineistoa. Ostoksia suorittavat opiskelijat viettivät pitkään aikaa vitriinin äärellä miettien mitä ostaisivat. Osa päätyi makeaan kahvileipään, osa makeisiin. Opiskelijat olivat vakavamman ja mietteliäämmän oloisia.

Lounasaikaan suurin osa DeXin sohvaryhmistä oli kansainvälisten opiskelijoiden käytössä. Pöytäseurueet olivat keskimäärin kuuden hengen suuruisia. Aiemmin havaituista pienryhmistä vain ”eturivin tytöt” istuivat muista erillään koko ajan. He pysyivät omissa seurueissaan niin syömässä kuin aamukahvillakin, mikä vahvistaa havainnon ryhmän halusta eristäytyä muista. Suurin yksittäinen DeXissä aikaansa viettänyt ryhmä oli 15 hengen suuruinen. Tähän ryhmään liittyi jäseniä kaikista muista ryhmistä ja vuosiluokilta. Ryhmä pelasi, seurusteli, keskusteli ja piti hauskaa yhdessä. Suurryhmän kesken vallitsi hyvä ilmapiiri ja tiedonjakaminen oli selkeästi avointa ja kaikille suunnattua.

Asiakaspalveluhenkilökunta kuvaili kv-opiskelijoiden toimintaa ravintolassa niin, että he tuntuvat olevan siellä kuin kotonaan. He käyttävät ravintolatiloihinsa useimmiten omia tietokoneita, tabletteja ja älypuhelimia. Tätä tuki piilohavainnointi, jossa huomattiin samassa pöytäseurueessa olevan vähintään yksi älypuhelin tai vastaava väline esillä per jäsen. Asiakaspalveluhenkilökunnan mukaan he viettävät aikaansa pelaten, tehden koulutehtäviä ja lukien. Osa ottaa päiväunia tilassa, mikä tuli esille myös piilohavainnointia tehdessä. Take Away – tuotteita kansainväliset opiskelijat eivät juuri osta, kahvi tai tee tullaan

juomaan paikan päälle seurustellen. *”Tässä paikan päällä he ovat ja näkyvät, he käyvät välillä jossain muualla, mutta he sitten kohta palaavat. Tavaratkin ovat välillä täällä eikä omistajia näy missään.”*

Haastatellut opiskelijat toivat esille, että pelkkiä kahvila-ravintolapalveluja koetaan kampuksella olevan runsaasti ja riittävästi tarjolla. *”Yleisesti ottaen näitä palveluita on tarpeeksi, mutta jos koulua on 8-11 ja välissä on vapaata 11-14 ja käyt syömässä lounaassa, jotkut sanovat että olisi hyvä päästä jonnekin lämpimään lepäämään, missä olisi peittoja.”* Muita tarvittavia lisäpalveluja ei osattu haastatteluissa määritellä. Haastattelussa opiskelijoita kävi ilmi, ettei haastateltujen kotimaassa koulujen palvelutaso ei ole lähelläkään sitä tasoa mitä Mamkissa on. Haastatellut kokivat, että palvelujen laatu ja määrä Mamkissa oli ollut yllätys.

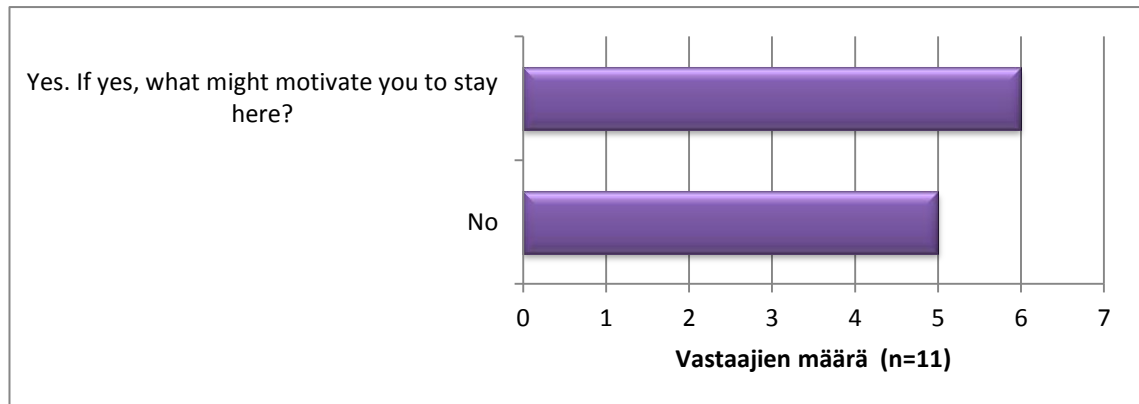
## 7.9 ”DeXi-stagella tapahtuu?”

DeXi-stagella oli piilohavainnointijakson aikana haastateltavana tunnettu suomalainen näyttelijä. Ravintolasalissa ei ollut haastattelun aikana juurikaan kansainvälisiä opiskelijoita, eivätkä he nopeaa vilkaisua lukuun ottamatta pysähtyneet kuuntelemaan ohjelmaa ohi kulkiessaan. Haastatelluista opiskelijoista jokainen toi esille, ettei heillä ole DeXin ohjelmista riittävästi tietoa. Mainokset ovat useimmiten suomenkielisiä, eikä mainontaa ole juurikaan ravintolan läheisyydessä. Markkinoinnista toivottiinkin tehokkaampaa ja kaksikielistä.

Yhtenä ongelmana nähtiin se, ettei Studentia luettu niin usein että siellä esillä olevat mainokset jäisivät mieleen. Sisäänkäyntien yhteyteen toivottiin näyttöjä, joissa olisi näkyvillä stagen ohjelma. *”DeXin edessä voisi olla isolla ruudulla tapahtumat joita siellä järjestetään. Niin että ne näkisi englannin kielelläkin ja juuri paikalle tullessa. --- Eli jos haluaisitte tehdä siitä (markkinoinnista) tehokkaampaa voisi tietoja printata tai laittaa näkyviin ruudulle niin että ihmiset ohi kävellessä ymmärtävät mitä siellä tapahtuu.”*

Sama asia nousi esille asiakaspalveluhenkilökunnan haastattelusta. Asiakaspalvelija kävi myös pohdintaa siitä tarvitseeko nykyään korkeakoulussa olla suomenkielistä materiaalia laisinkaan esillä. Asiakaspalveluhenkilöstö toi esille, että kansainvälisiä opiskelijoita todennäköisesti kiinnostaisi suurin osa tapahtumista jos ne markkinoitaisiin ja tuotettaisiin

englannin kielellä. Viestin saaminen ryhmiin ja heidän paikalle houkuttelemisensa johtaisi siihen, että ohjelmalla olisi laajempi kansainvälinen katsojakunta.



**KUVA 13. Opiskelijoiden halukkuus viettää enemmän aikaansa kampuksella.**

Tätä havaintoa tukee myös Webropol – kyselyn tulos (kuva 13). Yli puolet kansainvälisistä vastaajista olisi valmis viettämään kampuksella enemmän aikaansa. Mahdollisiksi syiksi jäädä kampukselle mainittiin DeXissä järjestettävät tapaamiset, puheet, mielenkiintoiset projektit, urheilukilpailut, ystävät ja viihdyttävät ja luovat tapahtumat. Luonnollisesti nämä ohjelmat tulisi tuottaa heille englannin kielellä.

### 7.10 Ennen ja jälkeen työpäivän

*”Ensimmäisenä aamulla avaan koulun verkkosivut ja katson mitä tänään tapahtuu.”*

Opiskelijoiden elämä koostuu hyvin pitkälti koulupäivien rytmittymisen mukaan. Haastatteluista selvisi, että osa opiskelijoista tulee kampukselle aamulla jo ennen luentojen alkamista. He tulevat urheilemaan ja huoltamaan kehoaan. Tämä tarkoittaa sitä, että opiskelijan päivä kampuksella alkaa jo ennen kello seitsemää. Haastatteluista selvisi, että kampuksella on jonkin verran aktiivisia kuntourheilijoita sekä kilpaurheilijoita myös kansainvälisten opiskelijoiden joukossa, jotka käyttävät liikuntatiloja hyväkseen myös ennen koulupäivän alkamista. Näin he saavat pakolliset treenit hoidettua ennen koulupäivän alkua, ja aikaa jää myös pakollisille iltatreeneille. Tämän lisäksi opiskelijat tulevat kampukselle aamuisin ennen koulun alkua tekemään ryhmätöitään sekä valmistelemaan päivän ryhmätyöesityksiä.

Asiakaspalveluhenkilökunta on havainnut, että opiskelijat viettävät usein aikaansa kampuksella myös iltaisin koulupäivän jälkeen. Myös lauantaisin kansainvälisiä opiskelijoita oli havaittu kampuksella pelaamassa pelejä ja aikaa viettämässä. Haastatteluissa mainittiin, että vielä sulkemisajan jälkeenkin osa opiskelijoista jää pelaamaan tai viettämään aikaansa tiloihin. Asiakaspalveluhenkilökunnalla ei ollut tietoa siitä miten myöhään opiskelijat kampuksella kaiken kaikkiaan olivat. Asiakaspalvelija oli myös tehnyt havaintoja kansainvälisten opiskelijoiden käytöksestä liikuntatiloissa, joita he käyttävät havaintojen mukaan hyvin aktiivisesti. Liikuntatiloissa tuntui myös olevan usein käydessä ruuhkaa. Salilla asiakaspalvelija oli laittanut merkille, että kaikilla oli tietotekniikkaa mukanaan harjoitellessakin. Siellä opiskelijat hyödynsivät älypuhelimia ja tablettien sovelluksia treenipäiväkirjan pitämisessä ja suoritusten merkitsemisessä.

Haastatellut opiskelijat toivat havaintojen tukena esille, että he nimenomaan käyvät pääsääntöisesti kampuksella urheilemassa. Verkkokyselystä selvisi, että opiskelijat kuluttavat mieluiten aikaansa iltaisin salilla, kaupungilla, kirjastossa ja itseopiskelutilassa. Myös käytävillä olevat sohvat mainittiin. Kampukselta lähtiessään opiskelijat kertoivat menevänsä suoraan kotiin, kaupungille tai urheilemaan.

