

**OPINNÄYTETYÖ  
YAMK**

**PIA LEMPIÄINEN 2013**

**WELLEVI – KONSEPTISUUNNITTELUN  
PROSESSI**



**Rovaniemen  
ammattikorkeakoulu**  
University of Applied Sciences  
LUC

**MATKAILUALAN KOULUTUSOHJELMA**



ROVANIEMEN AMMATTIKORKEAKOULU

MATKAILU-, RAVITSEMIS- JA TALOUSALA

Matkailualan koulutusohjelma  
Ylempi ammattikorkeakoulututkinto

Opinnäytetyö

## **WELLEVI – KONSEPTISUUNNITTELUN PROSESSI**

Pia Lempiäinen

2013

Rovaniemen koulutuskuntayhtymä Kiinteistöpalvelu

Ohjaaja Kaarina Kantele

Hyväksytty \_\_\_\_\_ 2013 \_\_\_\_\_

---

<b>Tekijä</b>	Pia Lempiäinen	Vuosi	2013
<b>Toimeksiantaja</b>	Rovaniemen koulutuskuntayhtymä, Kiinteistöpalvelu		
<b>Työn nimi</b>	Wellevi – Konseptisuunnittelun prosessi		
<b>Sivu- ja liitemäärä</b>	81 + 14		

---

Rovaniemen koulutuskuntayhtymä rakennuttaa Leville koulutus- ja työhyvinvointikeskus Welleviä. Rakennuttajana toimii Rovaniemen koulutuskuntayhtymän Kiinteistöpalvelu. Opinnäytetyön valmistuessa rakennustyöt ovat vielä kesken.

Opinnäytetyön toimeksiantajana on Rovaniemen koulutuskuntayhtymän Kiinteistöpalvelu. Kehittämistehtävän tavoitteena oli teemahaastattelujen avulla selvittää käyttäjätahojen tila- ja palvelutarpeita. Kehittämistehtävän aikana perustettiin Levi konsepti -työryhmä, joka koostui Kiinteistöpalvelun henkilöstöstä ja mukana oli myös Levi instituutti.

Kehittämistehtävä on laadullinen tutkimus ja sen lähestymistapana on tapaustutkimus. Kehittämistehtävän aikana käytettiin tiedon hankintamenetelmänä havainnointia, ja haastattelut tehtiin puolistrukturoituna teemahaastatteluna. Konseptisuunnitelman suunnittelussa käytettiin hyväksi konseptisuunnittelua ja palvelumuotoilun menetelmiä.

Kehittämistehtävä -tyyppinen opinnäytetyöni linkittyi liiketalouden koulutusohjelmassa tehtyyn AMK -tason opinnäytetyöhön, jossa työstettiin uudisrakennuksen toimintaan liittyvää hinnoittelumallia.

Kehittämistehtävä Wellevi - konseptisuunnitelman prosessin lopputuotoksena on keskukselle suunniteltu konsepti. Konseptisuunnitelman tarkoituksena oli selventää ja luoda uudisrakennuksen käytölle ja palveluille pohjaa. Kehittämistehtävän konseptisuunnitelmaa voidaan jatkossa käyttää keskuksen toiminnan ja palveluiden kehittämistyössä.

Avainsana(t) matkailu, kiinteistöjohtaminen, konseptisuunnittelu, palvelumuotoilu

<b>Author</b>	Pia Lempiäinen	<b>Year</b>	2013
<b>Commissioned by</b>	Rovaniemi Municipal Federation of Education, Real Estate Service		
<b>Subject of thesis</b>	Wellevi – Concept Design Process		
<b>Number of pages</b>	81 + 14		

---

Rovaniemi Municipal Federation of Education is building a new construction, namely the educational and work well-being center Wellevi, to Levi. The constructor is the Real Estate Service Rovaniemi Municipal Federal of Education. Wellevi is still under construction, although this thesis is completed.

This thesis was commissioned by the Real Estate Service Rovaniemi Municipal Federal of Education. The purpose of this development work was to clarify Wellevi users' needs concerning the premises and services. The Levi concept work group was constituted during the thesis process and representatives from the Real Estate Services and Levi Institute belonged to this work group.

This thesis is a qualitative study, and the approach is case study. At the first stage of the thesis process observation was used to obtain preliminary information. The research material was gathered through half structured theme interviews. The methods used during the development work were concept design and service design.

The final result of the concept design is the Wellevi Concept. The purpose of this concept is to provide the basis for the operation and services of the new construction. This concept plan can be used in the future to develop the center's operations and services.

**Key words**                      tourism, facility management, concept design, service design

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	4
2	KEHITTÄMISTEHTÄVÄN MUODOSTUMINEN.....	6
2.1	Kehittämistehtävän lähtökohdat ja tavoitteet .....	6
2.2	Kehittämistehtävän tutkimusongelma .....	7
2.3	Tutkimusprosessin kulku .....	7
3	TOIMEKSIANTAJAN ESITTELY .....	16
3.1	Rovaniemen koulutuskuntayhtymän Kiinteistöpalvelu .....	16
3.2	Uudisrakennus Koulutus- ja työhyvinvointikeskus Levi.....	19
4	KIINTEISTÖJOHTAMINEN JA PALVELUIDEN TUOTTAMINEN.....	23
4.1	Kiinteistöjohtaminen .....	23
4.2	Palveluiden tuottaminen .....	27
4.3	Käyttäjälähtöisyys suunnittelussa .....	31
5	WELLEVI -KONSEPTIN TAUSTOITUS.....	36
5.1	Lähestymistapana tapaustutkimus .....	36
5.2	Teemahaastattelu tiedonhankintamenetelmänä .....	37
5.2.1	Teemahaastattelu .....	37
5.2.2	Haastatteluiden suorittaminen .....	38
5.2.3	Aineiston ja sisällön analyysi .....	39
5.3	Levi konsepti -työryhmä.....	40
5.3.1	Työryhmän kokoonpano .....	40
5.3.2	Levi konsepti -työryhmän toiminta.....	41
5.3.3	Nimi- ja logokilpailu .....	43
6	WELLEVI -KONSEPTIN TYÖKALUT .....	45
6.1	Konseptisuunnittelun määritelmiä.....	45
6.2	Konseptisuunnittelu kehittämistehtävässä .....	46
6.1	Palvelumuotoilu .....	49
6.1.1	Palvelumuotoilun käytettävyys .....	49
6.1.2	Palvelumuotoiluprosessi .....	50
7	KONSEPTISUUNNITTELUN TULOKSIA .....	54
7.1	Wellevin tuotteet ja palvelut.....	54
7.2	Tilojen sopivuus monialaisessa käytössä .....	56
7.3	Prosessit ja ihmiset.....	59
7.4	Saatavuus .....	60
7.5	Muita esille tulleita asioita.....	61
8	WELLEVI -KONSEPTI.....	62
8.1	Toiminta-ajatus.....	62
8.1.1	Wellevin toiminta.....	62
8.1.2	Wellevin palveluiden tuottaminen .....	63
8.2	Kuvaus majoitus-, palvelu- ja kokouspaketeista .....	65
8.2.1	Majoituspaketit.....	65
8.2.2	Palvelupaketit .....	66
8.2.3	Kokouspaketit .....	66

8.3	Sisä- ja ulkotilojen suunnitelma .....	68
8.3.1	Sisätilat .....	68
8.3.2	Ulkoalueiden suunnitelma.....	69
9	POHDINTA.....	70
10	PÄÄTÖSSANAT .....	74
11	LÄHTEET .....	75
12	LIITTEET .....	81

## KUVIOLUETTELO

Kuvio 1. Kehittämisprosessin vaiheet. ....	8
Kuvio 2. Käyttäjän ja asiakkaan asemointi.....	13
Kuvio 3. Kehittämistehtävän vaiheet aikajanalla. ....	14
Kuvio 4. Rovaniemen koulutuskuntayhtymä organisaatiokaavio .....	16
Kuvio 5. Rovaniemen koulutuskuntayhtymä Kiinteistöpalvelu tehtävät ja vastuualueet .....	19
Kuva 6. Sisä- ja julkisivukuva Koulutus- ja työhyvinvointikeskus Levin uudisrakennuksesta.....	21
Kuvio 7. Rinnakkaiset ja osittain linkittyneet näkökulmat organisaation kiinteistöjohtamiseen .....	23
Kuvio 8. Kiinteistöpalvelun käsitekaavio .....	26
Kuvio 9. Kerroksellisen matkailutuotteen sisältö palvelutuotteen näkökulmasta .....	28
Kuvio 10. Palvelun laatu-ulottuvuudet.....	30
Kuvio 11. Kiinteistöjohtamisen arvoketju – arvoa käyttäjälle.....	31
Kuvio 13. Käyttäjätarpeisiin liittyvää tietoa .....	33
Kuvio 14. Strategianyhteys organisaation ydintoiminnan strategioihin .....	35
Kuva 15. Nimi- ja logokilpailun voittajaehdotus Wellevi. ....	44
Kuvio 16. Käyttäjäkeskeinen konseptisuunnittelumalli.....	47
Kuvio 17. Varausjärjestelmän palvelutuokiot palvelupolulla.....	52
Kuvio 18. Wellevin -konsepti.....	62
Kuvio 19. Wellevin palvelukonseptisuunnitelma .....	64
Kuva 20. Wellevin sisätilojen konseptisuunnitelma.....	68
Kuva 21. Wellevin ulkotilojen konseptisuunnitelma.....	69

## Opinnäytetyössä käytettyä sanastoa

Opinnäytetyössä on käytetty Asunto-, toimitila- ja rakennuttajaliitto RAKLI ry:n vuonna 2011 päivittämää Kiinteistöliiketoiminta-alan sanastoa. RAKLI ry:n jäsenistö koostuu Suomen merkittävimmistä asuntojen, toimitilojen ja infran omistajista, rakennuttajista, kiinteistösijoittajista ja kiinteistöjohtamis- palveluja tarjoavista yhteisöistä. Jäsenistö omistaa noin puolet Suomen toimialakiinteistöistä, merkittävän osan tuetuista ja vapaarahoitteisista vuokra-asunnoista sekä suurimman osan rakennetuista infrastruktuurista.

**Kiinteistöliiketoiminta** on kiinteistön omistamiseen, hyödyntämiseen tai asiakaspalvelujen tuottamiseen liittyvät toiminnot, joilla on liiketaloudelliset tavoitteet. **Kiinteistönpito** voi sisältää samat toiminnot kuin kiinteistöliiketoiminta. Kiinteistönpitoa ei välttämättä harjoiteta liiketaloudellisin periaattein, vertaa esimerkiksi asunto-osakeyhtiöt, keskinäiset kiinteistöosakeyhtiöt, kirkot ja seurakuntayhtymät sekä muut yleishyödyllisiin tarkoituksiin kiinteistönpitoa harjoittavat julkisyhteisöt. Kiinteistönpito on kiinteistöstä ja sen hyödyntämisestä vastaamista, rakentaminen – kiinteistönhallinto – kiinteistön ylläpito – kiinteistön purkaminen. (RAKLI 2012, 3.)