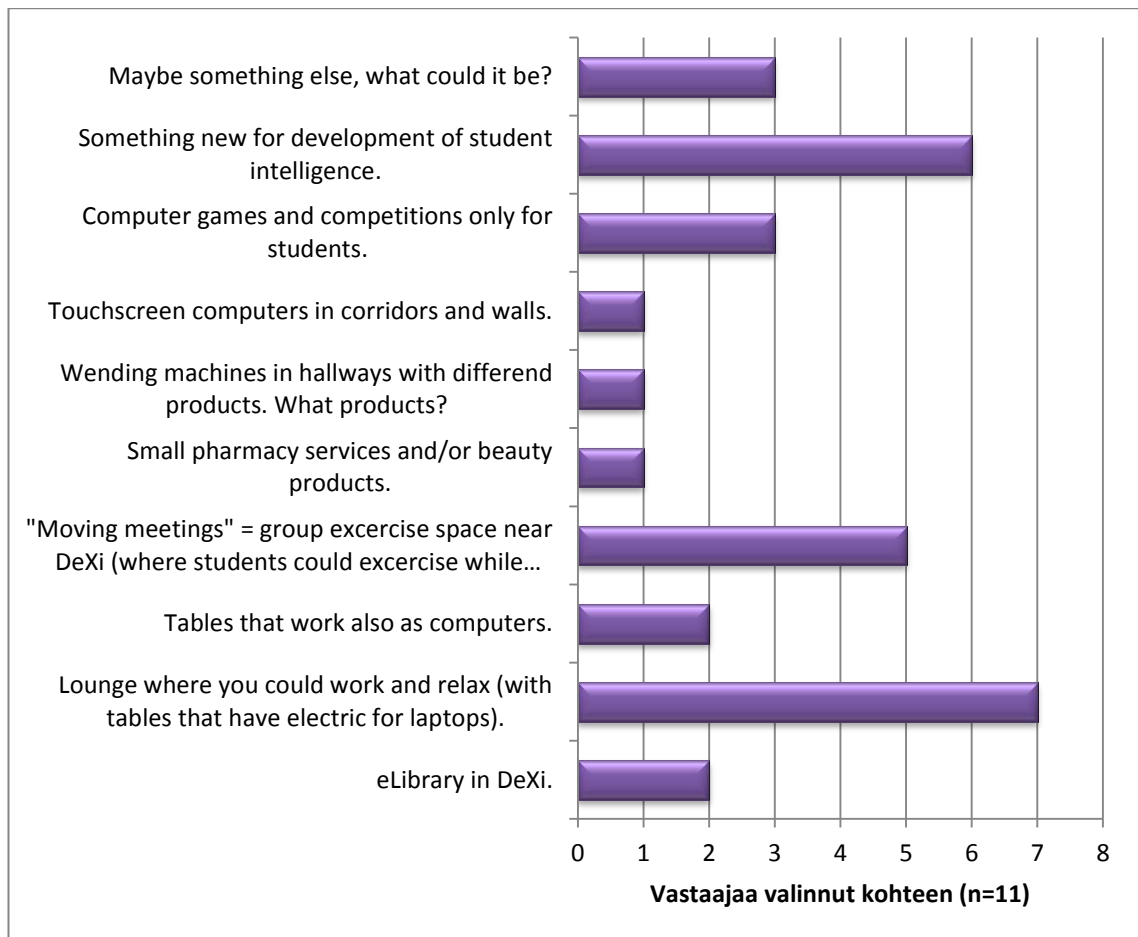
### **7.11 Uusia palvelumuotoja**

Opiskelijat antoivat pisteitä piilohavainnoinnin ja haastattelujen tulosten myötä nousseille uusille palveluideoille. Tällä vahvistettiin niitä havaintoja, joita ryhmän toiminnasta oli havainnoinnin myötä pääteltävissä. Ideoita tarkasteltiin kestävän palveluntuotannon näkökulmasta niin, että niillä tuetaan erityisesti opiskelijan sosiaalista asemaa sekä yritystoiminnan taloudellista kestävyyttä. Opetuksen siirtyessä tulevaisuudessa yhä enemmän verkkoon todennäköisyys ravintola- ja kahvilapalvelujen käytön kasvulle on rajallinen. Samoin kirjastopalvelujen siirtyminen verkkoon tulee rajoittamaan myös tämän käyttöä. Rajallinen käytettävissä oleva varallisuus ja tekninen kehitys aiheuttavat sosiaalisia paineita. Sosiaalisesti kestävän kehityksen mukaisesti jokaisen tulisi päästä osalliseksi lisääntyvästä vauraudesta ja pystyä nauttimaan terveellisestä ja turvallisesta ympäristöstä. Palvelujen saatavuutta tulisi siis sen mukaan pyrkiä lisäämään, estää sosiaalista syrjäytymistä sekä vähentää terveyshaittoja, jotka aiheutuvat köyhyydestä, huonoista asuinolosuhteista, työttömyydestä ja ympäristön pilaantumisesta.



Tarve itseopiskelutilojen kehittämisen puolesta nousi esille myös Webropolin avulla tehdyn palveluideakyselyn kautta (kuva 14). Vastaajia oli 11 opiskelijaa, eli noin kolmannes koko ryhmästä. Suurin osa vastaajista piti ajatuksesta, että kampuksella olisi ”lounge”, jossa voisi tehdä töitä ja rentoutua yhtä aikaa. DeXi toimii nykyisellään tässä roolissa aamupäivisin, mutta usein ruuhkautuessaan jätti tilaa ajatukselle voisiko tiloja olla vielä enemmänkin kampussydämen yhteydessä, tai sen lähetyvillä. ”Study Lounge” – idea vaikuttikin tässä tutkimuksessa kaikkein kiinnostavimmalta kehityskohteelta. Toiseksi kiinnostavimpana opiskelijat pitivät ajatusta ”*jostakin uudesta, joka kehittäisi opiskelijoiden älykkyyttä*”. Tällä mitattiin piilohavainnoinnin ja haastattelujen perusteella tehtyä huomiota kansainvälisten opiskelijoiden motivoituneisuudesta ja halusta kehittää itseään.

Kolmanneksi kiinnostavimpana kansainväliset opiskelijat pitivät ajan käytön tehostamiseen liittyvästä ryhmätyömuodosta. Liikkuvat kokoukset, ”Moving meetings”, ovat yksi mahdollinen tapa tehdä töitä uudella tavalla ryhmässä. Tekninen kehitys mahdollistaa tämän ja toisaalta ryhmätyön tavatkin voivat muuttua entistä avoimemmiksi ilman muodollista kokoustyöskentelyä. Tämä vaatisi uudella tavalla mietittyjä, aktivoivia ryhmätyötiloja, joissa voisi kuntoilla samanaikaisesti kun tehdään töitä. Ilmiö tunnetaan maailmalla nimellä ”moving meetings” jonka tarkoituksena on saada ihmiset ylös kokouspöytien äärestä. ”Liikkuvat kokoukset” tarvitsevat avukseen teknologiaa, jolla töiden tekeminen onnistuu liikkumisen yhteydessä.



**KUVA 14. Uusia palvelumuotoja**

Lisäksi kansainväliset opiskelijat toivoivat kyselyn avoimissa vastauksissa mm. rentoutumisalueita, ”talk showta” sekä lepovuoteita. On selvästi havaittavissa, että lepääminen ja rentoutuminen hektisen opiskelurytmin ohella on tutkimusjoukolla tärkeä asia. Uutta teknologiaa ja esimerkiksi kampusalueen luonnon läheisyyttä hyödyntäen nämä kaikki ovat mahdollisia uusien palvelumuotojen aihioita, jotka voidaan palvelumuotoilun keinoin muuttaa osaksi Ravintola DeXin ja kokousmyyntipalvelujen maksullista palveluliiketoimintaa.

### 7.12 Haastatteluissa ripoteltuja tiedon jyväsii

Haastatteluissa nousi esille joitakin yksittäisiä tiedon jyväsii, jotka ovat mainitsemisen arvoisia tulevia palveluja kehiteltäessä. Pienistä ideoista ja hiljaisista signaaleista voidaan rakentaa aivan uusia palvelukokonaisuuksia, tai korjata olemassa olevaa.

Ravintolapalvelujen tarjoama palveluvalikoiman laajuus ei ollut kansainväliselle opiskelijalle tuttu. DeXi on sijaintinsa puolesta olevan helppo kohde lähestyä, mutta halutessaan

opiskelija voisi käyttää myös Ravintola Tallin palveluita. *”Jotkut eivät itse asiassa tiedä että Talli on edes olemassa. Ensimmäiseksi kun tullaan kouluun esitellään DeXi. Sitten tuutorit vie Kasarminaan. Tallista meille sanottiin, että se on opettajille ja se on siinä (that’s the end of story). Emme uskaltaneet ajatellakaan sinne menemistä ensimmäisenä vuonna.”*

Opiskelijat odottavat opetuksen alkamista toisinaan pitkiäkin aikoja käytävillä, tai luokkatiloissa. Tämän ajan hyödyntäminen olisi yksi keino tarkastella tulevaisuuden markkinointikeinoja kohdennetusti sinne missä opiskelijat ovat sekä tuottaa uudenlaista markkinointimateriaalia tai palvelumahdollisuuksia näille alueille. *”Käytävillä ollaan joskus pitkäänkin odottamassa oppitunteja, aamulla siellä voisi olla jotain joka viihdyttäisi enemmän.”* Asiakaspalvelija oli myös huomionnut, että Kampusjopoissa olevaa tyhjää mainostilaa voisi helposti hyödyntää ravintoloiden markkinoinnissa kaupungilla, jossa kansainväliset opiskelijat liikkuvat usein pyöräillen.

Seuraavassa on poimittu haastattelussa esille tulleita ajatuksia, joiden hyödyntäminen liiketaloudellisessa ja palveluja kehittävässä mielessä on hyvä ottaa huomioon. *”Olen ajatellut venäjänkielistä uutisointia, että olisi joitakin lehtiä mitä sieltä ilmestyy. Ne ovat kyllä jo mobiiliversioina, että ei ainakaan painettua lehteä. Ylipäätään siihen venäläiseen kulttuuriin liittyen jotakin, sitä kautta voisi löytyä joitakin uusia asioita.”*

*”Kv-opiskelijoitahan käy tosi paljon salilla, että siellä voisi olla lisäravinteita tms. myynnissä. Ehkä kuntosali voisi tehdä sopimuksen jonkun lisäravinnetoimittajan kanssa ja myydä niitä tuotteita sieltä? Siellä voisi olla ihan oikeasti jollekin pienelle iltakioskille mahdollisuus, esimerkiksi MAMOKille bisnesidea.”*

*”No talvesta tuli keskustelua, silloin kun talvi tuli että se oli siistiä kun lunta satoi. Kotimaassa ei koskaan sada lunta.”*

*”Palveluista mitä on tarjolla he käyttävät kaikkea mitä on tarjolla, kaikilla on Kampus-Jopot, tabletit heillä on kaikilla kirjastosta vuokralla. Kirjaston kanssa juuri juttelin että ne menevät melkein aina kv-opiskelijoille”*

*”Jotain luksusta heille voisi tarjota. Voisi selvittää voisiko se pieni alkoholiton kuohuvii- ni mahdollista ottaa myyntiin, jotain arjen luksusta valikoimaan.”*

Asiakaspalveluhenkilökunnan haastattelusta nousi esille määrällisesti paljon asioita, joita voidaan pitää ns. tärkeänä hiljaisena tietona. Kuten aiemmin teoriaosuudessa jo todettiin, on asiakkaan kanssa tekemisissä oleva henkilökunta avainasemassa asiakkaan tarpeiden havainnoimisessa ja toiminnan kehittämisessä.

## **8 JOHTOPÄÄTÖKSET**

Seuraavassa luvussa käydään läpi tutkimustulosten pohjalta tehtyjä johtopäätöksiä. Tämän lisäksi innovoidaan uusia palvelumuotoja. Lopuksi luvussa käydään läpi työn luotettavuutta ja tuodaan esille jatkotutkimusaiheita.

### **8.1 Johtopäätökset tutkimusjoukosta**

Työssä oli tarkoituksena tuottaa asiakasymmärrystä Ravintola DeXille Kasarmin kampuksen kansainvälisistä opiskelijoista. Tämän avulla ravintolalla on mahdollisuus innovoida uusia luvussa kuusi esille tuotuun Mamkin kestävän kehityksen strategiaan sopivia palveluita. Tutkimuksen kohteena ollut liiketalouden kansainvälinen opiskelija on tutkimuksen valossa ennen kaikkea avoin ja sosiaalinen ryhmäytyjä, jota on vaikea tavoittaa kampukselta ilman oman ryhmänsä jäseniä. Sosiaaliset verkostot kansainvälisten opiskelijoiden keskuudessa vaikuttavatkin ulottuvan hyvinkin laajalle ja syvälle yli ryhmärajojen. Tämän sosiaalisen verkoston ymmärtäminen ja hyödyntäminen palvelujen kehittämisessä on hyvin tärkeää.

Luvussa neljä puhuttiin ihmisen tarpeiden määrittelyn alkavan perustarpeista ja siitä minäkalaiset tunnetilat ohjaavat kuluttajakäyttäytymistä. Kansainvälinen opiskelija on itsensä vapaaksi ja itsenäiseksi kokeva nuori, jonka elämään kampuksella kuuluvat niin hauskanpito kuin halu menestyä uralla. Liikunta, hyvinvointi, häntä itseään kehittävät asiat sekä teknologian mahdollisuudet kiinnostavat häntä suuresti. Ulkoiset menestyksen merkit ovat hänelle myös tärkeitä. Kansainvälinen opiskelija on usein lähtöisin hyvistä lähtökohdista oman maansa mittapuulla katsottuna ja hänelle on usein kertynyt jo muutakin kansainvälistä kokemusta. Toisaalta on opiskelijoita, jotka tulevat täysin päinvastaisista oloista, ja joiden sosiaaliseen pärjäämiseen tulee kiinnittää erityistä huomiota. Kansainvälisellä opiskelijalla on usein halu toimia (työskennellä/opiskella) jatkossakin ulkomailla.

Luvussa neljä mainittiin myös asiakkaan kokemus palvelusta ja tuotiin esille sen arvo. Kansainvälisen opiskelijan kokemus palvelusta on merkittävä, sillä hän toimii tärkeänä koulujen välisenä viestinviejänä, hiljaisen maiden välisten asioiden tiedon kantajana ja puolueettomana asioiden arvioijana.