**Kiinteistöpalvelu** tarkoittaa kiinteistön hoitoon ja ylläpitoon sekä toimitiloihin ja käyttäjiin kohdistuvia palveluita (RAKLI 2012, 55).

**Kiinteistöjohtaminen** on määritelty yläkäsitteenä, joka käytännön johtamistoiminnassa toteutuu esimerkiksi kiinteistösijoitussalkun johtamisena, kiinteistösijoitusjohtamisena, kiinteistökohteen johtamisena tai toimitilajohtamisena. (Leväinen 2013, 28; RAKLI 2012, 10).

**Toimitilajohtaminen** on kiinteistöjohtamista, jonka tarkoituksena on vastata tilojen hankkimisesta ja kehittämisestä sekä kiinteistö- ja käyttäjäpalveluista. (RAKLI 2012, 10, 14.)

**Kiinteistön hoito- ja ylläpitopalvelut** ovat palveluita, joiden tarkoituksena on säilyttää kiinteistön kunto, arvo ominaisuudet ja olosuhteet halutulla tasolla. Kiinteistön hoito- ja ylläpitopalveluita ovat energianhallintapalvelut, tekni-



set palvelut, kiinteistönhuolto, jätehuolto, siivouspalvelut ja ulkoalueiden hoito. (RAKLI 2012, 55.)

**Käyttäjäpalvelut** ovat toimitila- ja käyttäjäpalveluita, jotka on suunnattu kiinteistöjen ja niiden tilojen käyttäjille ja jotka tukevat käyttäjien toimintaa. Käyttäjäpalveluita ovat muun muassa aula-, vahtimestari- ja turvapalvelut, puhdistus- ja siivouspalvelut, viherkasvien hankinta ja hoito, puhelin-, pito- ja kokouspalvelut, postitus- ja postinjakelu, skannaus-, kopiointi-, muutto-, tietoverkko-, sisustus-, hankinta-, lähetti- ja toimistopalvelut että muut mahdolliset tukipalvelut. **Käyttäjällä** voidaan tarkoittaa sekä organisaatioita sekä yksityisiä henkilöitä. Organisaatiolla ja yksityisellä henkilöllä voi olla myös erilaisia rooleja; toimitilojen puolella puhutaan käyttäjäorganisaatioista, asuinkiinteistöissä asukkaista ja liiketiloissa kuluttajista tai asiakkaasta. (RAKLI 2012, 57.)

**Käyttäjätöiminnot** ovat toimintoja, joiden tarkoituksena on luoda kiinteistön käyttäjille edellytykset harjoittaa toimintaansa kiinteistössä. Käyttäjätöimintoja toteutetaan tuottamalla käyttäjäpalveluita. (RAKLI 2012, 57.)

Opinnäytetyössäni käyttäjällä tarkoitetaan kiinteistössä toimivaa ydintoimintaa harjoittavaa organisaatiota, kuten esimerkiksi Lapin matkailuopistoa tai Rovaniemen ammattikorkeakoulua. Kiinteistössä käyttäjän palveluita käyttäviä kutsutaan loppukäyttäjiksi eli asiakkaiksi.

## 1 JOHDANTO

Globalisaation ja kiristyneen kilpailun myötä niin taloudellisen kuin toiminnallisenkin toimintaympäristön muutos on herättänyt monet yritykset tarkastelemaan toimintojensa tehokkuutta ja tarkoituksenmukaisuutta. Yrityksen ja julkishallinnon kiinteistöjohtaminen on samaan aikaan kehittynyt passiivisesta ja reaktiivisesta toiminnasta parhaimmillaan yrityksen perustoimintaan integroiduksi toiminnaksi, jossa toimitilavarallisuus ja tilojen käyttö ovat osa yrityksen keskeisiä resursseja. Tällöin kiinteistöjohtaminen tukee ydinliiketoiminnan pitkän aikavälin toimintatapoja ja yrityksen työympäristöä. (Leväinen 2006, 2.)

Kehittämistehtävän aihe on ajankohtainen, sillä Levin matkailualueelle valmistuu Rovaniemen koulutuskuntayhtymän omistama Koulutus- ja työhyvinvointikeskus Levi, jossa Kiinteistöpalvelu vastaa rakennuttamisesta sekä toimii uudisrakennuksen käytön ja palveluiden suunnittelun veturiorganisaationa. Opinnäytetyön aikana keväällä 2013 Koulutus- ja työhyvinvointikeskus Leville järjestettiin nimikilpailu. Käytän Koulutus- ja työhyvinvointikeskus Levi -nimen asemasta jatkossa keskukselle valittua uutta nimeä ”Wellevi”.

Opinnäytetyö etenee johdanto-osan lisäksi kahdeksassa osassa. Toisessa ja kolmannessa osassa käydään läpi kehittämistehtävän muodostumista tutkimuskysymyksistä pohjatiedon hankintaan, sekä esitellään toimeksiantaja Rovaniemen koulutuskuntayhtymän Kiinteistöpalvelu ja kehittämistehtävän kohteena oleva koulutus- ja työhyvinvointikeskus Wellevi.

Neljännessä osassa perehdytään kiinteistöjohtamiseen, sillä Wellevin palveluita kehitetään Kiinteistöpalvelun omien palveluidensa ja toimintatapansa kautta. Tässä osiossa sivutaan myös palveluiden tuottamista sekä käyttäjälähtöisyyttä suunnittelutyössä.

Viidennessä osassa esitellään tutkimusaineisto ja menetelmät, sekä Levi konsepti -työryhmän työskentely. Kuudennessa osassa käydään tarkemmin läpi konseptisuunnittelun ja palvelumuotoilun menetelmiä kehittämistehtävässä.