Tulevaisuuden opiskelija on entistä enemmän verkossa ja opiskelee mahdollisesti muualta kuin luokkatiloissa. Tätä päätelmää tukee vahvasti tutkimuksessa havaittu lähiopetukseen liittyvä ajankäytön jakaantuminen. Kiireinen opiskelija todennäköisesti valitsee aikansa tarkemmin mitoittaakseen ajasta ja paikasta riippumattomat verkko-opinnot, ja suorittaa kurssin silloin kun hänelle parhaiten sopii. Opiskelumateriaalit hän todennäköisimmin haluaa myös sähköisenä. Tämän vuoksi itseopiskelutilojen tulisikin olla teknisesti ja miljööltään niin houkuttelevia ja palveluiltaan riittävän kattavia, että opiskelijat saataisiin käyttämään kampuksen palveluja myös jatkossa ja mikä tärkeintä: tulemaan fyysisesti kampukselle. Ruuhkaiset ja kovaääniset tilat eivät houkuttele. Innovatiiviset, muuntuvat ja uudenlaisia palveluja tarjoavat opiskelutilat tarjoaisivat ympäristön, jota ei voi verrata kotona tai kaverin luona opiskelemiseen. On siis pohdittava riittääkö pelkkä tietokoneen ja tulostin tähän.

Ekologisemman palvelutuotannon ja kampuksen toiminnan puolesta pitää tässä asiayhteydessä mainita vielä myös luvussa 4. mainittu Mamkin strategiassa (2013) kehittämis-kohteeksi noussut digitaalisuus. Tämän päivän kuluttajista on tulossa toimijoita, jotka rakentavat kuluttamisen kautta mielellään ratkaisuja myös oman arkiympäristönsä ulkopuolelle. On selvää, että mitä vähemmän korkeakoulun sisällä tarvitaan erillisiä kortteja, tunnisteita, kulkutageja jne. erillisiä tunnistevälineitä sitä vähemmän tuetaan näiden valmistamiseen liittyvää teollisuutta ja kuluttamista. Nämä kaikki voitaisiin helposti korvata tulevaisuudessa biotunnistelaittein, jolloin esimerkiksi kirjastosta lainaaminen, ravintoloissa maksaminen, kuntosalille ja kampukselle sisään pääseminen sekä vaikkapa kyydytyksen hoitaminen sekä älylinjastosta ruokaileminen tapahtuisi yhden biotunnistelaitteen avulla asiakkaan sormenjäljestä, silmän iiriksestä jne. tai useamman tunnistekohteen yhdistelmästä. Nämä laitteet vapauttavat opiskelijat ja kampuksen palveluntuottajat eroon monenlaisista eri paikkoihin sopivista korteista ja tunnisteista, ja niiden palauttamiseen liittyvästä hävitystyöstä.

Ravintolapalveluiden ympäristömerkintä (luku 5.3) takaa palveluntuotannon ekologisen ja taloudellisen kestävyuden sertifioidulla tavalla. Tämä tarjoaa myös ympäristöalan kan-

sainväliselle opiskelijalle erinomaisen mahdollisuuden tarkastella ja kehittää ympäristömyötäistä toimintaa palveluntuottajan näkökulmasta. Voitaisiin pohtia yhteistyössä ravintolapalvelut – koulutusala erikseen räätälöityä ”Kestävän kehityksen” – työharjoittelua ympäristöalan opiskelijoille. Opiskelijan kehittämistehtävinä voisivat toimia mittausten suorittaminen, tiettyjen ympäristömerkintään liittyvien kohteiden tarkastelu sekä toiminnan arviointi. Tähän voitaisiin yhdistää ideologiamarkkinointiprojekti, kestävän kehityksen läpivienti kampuksella tradenomiopiskelijan kanssa.

Luvussa kolme mainitut merkittävimmät kestävän kehityksen kehityskohteet löytyvät tällä hetkellä tutkimusyhteyksessä sosiaalisen kestävyuden osa-alueelta. Ravintolapalvelut tukevat omalta osaltaan opiskelijoiden työllistymistä tarjoamalla heille tuntitöitä opintojen ohella. Vähävaraisimpien opiskelijoiden asiat ja ongelmat nousevat kuitenkin sosiaalista kestävyyttä tarkastellessa esille. Alimman tuloluokan opiskelijoiden sosiaalisen aseman parantamiseksi Ravintola DeXi voisi tulevaisuudessa miettiä yhteistyötä opiskelijajärjestöjen sekä opiskelijaterveydenhuollon kanssa mahdollisuutta uudenlaiseen avustustyöhön, jolla tuettaisiin opiskelijan selviytymistä opinnoista Suomessa. Esimerkkinä tällaisesta toiminnasta voidaan mainita kestävän kehityksen palveluistaan tunnettu Bostonin yliopisto, jonka opiskelijoiden perustama ”Student Food Run” hyväntekeväisyysjärjestö (SFR, 2014), toimittaa ylijäänyttä ruokaa alueen yrityksiltä avuntarpeessa oleville. Tätä ideaa voitaisiin kohdentaa Mamkissa kampuksen vähävaraisimmille kansainvälisille opiskelijoille. Bostonin yliopistolla toimii myös kestävän kehityksen koordinaattori, joka huolehtii päätoimisesti alueen kehittämisestä. Tämän kaltainen toiminta nostaisi yritystoiminnan arvoa myös kiristyvässä kilpailukentässä ja toisi julkisuuskuvaan muutakin kuin alan toimijoille tyypillisen voiton tavoittelun.

## **8.2 Uudet palveluinnovaatiot**

Luku pitää sisällään erilaisia palveluinnovaatioita, joita tutkimustyön aikaisen innovoinnin myötä tuotettiin. Ne perustuvat tehtyihin havaintoihin ja hyvin monilta osin sosiaalisen kestävyuden osa-alueen kehittämiseen. ”Kestävämpi Mamk” –ohjelman mukaisesti mm. syrjäytymisen ehkäisy ja monikulttuurisuuden tukeminen ovatkin toimeksiantajan näkökulmasta merkittäviä arvoja.

## **Ostopäätökseen vaikuttaminen ja markkinointi**

Opiskelijan käyttämien palvelujen ja valintojen tekeminen tapahtuu työpäivän aikana tiiviissä ja melko epäsäännöllisessä aikataulussa. Tutkimuksessa kävi ilmi, että taukoon valmistautumiseen ja tätä kautta palveluista puhumiseen tai markkinointiin jää vähän aikaa. Opiskelijat eivät juuri lainkaan seuraa ravintoloiden ruokalistoja tai DeXin verkkosivuja koulupäivän aikana. Tauoille päästessään opiskelijat liikkuvat isoissa ryhmissä, lähes aina toistensa seurassa. He tekevät ostopäätöksen vasta ravintolassa, ja tarvittaessa vaihtavat toimipistettä jos jokin ei miellytä. Tästä syystä Ravintola DeXin markkinointikeinojen uudenlainen pohdiskelu on tarpeen. Markkinointiviestintää tulisi viedä opiskelijoiden yleisimmin käyttämien reittien varrelle, oppitunneille ja tietoteknisten välineiden yhteyteen eri tavoin kuin tällä hetkellä tehdään. Markkinointiviestinnän materiaalin tuottaminen englannin kielellä on myös erittäin tärkeä asia, johon ravintolan tulisi panostaa huomattavasti nykyistä enemmän. Tulevaisuudessa ravintolan markkinoinnin tulisi tapahtua yhä enemmän digitaalisesti ja englannin kielellä, mikä takaisi kestäväen kehityksen mukaisen täysin jäteväpään mainostamisen samalla kun materiaalia voitaisiin jakaa helpommin myös maamme rajojen ulkopuolelle. Markkinoinnissa tulisi myös hyödyntää opiskelijoiden oppituntien aikaista yhteen kerääntymistä esim. ennen ruokataukoa tapahtuvan myynninedistämisen muodossa suoraan luokkatilassa. Tätä suoramarkkinointia voisi teettää esim. markkinointiharjoittelijoilla, joiden työtehtävänä olisi käydä läpi luokat ja kertoa päivän erikoisuudet heille jo ennen taukoa.

## **Ympäristökasvatusta trendikkäästi osana palvelutoimintaa**

Kansainvälinen opiskelija ymmärtää omasta mielestään hyvin kestäväen kehityksen merkityksen. Hän on myös halukas käyttämään rahaa kalliimpiin tuotteisiin. Ympäristöasiat eivät kuitenkaan ohjaa hänen kulutustottumuksiaan eikä se ole syy maksaa jostakin asiasta lisää. Erilaiset taustat vaikuttavat hyvin paljon siihen miten opiskelijat näkevät kestäväen liiketoiminnan merkityksen. Palvelumuotoilun keinoin on mahdollista tuottaa kansainväliselle laatutietoiselle ja merkkiorientoituneelle opiskelijalle sopivia palvelukokonaisuuksia.

Puhuttu WOM (Word of Mouth)-markkinointi on helppo keino vaikuttaa tiiviissä sosiaalisissa ryhmissä liikkuvien kv-opiskelijoiden mielipiteisiin sekä yleensäkin liikkumiseen ja toimintaan kampuksella. Heidän arkipuheisiinsa on mahdollista viedä puheenaiheita,

jotka liittyvät jollakin tapaa ravintolapalveluihin. Edellä mainittiinkin jo uudenlaiset markkinointiviestinnän kanavat, joita voitaisiin hyödyntää siten että saataisiin aikaan ”puhetta”. Markkinointiviestinnän sisältöön tulisi kiinnittää huomiota: miten paljon ympäristöviestintää ja tietoutta tuodaan esille osana sitä. Ravintola DeXin tulisi rakentaa markkinointiviestintämateriaaleihinsa entistä näkyvämmiin ympäristötyöstä ja ekologisuudesta kertova malli, joka ei kuitenkaan vie huomiota tuotteista ja palveluista. Näkyvyys medioissa ja teemaohjelman järjestäminen esim. DeXi-stagella yksinomaan ympäristöasioissa takaisi tietoisuuden leviämisen ilman että ravintolatoiminta vaikuttaa ääriympäristöaktivismilta. Tämän innovaation tarkoitus on tukea kestävän palveluliiketoiminnan tarkoituksenmukaista esille tuomista.

### **”Study Lounge”-tilat**

Kansainvälinen opiskelija pitää Mikkelin ammattikorkeakoulua hienona ja modernina opiskelupaikkana verrattuna omaan kouluunsa. He olivat tätä mieltä erityisesti Ravintola DeXin, sitä ympäröivien tilojen, harrastusten, palvelujen ja kampuksen tarjoamien ilmaisten asioiden (esim. kopiointi) vuoksi. DeXi osoittautui tutkimusjaksolla suosituksi paikaksi viettää aikaa, mutta lounasaikaan ja ruuhkautuessaan metelitaso nousee niin että tilan luonne muuttui rennosta stressaavaksi.

Tutkimuksen mukaan kehitettävää on kaikkein eniten opiskelijoiden itseopiskelun tukemisessa (tiloissa) ja näiden tilojen läheisyydessä tarjolla olevissa palveluissa. Osa opiskelijoista päätyi lähtemään kotiinsa tai kaupungin kirjastoon tilojen riittämättömyyden vuoksi. Tilojen tulisi olla ennen kaikkea rauhallisia ja tunnelmaltaan opiskeluun sopivia, jotta ne toimisivat kiireisen opiskelijan työskentelyn tukena. Akateeminen tunnelma yhdistettynä rentoon fiilikseen sopiikin tutkimuksen mukaan tilakehityksen suunnittelun ohjenuoraksi.

Tulevaisuutta ajatellen innovoitiin hahmotelmaa ”Study Lounge”-tiloista. Suurkaupungeissa yleistyy vauhdilla etätöiden tekeminen kahviloissa, ns. ”Coffee Lounge”issa, jolloin toimistovuokria ei tarvitse maksaa, eikä työntekijä joudu kulkemaan pitkiä matkoja pääkonttoreille. Käytännössä monikaan ei pysty etätöitä tekemään tehokkaasti kotonaan, vaan työ halutaan tehdä jossain muualla. Tähän erikoistuneissa kahviloissa on hiukan runsaammin asiakaspaikkoja, jotta tilat riittävät asiakkaille sekä töitään tekeville. Tilaus suunnittelu on rentoa ja tukee ilmapiiriltään ajattelutyötä. Sijoittelu on myös keskeinen



asia. Mamkissa tyylikkäästi korkeakouluhenkeen tuotetuissa työtiloissa laadukkaat kahvilapalvelut palvelisivat tätä tarkoitusta. Ekologisia kahvila- ja ravintolapalveluja tuottava Ravintola DeXi jatkaisi tätä kestävien palvelujen ja itseopiskelutilojen markkinointia niin, että opiskelijaa houkuttaisi tulla kampukselle myös jatkossa työelämään siirtymisen jälkeen ja etätöitä jossakin firmassa tehdessään. Skenaario opetuksen siirtymisestä verkkoon on pakko ottaa tilojenkin kannalta huomioon, sillä pahimmassa tapauksessa se tyhjentäisi kampuksen käytävät eikä tämä ole ravintolatilojen koon ja tuotantokapasiteetin kannalta hyvä asia. Toiminnan jatkuvuuden turvaaminen on tämän innovaation tärkein ydinajatus.