Seitsemännessä ja kahdeksannessa osassa käydään läpi teemahaastatteluiden tuloksia, sekä työryhmässä esille tulleita asioita soveltuvin osin ja kuvataan Wellevi –konsepti. Yhdeksännessä osassa reflektoidaan opinnäytetyön tuloksia.

## 2 KEHITTÄMISTEHTÄVÄN MUODOSTUMINEN

### 2.1 Kehittämistehtävän lähtökohdat ja tavoitteet

Tutkimuksen lähtökohta oli kehittää uudisrakennuksen toimintaa ja käyttöä. Palveluiden katsotaan olevan prosesseja joissa palvelu muodostuu erilaisista toiminnoista ja joissa käytetään monenlaisia resursseja kuten ihmisiä, järjestelmiä, tietoa ja infrastruktuureja. Palveluita myös tuotetaan ja kulutetaan ainakin jossain määrin samanaikaisesti ja asiakas osallistuu palvelun tuotannonprosessiin kanssatuottajana. (Grönroos 2010, 79.)

Kehittämistehtävän tavoitteena oli kartoittaa Wellevin oletettujen käyttäjätahojen tila- ja palvelutarpeita ja laatia konseptisuunnitelma. Konsepti on palvelun suuri kuva, jossa kuvataan palvelun keskeinen idea (Tuulaniemi 2011, 190). Konseptisuunnitelmassa keskitytään kuvaamaan Wellevissä tuotettavia palveluita ja toimintaa, sekä näkemään yhteistyön mahdollisuuksia Wellevin toiminnan kehittämisessä. Tietoa koottiin haastattelemalla Rovaniemen koulutuskuntayhtymästä koulutusaloja ja organisaatioita, joiden katsottiin tulevaisuudessa käyttävän hyväkseen keskuksen tiloja. Kehittämistehtävän toimeksiantoa ohjaa Kiinteistöpalvelun kiinteistöstrategia, jonka tavoitteena on järjestää tarkoituksenmukaiset, turvalliset ja terveelliset tilat kuntayhtymän ydintoimintaa varten (Kiinteistöstrategia 2020, 2-3). Kiinteistöstrategia on linjattu noudattamaan samoja periaatteita kuin Rovaniemen koulutuskuntayhtymän strategia. Kiinteistöpalveluilla on vastattavana luoda vähintäänkin visioon pohjautuvat puitteet, ympäristö, olosuhteet, tekniset tilat sekä opiskelu- ja opetustoimintaa tukevat oheispalvelut (Pylväs 2013, 6). Työelämässä toteutettu tutkimustoiminta ei voi olla koskaan vapaa toimeksiantajan lähtökohdistta, kuten toimeksiantajan toiminnalleen valitsemasta strategiasta, painopistealueista sekä arvoista. (Vilkkä 2005, 44.)

Hyysalon mukaan konseptisuunnitteluvaiheessa käyttöä ja käyttäjiä koskevaa tietoa tarvitaan niin alustavien ideoiden, tuotekonseptien, vaativuusmäärittelyn kuin yleisen tason suunnittelun aikaansaamisessa. Täytyy tietää, mitä käyttäjät tekevät ja tarvitsevat, jotta tuotteen ominaisuuksia sekä kannattavuutta, markkinointia ja jakelua koskevia arvioita voidaan ylipäänsä tehdä. Konseptisuunnitteluvaihe on yleensä se kohta tuotesuunnittelua, jossa yritykset selkeimmin tiedostavat käyttöä koskevan tiedon tarpeen ja pyrkivät aktii-

visesti hahmottamaan tuotteen nykyistä ja tulevaa käyttöympäristöä. (Hyysalo 2009, 220.)

## **2.2 Kehittämistehtävän tutkimusongelma**

Kehittämistehtävässä yhteistyön lisäämisellä ja syventämisellä Kiinteistöpalvelun ja kuntayhtymän organisaatioiden ja ammattialojen välillä voitiin monipuolistaa Wellewin tilojen käyttöä. Rovaniemen koulutuskuntayhtymän organisaatiot voivat tulevaisuudessa käyttää Wellewin tiloja omassa toiminnassaan. Kiinteistöpalvelulla ei ollut henkilöstöä tai resursseja kaikkien palveluiden tuottamiseen, joten esimerkiksi ruoka- ja majoituspalveluiden tuottamisessa oli ratkaistavana miten palvelut tuotetaan. Julkisten organisaatioiden tarkoituksena ei ole kuitenkaan voiton tuottaminen vaan perustehtävän hoitaminen mahdollisimman hyvin ja taloudellisesti. Kiinteistöstrategia riippuu organisaation tavoitteesta ja strategiasta (Leväinen 2013, 100.)

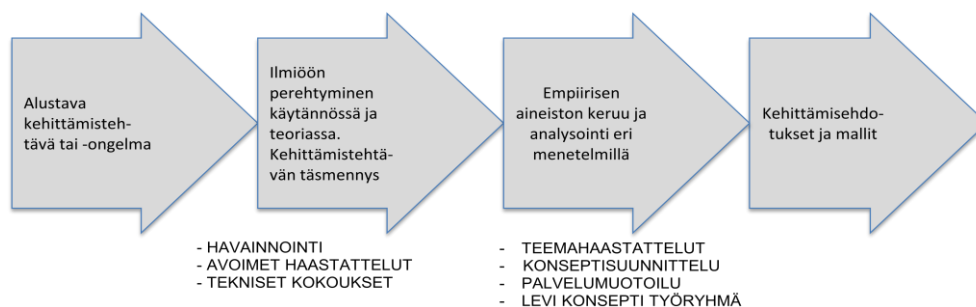
Opinnäytetyössä haettiin vastaus tutkimuskysymykseen: miten Wellewin palvelut ja toiminnot suunnitellaan käyttäjälähtöisesti? Varsinaisen tutkimuskysymyksen alle muotoutuivat myös seuraavat alakysymykset, jotka täydensivät varsinaista tutkimuskysymystä: kuka palveluita tuottaa, kuinka palvelut tuotetaan ja mitä palveluita tuotetaan? Nämä alakysymykset muotoutuivat heti kehittämistehtävän alkuvaiheessa tukemaan varsinaista tutkimuskysymystä. Niillä pyrittiin tarkentamaan keskuksen toimintaan ja palveluiden tuottamiseen liittyviä asioita.