### **Student Intelligence**

Opiskelijoiden motivaatio opiskella ja halu kehittää itseään, sekä ”älykkyyttä ylipäätään” nousivat esille tutkimuksen aikana. Älykkyyden kehittämiseen on olemassa monenlaisia työkaluja, joista tunnetuimpia ovat erilaiset päättelykykyä kehittävät testit ja pelit. Älykkyyttä voidaan myös mitata tarvittaessa, jonka ainut virallinen toimija kansainvälisessä kentässä on Mensa. ManfredMax-Neefin listan (taulukko 1) mukaan ihmisen perustarpeisiin kuuluu mm. osallistuminen asioihin, joka määrittellään kerhojen ja harrastusten kautta. Tämän tueksi on mahdollista saada apua ja tehdä hankeyhteistyötä yli korkeakoulun omien rajojen erilaisten toimijoiden kanssa.

Kansainvälisten opiskelijoiden halua toimia yhdessä ja olla ryhmänsä mukana voisi kannustaa leikkimielisten kilpailujen avulla. Eri opiskelualojen keskinäiset, riittävän motivoivat lukukausikilpailut voisivat aktivoida kilpailuhenkisimpiä opiskelijoita ratkomaan ajan hermolla olevia kansainvälisiä tai yrityslähtöisiä pulmia itseään ja yritystoimintaa kehittääkseen. Pulmat olisivat kestävästi kehityksen näkökulmasta rakennettuja ja niiden esittelyfoorumina voisi toimia DeXi-stage. Tehtävien tulisi olla riittävän vaikeita herättääkseen kunnioitusta kilpailua kohtaan. Niitä ei tulisi myöskään järjestää liian usein.

Myös erilaisten kehittävien pelien ja -tehtävien lisääminen opiskelijoiden ulottuville mahdollistaisi hyödyllisen ja kehittävästi ajanvieton kampuksella. Pelien käyttö opetuksen välineenä on melko vähäistä, mutta tästäkin on tutkitusti olemassa hyötyä. Tutkimuksessa havaittiin, että DeXissä oleva jalkapallopelejä on kovassa käytössä eivätkä kaikki mahdu pelaamaan. Tilaan sekä ylipäätään kampukselle eri kerroksiin mahtuisi huomattavasti enemmänkin virikkeitä. Näihin virikkeisiin voitaisiin kytkeä mukaan informatiivinen puoli. Ravintolan liiketoimintaan tämä vaikuttaisi siten, että sen tarkoitus ”olla opiskeli-

joiden olohuone” vahvistuisi entisestään. Vaikutukset olisivat välittömiä viihtyvyyden lisäämisessä sekä kestävyiden näkökulmasta tarkasteltuna. DeXille tämä tuottaisi lisäarvoa lisääntyvän tietoisuuden kasvattamisen kautta. Suora vaikutus liikevaihdon kasvuun ei ole tässä asiayhteydessä niin merkittävä kuin esimerkiksi sosiaalisen ja kulttuurisen kestävyiden kannalta tärkeän tietoisuuden lisääminen.

### **Moving Meetings**

Tutkimuksessa havaitun mukaan ryhmätöiden tekeminen luokkatilojen ulkopuolella vie ison osuuden opiskelijoiden ajasta. Opiskelijat tekevät ryhmätöitä kampuskirjaston lisäksi kaupungin kirjastossa ja kotonaan. Tutkimuksen mukaan myös useimmilla opiskelijoilla vapaa-ajan liikunta vie ison osan ajasta. Se voi olla osa identiteettiä ja ManfredMax-Neefin mainitsema ihmisen perustarpeita (taulukko 1). Näiden kahden aikaa vievän asian yhdistäminen voisi olla yksi mahdollisuus rakentaa täysin uusia palvelumuotoja, tehdä liiketoimintaa jossain muualla kuin ravintolasalissa eri tavalla ja auttaa opiskelijaa ajan käytön hallinnassa sekä kasvattaa kestävään työkuultuuriin oppimiseen. Työkyvyn ylläpitäminen on tärkeä työssäjaksamisen keino ja tätä voidaan pitää myös yhtenä sosiaalisen kestävyiden elementtinä. Liikunnan merkitystä korostamalla voitaisiin lisätä kestäväällä tavalla työterveyttä sekä asenteita liikuntaa kohtaan. Työiän pituus on yleisesti ottaen verrannollinen liikkumisesta saadun terveyshyödyn määrään. Ajan käyttäminen pääosin istuvaan opiskeluun, ja kehon huoltamiselle jäävä vähäinen aika onkin tärkeä ja jopa kansanterveydellinen asia johon pitäisi kiinnittää korkeakouluissa enemmän huomiota.

Kasarmin kampuksen kokouspalveluihin voidaan rakentaa tämän ajatuksen siivittämänä uudenlaisia ”Moving Meetings”- työtiloja, joissa ryhmätyöskentely tai kokousten pitäminen onnistuisi istumisen sijaan liikkuen. Liikuntalaitteet voitaisiin rakentaa ja ohjelmoida siten, että itse laitteet huolehtisivat liikkujan ohjaamisen oman syke- ja kuntotason mukaisesti. Tekniikka mahdollistaa tämän tänä päivänä. Samanaikaisesti osallistujan pitäisi pystyä puhumaan ja työskentelemään. Hapen saanti tutkitusti lisää vireystilaa ja tämä palvelu olisi todennäköisesti markkinoitavissa kestävään työnantajakuvaan pyrkiville yrityksille. Ravintolapalveluiden olisi mahdollista tarjota palvelua myös ulkopuolisille asiakkaille liikkuvien kokouspakettien nimellä, joihin luonnollisesti kuuluisi kaikki mahdollinen asiakkaan toivoma saunatiloista tarjoiluihin sekä digitaalisiin esitystekniikoihin. Terveysvaikutteisten ja alakohtaista osaamisen hyödyntämistä yhdistävien palvelumuotojen kehittäminen yhteistyössä osajien kesken on erinomainen kehittämistyön pohja, jon-

ka selvittäminen ja jatkokehittäminen ovat tämän työn innovointiosuuden yksi tärkeimpiä asioita.

### **Asiakaspalaute ja –ymmärrys jatkossa**

Tutkimuksen valoisissa näyttöissä siltä, että suomalaiset opiskelijat tuovat herkemmin turhautumisensa ja negatiiviset asiat esille kuin kansainväliset opiskelijat. Suomalaisten kesken ryhmän henki muuttuu negatiiviseksi huomattavasti nopeammin kuin kansainvälisten opiskelijoiden keskuudessa. Kansainvälisten opiskelijoiden ryhmäkulttuuri on tutkimuksessa käytetyn joukon perusteella peruspositiivinen ja korrekti riippumatta aikataulujen täsmällisyydestä, ts. pitävätkö esim. oppituntien alkamis- tai päättymisajat täysin paikansa. Tästä syystä kritiikin saaminen kansainvälisiltä opiskelijoilta myös asiakkaina on todennäköisesti haasteellisempää.

Asiakastyytyväisyyden mittaamisessa sekä palveluja kehitettäessä tulisi käyttää jatkossakin uusia ja luovia keinoja perinteisten asiakastyytyväisyystutkimusten sijaan. Verkko-kyselyt tai haastattelut eivät todennäköisesti anna suoraa kuvaa siitä, mitä asiakkaan mielessä oikeasti liikkuu. Asiakasymmärryksen kasvattamista ja tiedon hankintakeinoja tulisikin tarkastella eritoten eri näkökulmista, joista on kerrottu tarkemmin luvussa 3.4. Yhdistelemällä näitä erilaisia tutkimuskohteita ja näkökulmia voidaan tuottaa laadukasta tietoa asiakkaasta. Eri menetelmien yhdisteleminen (kuva 6) oman yrityksen tarpeisiin sopivana menetelmävalikoimana tulisikin kartoittaa laatutyön tueksi. Tätä kaikkea tukee tutkimusyrietyksessä meneillään jo oleva digitaalisuuden kehittämistyö, joka voi mahdollistaa esimerkiksi web-selailun seuraamisen sekä automaattisesti tallentuvien tietojen hyödyntämisen palveluntarjoajan introihin kytkettynä. Seurantaan tulisi myös kytkeä asiakkuushistorian käyttäminen johdonmukaisesti käytössä jo olevan RFID-tekniologian avulla, jotta päästäisiin segmentoimaan asiakasryhmiä myös taloudellisiin määreihin.

Hiljaisen tiedon valjastamiseksi yrityksen tulisi ottaa käyttöön innovaatiotyössä käytettyjä menetelmiä, joiden kautta tieto päätyisi liiketaloudellisen toiminnan kehittämiseksi systemaattisella tavalla. Tämän merkitys on luvussa 3.4 käsitellyn asiakasymmärryksen kasvattamistyön tukena kiistaton sillä tietolähde on lähellä yrityksen sisällä josta se on otettavissa käyttöön nopeasti. Tutkimuksessa havaittiin, että yrityksen henkilökunnalla on paljon hiljaista tietoa yrityksen asiakasryhmistä. Hiljaisen tiedon keräämisen systematisointi osaksi asiakaspalveluhenkilökunnan päivittäistä työtä voisi tuottaa tärkeää tietoa

ennen kuin asiat muuttuvat asiakaspalautteiksi. Näin yritys toimisi ennakoiden muutostarvetta ennen kuin siihen on pakottava tarve.

### 8.3 Tutkimusmenetelmien luotettavuus

Tässä tutkimuksessa käytettiin pääosin laadullista tutkimusaineistoa. Hirsjärven ym. (1997, 226) mukaan kaikissa tutkimuksissa pyritään arvioimaan tehdyn tutkimuksen luotettavuutta, reliaabeliutta ja validiutta. Janesickin (2000, 93) mukaan ydinasioita laadullisissa tutkimuksissa ovat henkilöiden paikkojen ja tapahtumien kuvaukset. Hirsjärven ym. (1997, 226–227) mukaan tutkimuksen reliaabelius tarkoittaa mittaustulosten toistettavuutta. Mittauksen tai tutkimuksen reliaabelius tarkoittaa siis sen kykyä antaa ei-sattumanvaraisia tuloksia. Reliaabelius voidaan todeta usealla eri tavalla. Esimerkiksi jos samaa henkilöä tutkitaan eri tutkimuskerroilla ja saadaan sama tulos, voidaan jälleen todeta tulokset realiaabeleiksi.

Tutkimuksen validius tarkoittaa Hirsjärven ym. (1997, 226) mukaan mittarin tai tutkimusmenetelmän kykyä mitata juuri sitä, mitä on tarkoituskin mitata. Validiutta voidaan mitata eri näkökulmista. Tätä tutkimusta katsottaessa validiutta voidaan tarkastella siitä näkökulmasta, että siinä käytiin mahdollisimman tarkasti läpi tutkimusjoukon seurantaan ja tuloksien kannalta olennaiset seikat. Hirsjärven ym. (1997, 227) mukaan laadullisen tutkimuksen luotettavuutta kohentaa tutkijan tarkka selostus tutkimuksen toteuttamisesta. Tarkkuus koskee tutkimuksen kaikkia vaiheita. Aineiston tuottamisen olosuhteet olisi kerrottava selvästi ja totuudenmukaisesti. Esimerkiksi haastattelu- ja havainnointitutkimuksessa kerrotaan olosuhteista ja paikoista, joissa aineistot kerättiin. Samoin kerrotaan haastatteluihin käytetty aika, mahdolliset häiriötekijät, virhetulkinnat haastattelussa ja myös tutkijan oma itsearviointi tilanteesta. Laadullisessa aineiston analyysissä on keskeistä luokittelujen tekeminen. Lukijalle olisi kerrottava luokittelun syntymisen alkujuurit ja luokittelujen perusteet.

Niin määrällisessä kuin laadullisessakin tutkimuksessa voidaan Hirsjärven ym. (1997, 228) mukaan tarkentaa tutkimuksen validiutta käyttämällä tutkimuksessa useita menetelmiä. Tutkimusmenetelmien yhteiskäytöstä käytetään termiä triangulaatio. Termin varhaisia käyttäjiä on DenZin (1970), joka jaotteli triangulaation neljään tyyppiin. Hirsjärvi ym. (1997, 228) toteaa, että aineistotriangulaatiossa saman ongelman keräämiseksi kerätään useita erilaisia tutkimusaineistoja. Tässä tutkimuksessa suoritettiin aineiston keruuta viidellä eri keinolla, jonka puolesta tutkimuksen voidaan katsoa olevan validi.