Lähestyin tutkimuksen aihetta kiinteistöjohtamisen, konseptisuunnittelun ja palvelumuotoilun kautta. Kaikkien näiden kolmen osa-alueen toisiinsa sitovana tekijänä oli käyttäjälähtöisyyden merkitys palveluiden ja tuotteiden suunnittelussa. Kiinteistöjohtaminen nähtiin yläkäsitteenä kiinteistöpalveluiden tuottamiselle, jossa tuotetaan erilaisia palveluita käyttäjä- ja tilapalveluiden ja kiinteistönhoito- ja ylläpitopalveluiden kautta.

## **2.3 Tutkimusprosessin kulku**

Tutkimusprosessi eteni neljässä vaiheessa, jossa ensimmäisessä vaiheessa määrittelin alustavaa kehittämisongelmaa (kuvio 1). Kehittämistehtävä aiheena oli laaja, ja päätin alkuvaiheessa tutustua kiinteistöpalveluihin ja -johtamiseen sekä asiakaslähtöisen palveluiden kehittämiseen kirjallisuuden

kautta. Aihealueen kirjallisuus avarsi näkemystä siitä, mitä muut tutkijat olivat kirjoittaneet aiheesta ja millaisia tutkimusta oli tehty. Aikaisemmat tutkimukset auttoivat ongelman ja tutkimuskysymysten asemoinnista. (Kananen 2009, 74.) Tärkeimpinä kysymyksinä pohjatiedon kartuttamisessa nousi esille, miten kiinteistöalan käyttäjäpalveluita tuotetaan matkailualan ympäristöissä ja millaisia palveluita tuotetaan.



Kuvio 1. Kehittämisprosessin vaiheet.

Kiinteistötoimintaan liittyvän sanaston käyttö oli kiinteistöalan kirjallisuudessa ja tutkimuksissa sekavaa. Kehittämistyöhön liittyvän käsitteistön yleistettävyyden vuoksi pidättäydyn kehittämistehtävässä RAKLIn kiinteistöliiketoiminnan sanaston määritelmässä. RAKLI on Suomessa toimiva Asunto-, toimitilaja rakennuttaja liitto, joka tuottaa kiinteistöalan palveluita ja tutkimuksia. Tässä kehittämistehtävässä kiinteistöjohtaminen on yläkäsite, ja kiinteistöjohtamisena nähdään myös toimitilajohtaminen, jonka alaisuudessa ovat käyttäjä- ja toimitilapalvelut. Käytän kiinteistö- ja toimitilajohtamisesta käsitettä kiinteistöjohtaminen, sillä toimeksiantajan Kiinteistöpalveluissa kiinteistöjohtaja johtaa myös käyttäjä- ja toimitilapalveluita.

Kiinteistöjohtamiseen ja käyttäjäpalveluihin liittyvissä tutkimuksissa ydintoiminnan tavoitteiden tukeminen nähtiin yleensä muun muassa toimintaa tukevien tilojen rakentamisena tai kustannusten hallintana. Tutkimukset painottuivat selkeästi kiinteistöhallinnan näkökulmaan, ja käyttäjä- ja tilapalveluiden osalta puuttui käyttäjälähtöisen näkökulman hyväksikäyttö käyttäjäpalveluiden tunnistamisessa, kehittämisessä ja muotoilussa. Tämän arvelin osaksi johtuvan kiinteistöjohtamisen nuoruudesta tieteenalana sekä kiinteistöpalvelun kuulumisen teknisten alojen piiriin, jossa palveluiden tuottaminen perustuu useasti tekniseen palveluun. Puhto ja Lehtonen toteavat että tutkimuksien näkökulmat ovat useasti olleet omistajalähtöisiä, jolloin käyttäjien tarpeet ja

niiden vaikutus kiinteistöalan toimijoiden prosesseihin on jäänyt vähemmälle huomiolle. Lisäksi kiinteistöliiketoimintaa ei ole nähty palveluliiketoimintana, josta johtuen palvelunäkökulmaan ei ole alan tutkimustoiminnassa kiinnitetty erityistä huomiota (Lehtonen–Puhto 2004, 16.)

Konseptisuunnittelu viittaa vahvasti teknologiateollisuuteen ja tuotteiden kehittämiseen. Majoitus- ja ravintolatoiminnoissa tuotteita ja palveluita esitetään konsepteina, joten kehittämistehtävän toisessa vaiheessa tutustuin konsepti-ilmiöön käytännön kautta. Käytännön pohjatiedon keruussa käytin tiedonhankintamenetelminä strukturoitua piilohavainnointia Saariselän ja Levin matkailualueen kylpylä- ja hotellialan yrityksissä.