Etnografiset menetelmät ovat moninaisia ja menetelmien luotettavuuden arviointi tulisi varmistaa jo ennen tutkimuksen aloittamista. Luotettavuus varmistetaan ennen kaikkea systemaattisella ja analyyttisellä aineiston keruulla, mutta myös sen analyyttisellä jatkokäsittelyllä analysointivaiheessa. BMGI (2013) määrittelee tärkeimpiä etnografisessa tutkimuksessa huomioon otettavia luotettavuuteen vaikuttavia seikkoja hiukan tarkemmin. Sen mukaan tietoa tulisi kerätä laajalti ja tutkimuksen tarkoitus tulisi pitää koko ajan fokuksessa. Erilaisista lähestymistavoista tulisi valita tarkkaan oikeanlainen ”mix”, jotka sopivat erityisesti annettuun tutkimuskohteeseen. Tutkijan tulisi pitää koko ajan huolta, ettei itse vaikuta tutkimustulokseen (ns. Hawthorne – efekti). Tiedonkeruu ja tulkinta tulisi pitää myös toisistaan erillään sekä saatu tieto tulisi pyrkiä varmistamaan useasta lähteestä. Tietolähteet tulisi valita myös tarkasti ja miettiä tutkimuksen asettelu. Tutkimuksessa tulisi käyttää yksilön tai tutkittavan omaa kieltä, ei omaa. Tämä voi vääristää tuloksia tai vaikuttaa vastauksiin. Tutkimusjoukon luottamus tulisi hankkia, jotta tutkimustilanne on mahdollisimman aito. Tietoa tulisi myös kerätä eri perspektiiveistä. Luotettavuuteen vaikuttaa erittäin paljon tutkimusaineiston kerääminen ja sen käsittely.

Tutkimuksessa kerättiin systemaattisesti tietoa monen eri menetelmän avulla ja tuotettiin luotettavasti asiakasymmärrystä kansainvälisistä opiskelijoista. Samalla käytettiin hyödyksi tutkimusaineistoa monella eri tavalla useasta eri näkökulmasta. Tutkimus täyttää aineistollisin osin etnografisen tutkimuksen kriteerit erinomaisesti ja tuottaa tulokset luotettavalla tavalla. Johtopäätösten ja innovaatioiden tueksi tulisi kuitenkin hankkia tietoa laajemmalla otoksella, sekä ottaa selvää toimintakentän tulevaisuuden kehityssuunnista sekä hankkeista, jotta suuremmat investoinnit voitaisiin katsoa kannattaviksi. Tulokset kuvastavat liiketalouden koulutusalan opiskelijoiden tilannetta, mutta niiden yleistettävyyttä koskemaan eri koulutusaloja joiden sukupuoli- ja kansallisuuskajakaumat ovat erilaiset, ei tulosten yleistettävyyttä enää päde. Täytyy pitää mielessä sekin, että yhden asiakkaan janon tunne jossakin tilassa jonakin sattumanvaraisena hetkenä ei tarkoita sitä, että sinne olisi kannattavaa viedä kokonainen juoma-automaatti.

#### **8.4 Jatkotutkimusaiheet**

Teknologioiden mahdollistamat keinot kulutustottumusten seuraamiseksi ovat seuraava ja ehdottomasti tärkein askel kansainvälisten opiskelijoiden segmentoinnin tueksi. Tässä tutkimuksessa saatiin aikaan pintaraapaisu siitä, minkälaisen asiakkaan kanssa olemme tekemisissä. Ryhmittely etnografisin menetelmin antoi arvokasta tietoa ryhmän koostu-

muksesta, arvoista ja elämästä, mutta vasta tarkkaan määritelty ostokäyttäytymisen seuranta ja euromääräiset luvut antavat lopullisen tiedon joka ravintolatoiminnan asiakkuuksien johtamisessa voidaan hyödyttää. Siksi RFID-tekniikan (radiotaajuustekniikan) käyttäminen asiakassegmentoinnin apuna olisikin aihepiiri, jonka luvanvaraisuutta ja mahdollisuuksia tulisi jatkossa kartoittaa. Tekniikka ravintolapalveluissa on tähän jo olemassa. Tutkimuksella saavutettaisiin laajamittainen asiakassegmentoinnin pohja, jota ravintolapalvelut voisivat hyödyntää tulevaisuuden tuotekantaa, tuotantoa ja kohdennettuja kampanjoita suunnitellessaan.

Kehittävä työntutkimus on uusi, kansainvälisesti huomiota herättänyt suomalainen kehittämistyön metodologia, joka perustuu inhimillistä toimintaa koskevaan yleiseen teoriaan ja laajaan työn kehittämistä koskevaan tutkimukseen. Helsingin yliopiston Toiminnan teorian ja kehittävän työntutkimuksen yksikössä on kehitetty uusi, kehittävän työntutkimuksen peruslähtökohtiin perustuva työn kehittämisen menetelmä, muutoslaboratorio®. (Virkunen ym 2001, 5.) Ravintola DeXin sekä ravintolapalveluiden systemaattinen kehittäminen tulevaisuuden opiskelijan tarpeita vastaamaan on erittäin tärkeä asia. Henkilökunnalle voitaisiin järjestää muutoslaboratorion keinoin kehittämistyöpajoja, jossa tulevaisuuden toimintatapoja ja – kulttuurimuutoksia voitaisiin parantaa ja kehitellä sekä löytää selkeitä käytännön ratkaisuja siihen miten toimintatapoja voidaan edistää. Osallistujia tulisi olla operatiivisen toiminnan erilaisten luonteiden kannalta niin salin kuin keittiöhenkilökunnastakin. Tällainen kehitystyö toimisi erinomaisesti esimerkiksi ylemmän korkeakoulututkimuksen loppututkimusaiheena.

Mamkin strategian (2013) mukaisesti digitaaliseksi kehitettävä ravintolatoiminta tarvitsee kehittymisen tueksi tehtyjä analyyseja ja tutkimusta, minkä vuoksi erilaisten kestävien ratkaisujen innovointi teknologista kehitystä hyväksikäyttämällä vaatisi vielä erikseen tehtyjä selvityksiä sen tuomista mahdollisuuksista. Tätä voitaisiin jo tehdä kaikkien palvelujen tuottajien kanssa yhteistyössä aloittaen esimerkiksi muovikorttien ja erilaisten kampuksella jaettavien välineiden karsimisesta minimiin. Palvelujen olisi tärkeää toimia integroituina, jotta asiointi olisi mahdollisimman yksinkertaista ja sujuvaa. On huomattava että tutkittaessa ja innovoitaessa asioita kestävä kehityksen osa-alueet huomioidaan aina kukin erikseen, ei siis tarkastellen asioita pelkästään yksipuolisesti ekologisesta näkökulmasta. Kestävässä työnantajatoiminnassa tulisi huomioida nämä kaikki luvussa kolme mainittua osa-alueita.

## 9 POHDINTA

Tutkimustyön tekeminen hyvin monitahoisesta aiheesta oli haasteellista ja vaati paljon asioiden yhteen saattamiseen liittyvää pohdintaa. Tutkimustulosten analysointivaihe vaatii myös syvällisen tuntemuksen käsiteltävästä toimialasta, tai – alueesta jotta johtopäätösten kautta voidaan innovoida tuottavasti toimivia palveluinnovaatioita. Toimintakentän ja alan tuntemus ovat ehdottomia edellytyksiä tälle. Lisäksi etnografisen tutkimuksen onnistumisen kannalta vaaditaan halua avoimesti kuunnella tutkimusjoukon tuntevia työntekijöitä ja ymmärtää asiakkaan käyttäytymistä ilman omien mielipiteiden tai ennakoasenteiden vaikutusta.

Kestävän liiketoiminnan mukainen palvelutuotannon innovointi asiakasymmärryksen kautta vaatii monen eri osatekijän hallintaa. Tärkeintä on tuntea käsiteltävät asiat erikseen ja yhdistää ne johdonmukaisesti ennen innovointia. Tutkimuksessa löydettiin asiakkuuksien hallinnan kannalta olennaista tietoa mm. siitä millä tavoin kansainvälinen opiskelijajoukko voidaan tulevaisuudessa entistä tarkemmin segmentoida. Asiakasymmärryksen kasvattamisen kannalta tiedon kerääminen toteutui erinomaisesti piilohavainnoinnin ja haastattelujen avulla. Tutkimustulosten luotettavuus on hyvällä tasolla, sillä havainnot varmistettiin usean eri lähteen kautta. Tulosten käytettävyys on jatkoa ajatellen apu tilaajaorganisaatiolle kun kampuksen palvelutarjoomaa kehitetään kansainvälisen opiskelijan näkökulmasta.

Ekologinen kestävyys on jo Mamkin ravintolapalveluissa sekä muussa palvelutuotannossa pitkälle mietitty, muttei tämäkään asiakokonaisuus ole vielä valmis. Jatkotutkittavaa, pohdittavaa ja kehitettävää riittää vielä paljon. Tätä käsiteltiinkin johtopäätöksissä pintaa raapaisten digitaalisuuden näkökulmasta. Tulevaisuutta luottavat visiot ja ne mahdollistava teknologinen kehitys tarjoaa vaihtoehtoja erilaisten välineiden (kortit, tagit tms.) hylkäämiseen - kokonaan. Tästä aiheesta on valmistumassa syksyllä 2014 ylemmän AMK:n opinnäytetyö Kasarmin kampuksen ravintolapalveluiden toimeksiannosta. Tässä tutkimuksessa löydettiin kehitettävää ennen kaikkea sosiaalisen kestävyuden osalta pääosin sen varmistamiseksi, etteivät heikommat sosiaaliset lähtökohdat aiheuta kansainvälisille opiskelijoille sietämätöntä tilannetta kaupungissa pärjäämisen kannalta. Moni suuntaa myös tulevaisuudessa pääkaupunkiseudulle parempien tulomahdollisuuksien perässä.

Tutkimus onnistui pääsemään lähemmäs ja syvemmälle kestäväen palvelutuotannon ytimeen kuin perinteiset mielipide- tai markkinakyselyt olisivat voineet tehdä. Kuten edellä on jo todettu, asiakasymmärryksen tuottaminen lisäsi tietoa muutoin vieraana näyttäytyvästä, mutta ravintola DeXin kannalta tärkeästä asiakasryhmästä. Toisena merkittävänä asiana voidaan pitää asiakaspalveluhenkilökunnan hiljaisen tiedon hyödyntämisen merkitystä työn onnistumisen kannalta. Tätä tietoa tulisi aktiivisesti käyttää kehitystyön tukena myös jatkossa. Erityisesti työnantajanäkökulmasta katsottuna tätä tukevan työtavan rakentaminen on tulevaisuuden kehittämisprojektien kannalta erittäin arvokasta.

Tutkimusmenetelmää rajoittavina tekijöinä voidaan pitää tutkimuksen lyhyttä aikaa ja sen yhden tutkijan mukanaan tuomaa rajallisuutta. Tutkimuksesta voitaisiin rakentaa hyvinkin laaja kokonaisuus havainnoimalla elämää kampuksella laajamittaisesti minkä tahansa alueen palvelun tai vaikkapa koulutusalan toiminnan kehittämiseksi. Tutkimusmenetelmän paras puoli onkin sen monikäyttöisyys ja syvällisen tiedon antaminen tutkittavasta kohteesta. Tutkimuksen piilohavainnointiaikaa kasvattamalla ja joukon mukana elämisellä voitaisiin tuottaa entistäkin tarkempaa tietoa. Jos kampusaluetta tai tarjottavia uusia palveluita tutkitaan jatkossa, suosittelenkin tämän tutkimuksen pohjalta etnografisten menetelmien käyttämistä sekä kvantitatiivisen aineiston keräämistä yhdessä niin, että ymmärryksen tueksi saadaan esimerkiksi taloudellista kannattavuutta kuvaavia ennusteita. Kaikessa liiketoiminnassahan toiminnan kannattavuus on ensiarvoisen tärkeää, eikä sitä pidä unohtaa.

Tutkimuksen tuloksena saatu asiakasymmärrys, tieto, on hyödynnettävissä tarvittaessa myös muiden kampuksen palveluntuottajien hyväksi. Myös asiakasryhmä, jota tutkittiin, toistuu todennäköisesti melko samankaltaisena muillakin kansainvälistä liiketalouden opetusta tarjoavilla kampuksilla. Tarkemman segmentoinnin, lähinnä eri koulutusalojen välisten erojen ja kulutuskäyttäytymisen euromääräisen seuraamisen avulla kannattavaa palvelumuotoilua voidaan pohtia hyvinkin seikkaperäisesti palvelutuottajan näkökulmasta. Työssä havaittiin etnografisen tutkimusmenetelmän hyödynnettävyys ja laajuus asiakasymmärryksen tuottamisessa ja menetelmää voidaankin suositella laadukkaasti tiedon tuottamiseksi erilaisiin, myös ravintola-alan toimintakentästä poikkeaviin palveluyrityksiin.



## LÄHTEET

Ala-Mutka, Jukka & Talvela, Erkki 2004. Tee asiakassuhteista tuottavia. Talentum. Helsinki.

Angrosino, Michael. 2007. Doing Ethnographic and Observational Research. SAGE Publications Inc. Great Britain.

Anttila, Pirkko 1996. Tutkimisen taito ja tiedonhankinta. Taito-, taide- ja muotoilualojen tutkimuksen työvälineet. Akatiimi Oy. Helsinki.

Apilo, Tiina, Taskinen, Tapani & Salkari, Iiro 2007. Johda Innovaatioita. Talentum. Helsinki.

Arantola, Heli & Simonen, Kimmo 2009. Palvelemisestä palveluliiketoimintaan- Asiakasyymmärrys palveluliiketoiminnan perustana. Tekes. 259/2009. DTPage Oy.

Bhamra, Tracy & Lofthouse, Vicky. 2007. Design for Sustainability. Ashgate Publishing Limited. Great Britain.

BMGI. 2013. Dr. Michael Ohler, Dr. Phil Samuel and Mark McMurra. WWW-Artikkeli. "Ethnography – is your company missing the train." <https://www.bmgi.com/resources/articles/ethnography-your-company-missing-train> Luettu 31.1.2014. Luettu 3.3.2014.

Bärlund, Aija & Perko, Susanna 2013. Kestävä johtajuus. Talentum Media Oy. Liettua.

Conway, Steve & Steward, Fred 2009. Managing and Shaping innovation. Oxford University press. Great Britain.

Denzin, Norman 1970. The research act. Chicago. Aldine.

Hannus, Jouko 1997. Prosessijohtaminen. Ydinprosessien uudistaminen ja yrityksen suorituskyky. Neljäs painos. HM&V Research Oy. Helsinki.

- Harvard Business Review 2009. WWW-julkaisu. Yliopiston verkkolehti.  
<http://hbr.org/2009/03/ethnographic-research-a-key-to-strategy/ar/1> Luettu 30.1.2014
- Hirsjärvi Sirkka, Remes, Pirkko, Sajavaara, Paula 1997. Tutki ja kirjoita. Kustannusosakeyhtiö Tammi. Helsinki.
- Hjerppe, Reino & Honkatukia, Juha 2005. Suomi 2025 – Kestävän kasvun haasteet. Valtion taloudellinen tutkimuskeskus. Gummerus Kirjapaino Oy. Saarijärvi.
- Jaakkola, Elina, Orava, Markus & Varjonen, Virpi 2009. Palvelujen tuotteistamisesta kilpailuetua. Opas yrityksille. Tekes. Helsinki.
- Janesick, Valerie 2000. The choreography of qualitative research design. Sage Thousand Oaks.
- Keli 2014. Opiston verkkosivut. WWW-Dokumentti. Suomen ympäristöopisto Sykli.  
<http://www.kestavaaliiketoimintaa.fi/> Luettu 3.3.2014.
- Korhonen, Heidi, Valjakka, Tiina & Apilo, Tiina 2011. Asiakasymmärrys teollisuuden palveluliiketoiminnassa. Tavoitteena ostava asiakas. VTT. Technical Research Centre of Finland.
- Laamanen, Kai 2003. Johda liiketoimintaa prosessien verkkona ideasta käytäntöön. Neljäs painos. Suomen laatu keskus Oy.
- Lehtimäki, Hanna 2012. Innovaatiokulttuurista yhteistyöetua – tarvitaan radikaalisti uudenlaista käsitystä johtajuudesta. Kauppatieteiden laitos. Itä-Suomen yliopisto. Kuopio.
- Malinen Pekka, Barsk Katarina 2004. Arvonmuodostus innovaatiotoiminnassa. Arvottaminen ja optioajattelu. Teknologiateollisuuden julkaisuja nro 14/2003. Painopörssi Oy, Helsinki.
- Manninen, Kirsti & Ugas, Outi. 2012. Kasvunvara – työkaluja parempaan palveluun. Sitra ja ProAgria Keskusten liitto. Libris Oy, Helsinki.

- MAMK 2011. Kestävämpi MAMK Ympäristöohjelma 2011-2015. Mikkelin ammattikorkeakoulun ympäristöohjelma. Hyväksytty AMK-hallituksessa 15.2.2011.
- MAMK 2012. Mikkelin ammattikorkeakoulu. Mikkelin ammattikorkeakoulun palvelustrategia 2015. Hyväksytty AMK-hallituksessa 26.1.2012.
- MAMK 2013. Mikkelin ammattikorkeakoulun strategia 2017. Hyväksytty Mikkelin ammattikorkeakoulu Oy:n hallituksen kokouksessa 3.6.2013.
- Ojasalo Katri, Moilanen, Teemu & Ritalahti, Jarmo 2009. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista oppimista liiketoimintaan. Ensimmäinen painos. Helsinki: WSOYpro Oy
- Opetusministeriö 2009. Korkeakoulujen kansainvälistymisstrategia 2009–2015. Opetusministeriön julkaisuja: 2009.
- Pantsar-Kallio, Mari 2012. Kestävän kehityksen haasteet ja mahdollisuudet. Työ- ja elinkeinoministeriö.
- Robbins, Stephen & Coulter, Mary 2009. Management. 10. edition. New Jersey. Pearson Education.
- Selecta. 2010. WWW-Dokumentti. Yrityksen kestävän kehityksen raportti. [http://www.selecta.fi/uploadedFiles/Global\\_Resources/Documents/Sustainability\\_Report/selecta\\_csr\\_small\\_updated.pdf](http://www.selecta.fi/uploadedFiles/Global_Resources/Documents/Sustainability_Report/selecta_csr_small_updated.pdf) Päivitetty 2010. Luettu 2.2.2014.
- SFR. 2014. Student Food Run. WWW-Dokumentti. Bostonin yliopiston opiskelijoiden hyväntekeväisyysjärjestö. <http://www.bu.edu/csc/community-service-center-programs/sfr/> Luettu 2.2.2014
- Sloan Philip, Legrand, Willy, Chen Joseph 2012. Sustainability in the hospitality industry. Principles of sustainable operations. Second edition. Routledge.
- Tuulaniemi, Juha 2011. Palvelumuotoilu. Talentum Media Oy.

Ulkoministeriö. 2013. Ministeriön verkkosivusto. WWW-Dokumentti.

<http://www.formin.finland.fi/Public/default.aspx?nodeid=32099&contentlan=1&culture=fi-FI> Päivitetty 31.7.2013. Luettu 2.2.2014

Vilka, Hanna 2005. Laadullinen tutkimusmenetelmä käytännössä. Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Virkkunen Jaakko, Engeström Yrjö, Pihlaja Juha, Helle Merja 2001. Muutoslaboratorio. Uusi tapa oppia ja kehittää työtä. Helsinki 2001. Edita Oyj.

Vuorinen, Kimmo. 2005. Etnografia. Tampereen yliopisto. Tietojenkäsittelytieteiden laitos B-2005-1.

Ympäristöministeriö. 2013. Ministeriön verkkosivusto. WWW-Dokumentti.

[http://www.ym.fi/fi-FI/Ymparisto/Kestava\\_kehitys](http://www.ym.fi/fi-FI/Ymparisto/Kestava_kehitys) Päivitetty 2.1.2014. Luettu 2.2.2014.

Ympäristöministeriö. 2014. Kestävän kehityksen yhteiskuntasitoumus 2015.

<http://www.ym.fi/download/noname/%7B6D4F0465-02BE-492C-8FB7-70460A9CE6E5%7D/94793> Luettu 2.2.2014.

## OPISKELIJOIDEN HAASTATTELU

[NAUHOITUS JA PURKU]

*Kysele ja tee tarkentavia kysymyksiä, älä johdattele. Anna keskustelun edetä rauhassa.*

What are you doing during lectures (else than study)?  
-what are you doing with phones and Computers during lessons?

What kind of feelings you have during you school day?  
Do you see a pattern on your daily feelings?

What do you do during coffee breaks?

Describe the path of your regular school day?  
What do you do first when you come here?  
What about when you are leaving, at what time and where do you leave?  
Have you noticed any groups in your class?

What kind of groups? Why are they together?  
What is your group like?  
Do you feel tiredness during your day?

Where do you study usually?  
Do you use self-study rooms? Why?

Would you like to spend more time in MUAS campus? Why?  
What might motivate you to stay here?  
Do you know the concept of sustainable development? (Ask more if knows).

## Henkilökunnan TEEMAHAASTATTELU

[NAUHOITUS ja PURKU]

*Tee tarkentavia kysymyksiä haastattelun aikana*

Miltä kv-opiskelijan työpäivä kampuksella näyttää sinun näkökulmastasi? Kuvaile sitä.

Miten paljon he mielestäsi käyttävät aikaa ravintolassa?

Mitä he tekevät ravintolassa? Kuvaile.

Mitä palveluja heiltä mielestäsi voisi puuttua?

Mitä palveluja he EIVÄT käytä? Miksi?

Eroavatko he kotimaan opiskelijoista? Miten, jos eroavat?

Liikkuvatko he yksin vai ryhmissä? (Tarkenna)

Minkälaista heidän rahankäyttönsä mielestäsi on?

Minkälaiset tuotteet heitä kiinnostavat? Miksi?

Minkälainen on kv-opiskelija asiakkaana?

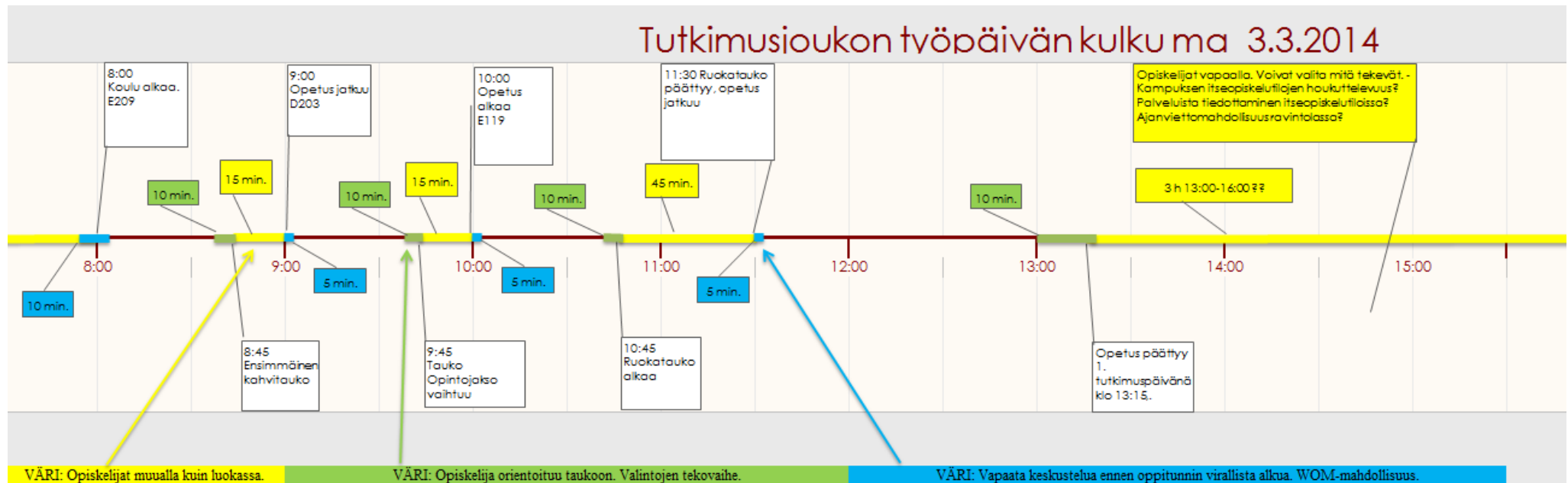
Minkälaista on myydä heille palveluja?