Kesällä 2011 suoritin havainnointia Saariselän kylpylä- ja hotellialan yrityksissä sekä syksyllä 2011 Levin alueen kylpylä- ja hotellialan yrityksissä. Ennen paikalle menoa tutustuin myös Saariselän ja Levin alueiden internet-sivustoihin ja alueen palveluihin. Havainnoinnin avulla oli tarkoitus selvittää, millaisessa toimintaympäristössä Wellevi tulisi toimimaan ja millaisia odotuksia käyttäjillä voi olla palveluiden tarpeessa. Havainnoinnin suoritin piilohavainnointina, jolloin tutkittavat yritykset eivät tieneet olevansa havainnoinnin kohteena (Grönfors 2007, 156).

Havainnoinnin painopistealueina käytin hyväksi Sammallahden yrityksen kahdeksan operatiivisen konseptin osa-alueita. Nämä osa-alueet ja merkitykset ovat: tuote ja tuotekategoriat (mitä myydään), prosessit (palveluketjun hahmottaminen), fysiikka (kaikki visuaaliset elementit jotka tuovat mielikuvan yrityksestä nimi, logo, toimipiste, käyttötuotedesign, tilojen design, työvaateus), ihmiset (henkilökunta ja asiakkaat), myynti (maine–markkinointi–myyntiyhteys), hinta ja hinnoittelu, saatavuus (sijainti, internet) ja maine (brändi, mielikuva yrityksestä, markkinointiviestintä). Sammallahden osa-alueet perustuvat Philip Kotlerin luomaan markkinoinnin 7P:n malliin. (Sammallahti 2009, 79.)

Havainnoinnin aikana pystyin testaamaan Sammallahden operatiivisen konseptiikan kahdeksan painopistealueen toimivuutta teemoina kehittämistehtävään liittyvässä tiedonkeräämisessä. Totesin teemojen osa-alueiden toimivan

ja näiden teemojen avulla pystyin jäsentämään palveluliiketoimintaan liittyviä osa-alueita. Mietin alkuvaiheessa myös liiketoimintasuunnitelmaan liittyvien osa-alueiden käyttöä, mutta liiketoimintasuunnitelman rakentaminen ei vastannut kehittämistehtävän tehtävänantoa. Liiketoiminnan suunnittelua voidaan pitää konseptisuunnitteluvaiheen jälkeen Welleivin toimintaan liittyvänä seuraavana tehtävänä.

Internetissä ja hotelleissa tehdyissä havainnoissa tuli selvästi esille, että Levin alueen yrityksissä panostettiin monipuolisiin asiakaspalveluihin, ja useimmat palvelut voitiin varata keskitetysti Levin keskusvaraamon kautta. Saariselän alueella varaukset tehtiin pääsääntöisesti suoraan yrittäjille. Levin alueella palvelutarjooma oli huomattavasti laajempi kuin Saariselällä. Teknologiaa oli käytetty hyväksi muun muassa Levin alueella näkyvässä paikallistelevisiossa Levi Chanelissa, joka näkyy useimmissa hotelleissa, sekä Levin profiloitumisessa sosiaalisiin medioihin. Levillä palveluita on keskitetty tehokkaasti keskustan alueelle. Vastaavasti Saariselällä osa palveluista on Ivalon kirkonkylällä ja ohjelmapalveluita muualla kunnan alueella.

Levillä ja Saariselällä yritysten tiloissa käytettiin samantyyppisiä rakennusmateriaaleja, puuta, hirttä, luonnonkiveä ja laattakiveä. Rakennustyylit poikkesivat Levin alppityylistä Saariselän tunturimajamaiseen tyyliin. Sisustuksella haluttiin viestittää lappilaista luontoa, lämpöä ja irtautumista arjesta.

Uudisrakennuksen rakentamisen osalta kartutin tietoa kahdessa rakentamiseen liittyvässä teknisissä kokouksissa, joissa käytin strukturoimatonta osallistuvaa havainnointia. Welleivin rakentamiseen liittyvissä kokouksissa keskityin muistiinpanojen tekemiseen, sillä kokouksista saatua tietoa rakennusteknisistä asioista voisi käyttää kehittämistehtävässä jatkossa hyväksi. Rakennuskokouksien havainnointimenetelmänä oli kohdistuva havainnointi. Lähtökohtana osallistuvassa havainnoinnissa voi olla tutkimuskohteessa syntynyt tutkijan mielenkiinto johonkin tiettyyn asiaan, tapahtumaan tai toimintaan. (Vilkkä 2006, 44.)



Osallistuvasta havainnoinnista voidaan puhua silloin, kun tutkija on fyysisesti läsnä tutkimustilanteessa. Strukturoidussa havainnoinnissa havainnoitsija tietää, mitä hän havainnoitavassa seuraa. Strukturoimattomassa havainnoinnissa ei ole valmista listaa havainnoitavista asioista, eli tutkija kirjaa ylös mahdollisimman paljon tilanteeseen liittyviä asioita. (Kananen 2009, 68.)

Haastattelu on yksi käytetyimmistä tiedonkeruumenetelmistä sekä tutkimus- että kehittämistyössä. Haastattelu kannattaa usein yhdistää kehittämistyössä myös toisiin menetelmiin, sillä useimmiten menetelmät tukevat toisiaan. Haastattelujen tehtävänä voi olla esimerkiksi asioiden selventäminen ja syventäminen. (Ojasalo–Moilanen–Ritalahti 2009, 95.) Kiinteistöpalvelun vastuhenkilöiden haastattelut suoritettiin avoimina haastatteluina. Valitsin avoimen haastattelun tiedonkeruumenetelmäksi koska minulla ei ollut Welleviin liittyvistä suunnitelmista kovinkaan paljoa pohjatietoa. Avoimessa haastattelussa haastattelija ja haastateltava keskustelevat yleisesti haastatteluaiheesta tai -ongelmasta.