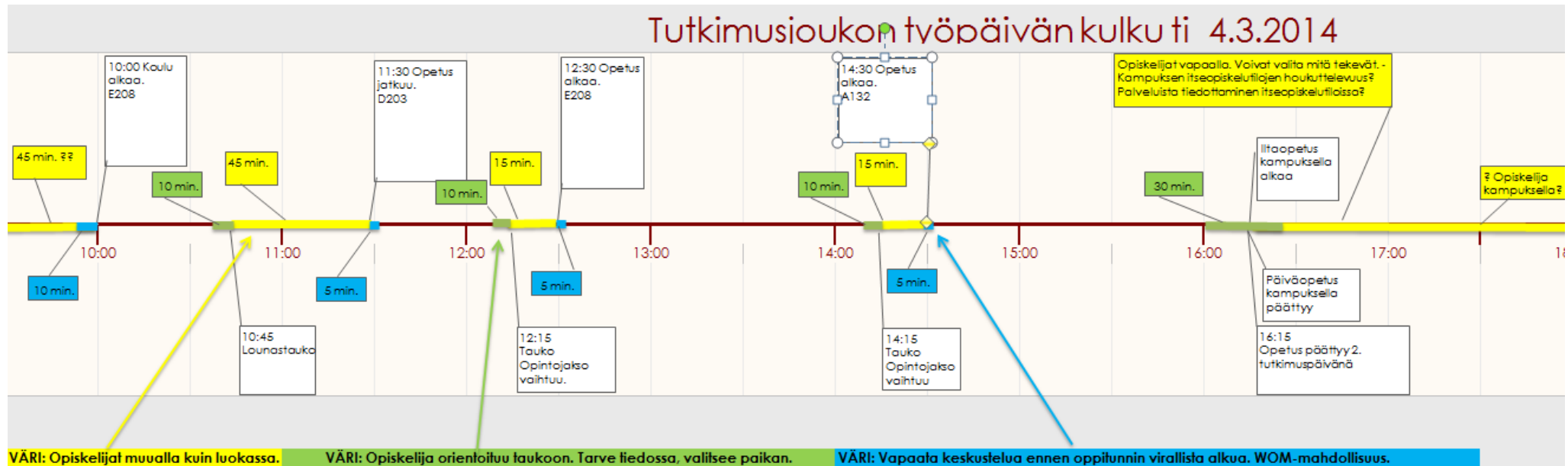
Näetkö heitä muualla kampuksella?

Mitä he tekevät jos näet?

Oletko kuullut heidän tuovan palautetta palveluista?

Työpäivän kulkua kuvaava kaavio. (Turunen 2014.)











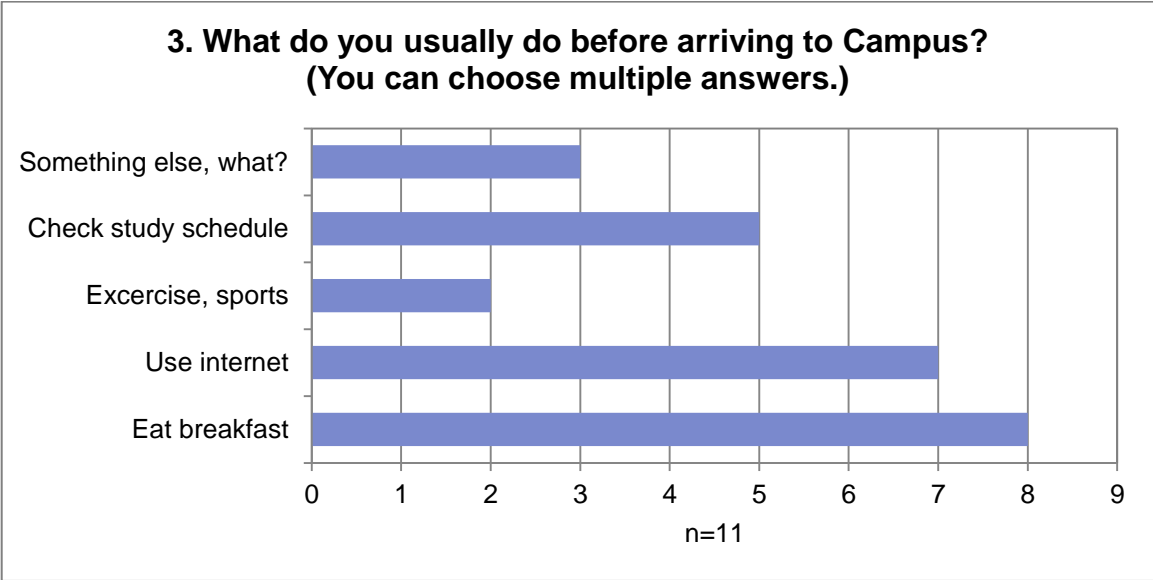
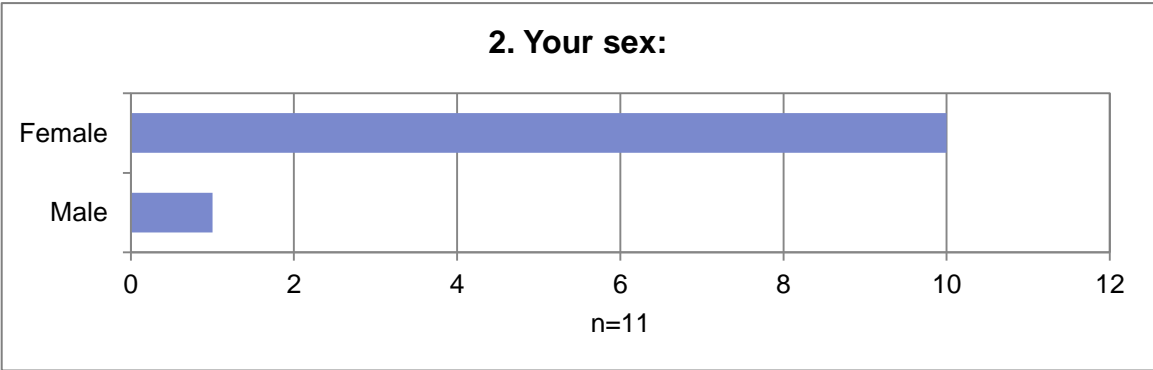
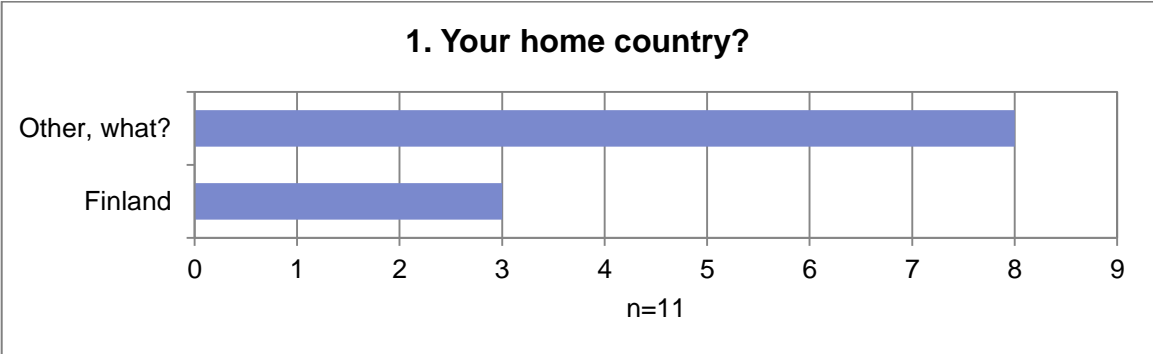
## 5.3.2014 RAVINTOLAHAVAINNOINTI

## KTS. RYHMÄN LUKUJÄRJESTYS

	Kohde ajallisesti Ravintolassa: (X)	Toiminta tullessa ravintolaan: (jatka tarv. liitesivulle)	Sosiaalinen ryhmä mukana ravintolassa?	Toiminta tilassa (kaikki havaitut aktiviteetit):
8:30				
9:00				
9:30				
10:00				
10:30				
11:00				
11:30				
12:00				
12:30				
13:00				
13:30				
14:00				
14:30				
15:00				
15:30				
16:00				
16:30				
17:00				
17:30				
18:00				
18:30				
19:00				

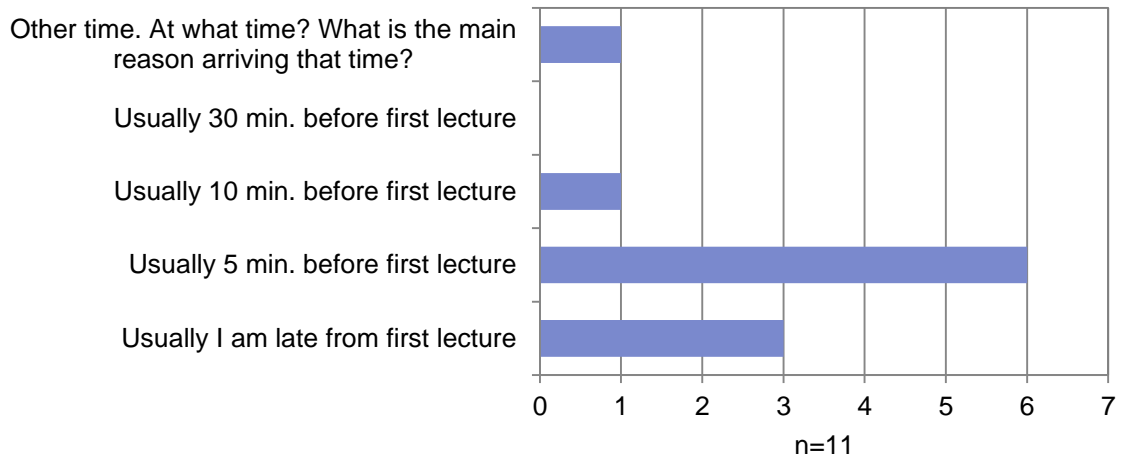
WEBROPOL-SURVEY

N=11

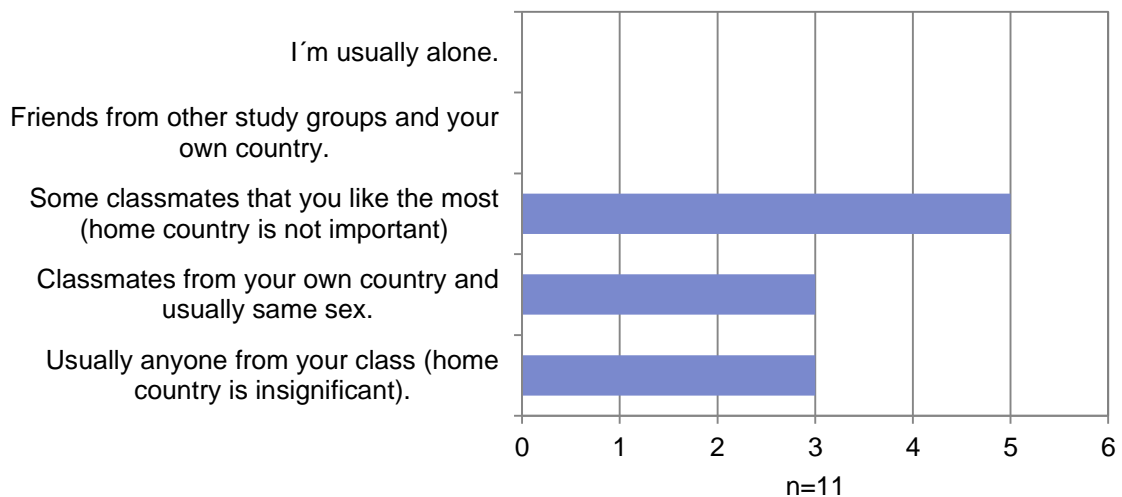


Drink coffee, shower,  
read newspaper  
learning  
Brushing my teeth

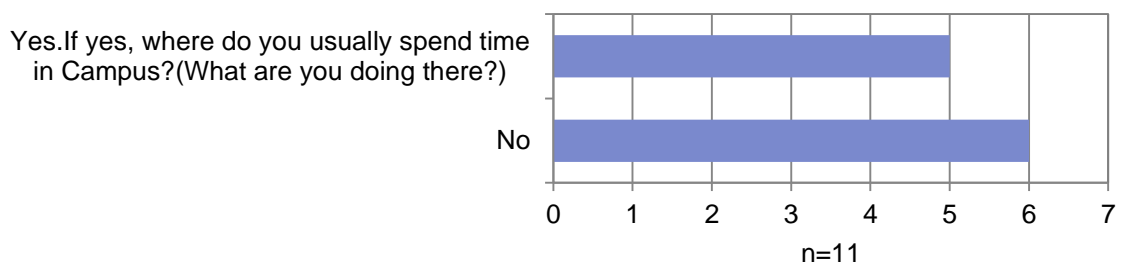
**4. How much earlier you arrive to Campus before first lectures?**