Haastattelupyynnöjä lähetin neljälle henkilölle sähköpostilla, ja kahden henkilön kanssa sovimme haastattelusta kun tapasimme työpaikalla. Suoritin avoimia haastatteluita kolme, ja muiden henkilöiden osalta sain myöhemmin Levi konsepti -työryhmän kokouksissa tarvittavaa tietoa. Haastatteluajaksi arvioin alustavasti 30-45 minuuttia, joka osoittautui sopivan pituiseksi ajaksi, sillä haastattelut kestivät noin 35 minuuttia. Haastattelupaikoiksi valittiin rauhallinen ympäristö, ja pyysin haastateltavaa ottamaan suunnittelutyöhönsä liittyvää saatavissa olevaa materiaalia mukaan. Haastattelut tehtiin avoimena haastatteluna, jossa haastattelutilanne muistutti eniten tavallista keskustelua. Haastateltava ja haastattelija keskustelevat tietystä aiheesta, mutta kaikkien haastateltavien kanssa ei käydä läpi kaikkia tema-alueita. (Aaltola jne. 2007, 28.)

Keskustelu on avointa ja molemmat osapuolet osallistuvat siihen aktiivisesti ja tasapuolisesti. Keskustelu voi olla myös epämuodollinen (Ojasalo–Moilanen–Ritalahti 2009, 97.) Haastattelun avulla oli tarkoitus selvittää haastateltavilta, millaista tietoa heillä oli Wellevin käyttöön liittyvistä suunnittelu-

työstä, ja mitä heidän vastuualueellaan Wellevin palveluiden tuottaminen tarkoitti.

Kehittämistehtävän alkuvaiheessa toimeksiantajani puolesta kehittämistehtäväni ohjaajaksi osoitettiin Kiinteistöpalvelun toimistoinsinööri. Hänen kohdallaan en suorittanut haastattelua, sillä katsoin että kehittämistehtävän aikana tulisin saamaan häneltä tarvittavaa tietoa esimerkiksi rakennustöiden edistymisestä.

Keväällä 2012 haastattelin Levin markkinointi Oy:tä puhelinhaastattelun kautta. Tämän haastattelun tarkoituksena oli selvittää, kuinka Levi keskusvaraamo toimii, mitä palveluita se tuottaa ja millaisia huolintapalveluita kiinteistöille oli saatavissa Levin alueella. Keskusvaraamon välityssopimus perustuu provisioperusteeseen, jossa provision koko määrää välitettävän kohteen näkyvyyden. Levin keskusvaraamo välittää myös tarpeen mukaan kiinteistön avaimet, mutta se ei vastaa kiinteistönhuoltoon liittyvistä palveluista.

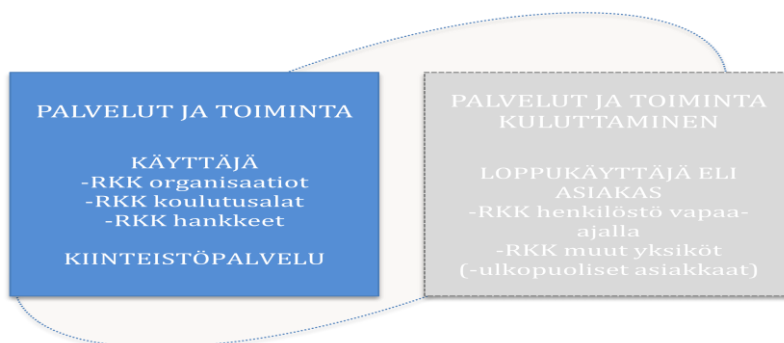
Havainnointien ja haastatteluiden tuloksena pystyin rakentamaan alustavaa kuvaa Wellevin sen hetkisestä tilanteesta. Wellevi oli rakentumassa Suomen yhdelle tunnetuimmalle matkailualueelle, jonka ympäristö jo itsessään tarjoaisi matkailijalle erilaisia kokemuksia laajan ja monipuolisen palvelutarjoaman kautta. Wellevin toiminta tulisi olemaan sesonkiluontoista, johon varsinkin kesäajan ja alkusyksyn hiljaisempi aika myös vaikuttaisi tilojen käyttöön. Wellevin toiminnassa ydintoimintana muotoutuu alkuvaiheessa majoituspalveluiden ja ruokapalveluiden tuottamiseen. Koulutuksen osalta Rovaniemen koulutuskuntayhtymän koulutusalat ja muut organisaatiot voivat käyttää uudisrakennusta hyväksi koulutuksessa, ja uudisrakennusta tarjotaan Rovaniemen koulutuskuntayhtymän henkilöstön käyttöön.

Komppulan ja Boxbergin mukaan yrityksen liikeidean ytimenä voi olla esimerkiksi majoituspalveluiden tuottaminen. Tämä yrityksen pääasiallinen liiketoimintalinja tuottaa pääosan toimeentulosta. Tällöin yrityksen matkailutuotteen ytimen muodostaa majoituspalvelun tuottamiseen tarvittava osaaminen, huoneet ja sängyt, joissa matkailija konkreettisesti majoittuu. Yrityksen varsinainen tuote on se perustuotteen kokonaisuus, josta asiakas maksaa sovitun

hinnan ja joka yleensä kuvataan yrityksen esitteessä. Tuotteiden vetovoimaa pyritään lisäämään erilaisten tukipalveluiden avulla, jolloin voidaan lisätä asiakkaan mukavuutta, turvallisuutta ja huolenpitoa. Muita tukipalveluita voivat olla esimerkiksi maksulliset tv-kanavat, pesulapalvelut ja tietoliikennepalvelut. Lisäpalveluilla kuten kokous- tai ohjelmapalveluilla voidaan tehostaa majoituspalveluiden vetovoimaa. (Komppula–Boxberg 2005, 13.)