**5. With who do you usually spend freetime in Campus?**

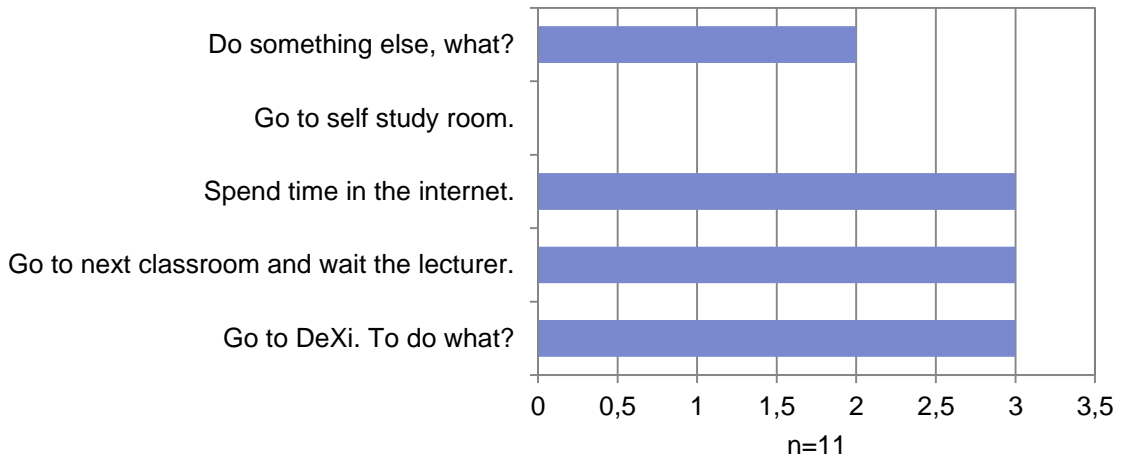


**6. Do you spend time in Campus if you don't have any lectures?**



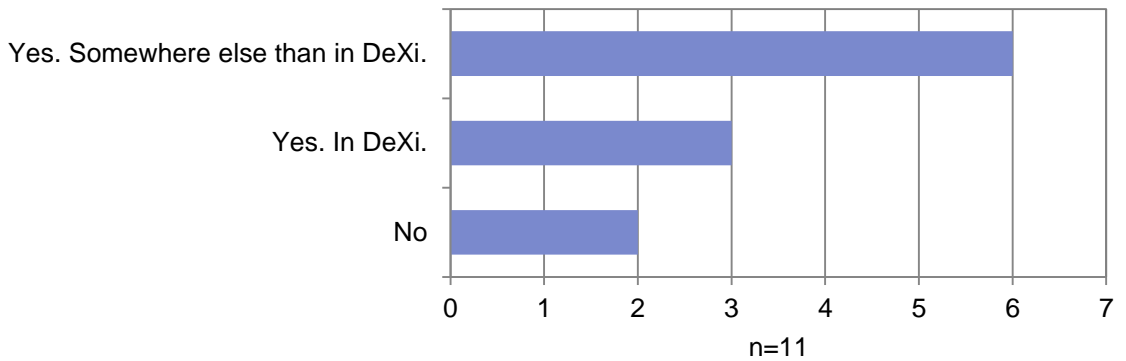
Study in the self-study room or just relaxing anywhere  
 U-building, gym; D-building, fitness; Dexi, lunch in DEXI or Self-Study room, doing assignments  
 Usually I have to spend some time in the self-study area because I need to print something or to do homework on the computer with Windows operational system  
 dexi socker, gym

**7. What do you usually do between lectures? (During short 15 min. breaks.)**

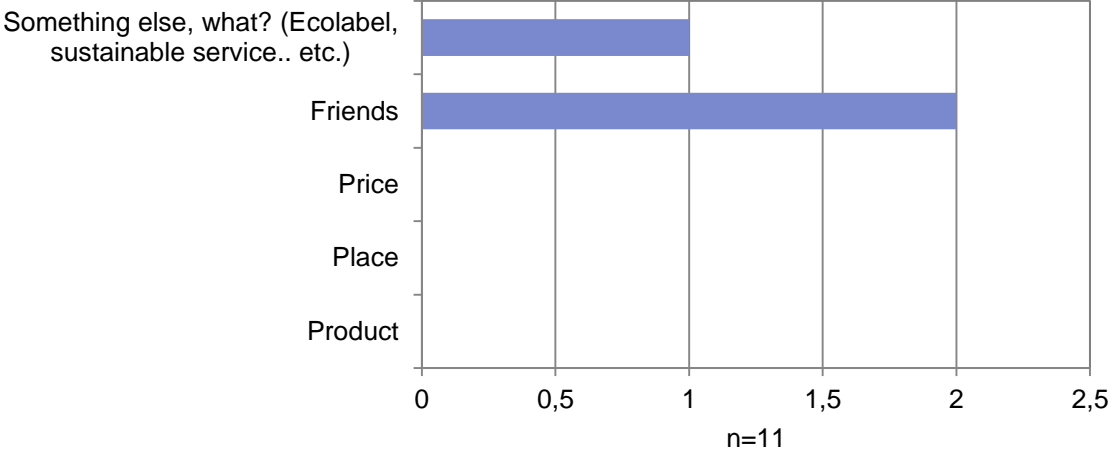


stay in class, chit chat  
 Walk around, go out  
 To drink a cup of tea with chocolate or pie  
 drinking tea, relaxing  
 buy coffee, see friends, hang out

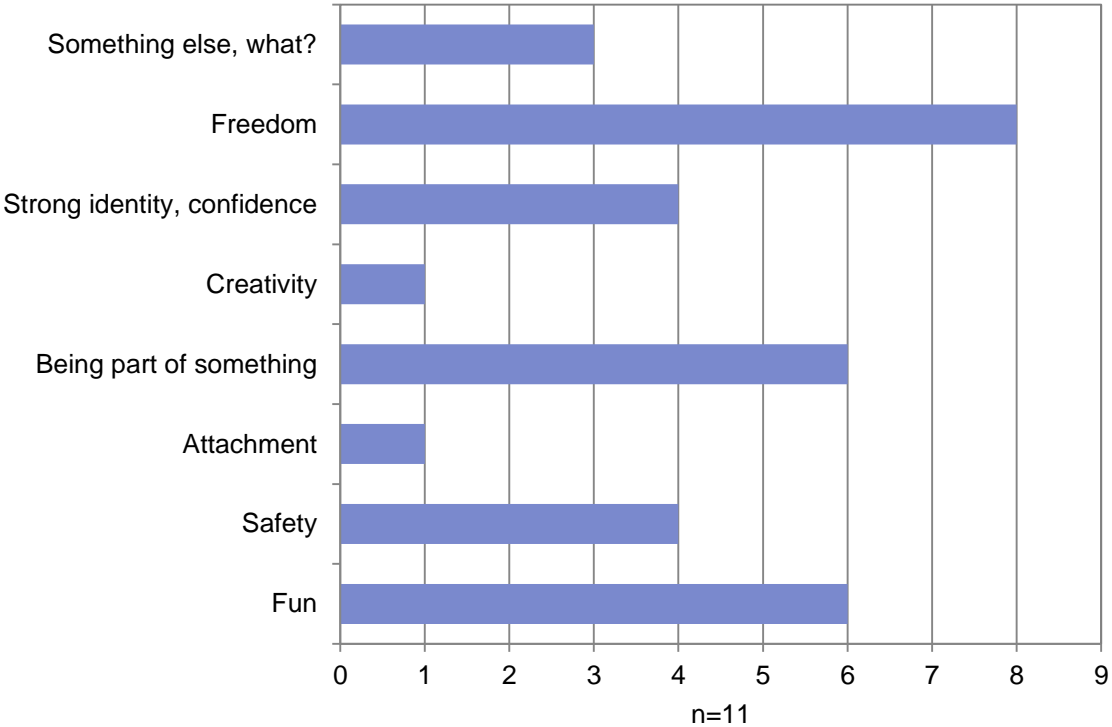
**8. Do you usually eat lunch in Campus?**



**9. The main reason for choosing DeXi to your lunch restaurant?**

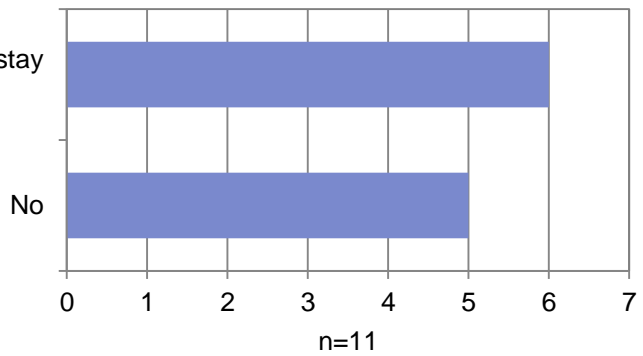


**10. What are the most common emotions that you feel during your day? (Pick 1-3 choices)**



**11. Could you spend more freetime in the MUAS Campus?**

Yes. If yes, what might motivate you to stay here?

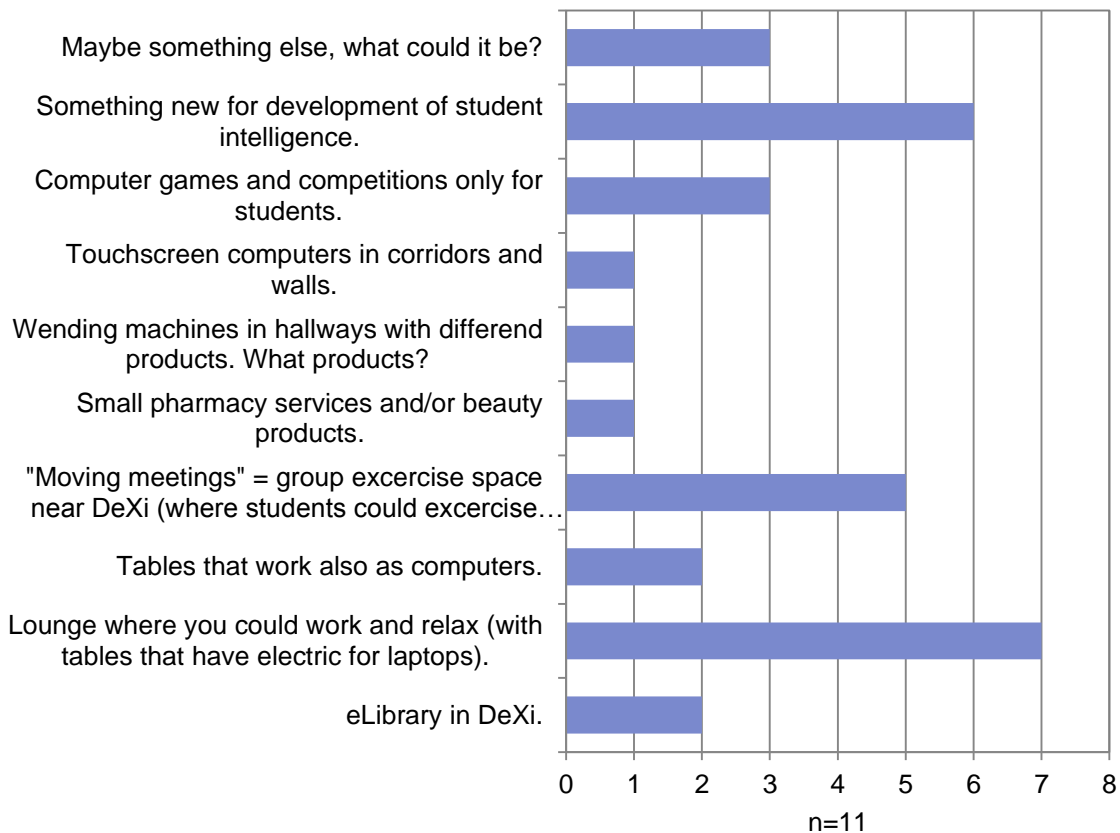


Some creative events, meetings and talks university design and facilities make you to stay in the campus after school

Some fairs, interesting projects, entertainig events and so on happenings, sport competitions more place to rest

Friends

**12. Could some of these be ideal new services in MUAS Campus area near DeXi? Pick 1-3 choices.**



a relax zone like in C3  
talk show, resting beds

<b>13.Sustainabilityindex</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>Keskiarvo</b>
I am familiar with the concept of "sustainable development".	1	1	2	1	6	<b>3,91</b>
Sustainability in service production is very important.	0	0	0	3	8	<b>4,73</b>
Sustainability should be more important to customers than the cost of services.	0	2	2	6	1	<b>3,82</b>
I am ready to pay extra to get sustainable services.	6	3	0	2	0	<b>1,82</b>
I use DeXi's services because of the Nordic Ecolabel.	6	1	4	0	0	<b>1,82</b>
I want to recommend restaurant DeXi to my fellow students abroad by telling about the work they do with sustainability.	1	0	2	5	3	<b>3,82</b>

**1 = totally disagree**

n=11

**5 = totally agree**