Kolmannessa vaiheessa suoritin Wellevin oletetuille käyttäjille teemahaastattelun. Teemahaastattelujen tulosten pohjalta Wellevin tilat ja ympäristö nähtiin tuotteina, joista voitiin tunnistaa erilaisia palveluita ja niihin liittyviä tarpeita kuten teknologiaan liittyviä tarpeita. Palvelumuotoilun menetelmillä voitiin avata tuotteisiin liittyviä palveluita. Palvelumuotoilussa avautuivat asiakkaiden kontaktipinnat, palvelutuokiot ja palvelupolut. Palvelumuotoilulla teknisetkin tuotteet voivat saada soveltuvien osien syvämmän näkökulman ja merkityksen perinteisen tuotteen tai menetelmän suorittamisesta lähemmäksi palvelutuotetta, jolla voidaan jatkossa tuottaa lisäarvoa käyttäjälle. (Miettinen 2011, 21). Teemahaastattelun tuloksia käytettiin Levi konsepti -työryhmässä suunnittelutyössä hyväksi.

Kehittämistehtävässäni käyttäjä -käsitteen määritelmä piti alkuvaiheessa sisällään kaikki Welleviä käyttävät asiakkaat. Käyttäjät erotettiin loppukäyttäjistä, koska kehittämistehtävä keskittyi Wellevin palveluiden tuottamiseen ja toiminnan kehittämiseen.



Kuvio 2. Käyttäjän ja asiakkaan asemointi.

Kuntayhtymän henkilöstö, ulkopuoliset asiakkaat sekä kuntayhtymän muut sisäiset asiakkaat nähdään tässä kehittämistehtävässä loppukäyttäjänä eli asiakkaana. Asiakkaat vierailevat tiloissa, joihin käyttäjä ja Kiinteistöpalvelu voivat tuottaa toiminnallaan erilaisia palveluita (kuvio 2).

Kehittämistehtävässä käyttäjäksi määrittävät Rovaniemen koulutuskuntayhtymän organisaatiot, koulutusalat ja hankkeet. Käyttäjätieto muodostaa kehittämistehtävässä teemahaastatteluiden kautta tutkimustulokset, joita käsiteltiin konseptin suunnitteluvaiheessa ja Levi konsepti -työryhmän kokouksissa. Käyttäjät voivat tuottaa keskuksen tiloissa toimimalla koulutusta tai palveluita asiakkailleen, joko työskentelemällä yhteistyössä Kiinteistöpalvelun kanssa tai tuottamalla palveluita kokonaan omana toimintanaan. Kehittämistehtävän neljännessä vaiheessa muodostui Wellevin konseptisuunnitelma, jonka esitelen tämän opinnäytetyön lopussa.



Kuvio 3. Kehittämistehtävän vaiheet aikajanalla.

Kuviossa kolme on kuvattu kehittämistehtävän vaiheet aikajanalla. Aloituseminaari oli kesäkuussa 2011. Tämän jälkeen kehittämistehtävä aloitettiin aiheen toimeksiannon jälkeen pohjatiedon keräämisellä havainnoinnin avulla. Marraskuussa 2011 suoritin ensimmäisen teemahaastattelun. Kehittämistyön varsinainen aloitus siirtyi rakennusprojektin aikataulun muutosten vuoksi maaliskuulle 2012. Kehittämistehtävän tutkimustiedon kerääminen tehtiin käyttäjille tehdyllä teemahaastatteluilla keväällä 2012. Teemahaastattelun tuloksia käytettiin hyväksi Levi konsepti -työryhmän kokouksissa, jossa suunniteltiin Wellevin tulevia palveluita ja toimintaa. Konseptien kehittämisessä käytettiin hyväksi konseptisuunnittelun menetelmää, ja palveluiden kehittämisessä käytettiin hyväksi palvelumuotoilun menetelmiä. Tuote- ja palveluun liittyvät konseptit muodostavat Wellevin konseptisuunnitelman.

Tarkastelen Wellevin toimintaa matkailun kontekstissa, jossa ympäristö vaikuttaa toimintatapoihin. Matkailun konteksti yhdistää eri toimialoja, sekä vai-

kuttaa Wellelin käyttäjien, loppuasiakkaiden sekä Kiinteistöpalvelun toimintaan. Pesonen ym. määrittelevät matkailun toimintaympäristöön vaikuttavat erilaiset sosiaaliset, poliittiset, taloudelliset ja teknologiset tekijät (Pesonen–Siltanen–Hokkanen 2006, 13).

Eräsaaren mukaan sosiaaliset, poliittiset, taloudelliset ja teknologiset tekijät näkyvät myös matkailuyritysten toiminnassa mm. asiakkaiden hinta- ja laatu-tietoisuutena, matkustusvalmiutena ja matkailun ympäristövaikutuksina. Konteksti on sisäinen näkökulma, jonka kautta tulkitaan elämän, ajattelun tai kokemusten merkityksiä sekä vaikutusyhteyksiä järjestelmiin, ajatteluun, tapoihin ja tottumuksiin (Eräsaari 2006, 152–153).

Eriksson ym. näkee, että kontekstin muodostavat ne toimijat ja toiminnot, joihin valittu tapaus liittyy läheisesti. Konteksti muodostuu tapauksen historiallisesta taustasta, laajemmasta ympäristöstä kuten esimerkiksi kulttuuriympäristöstä, toimialasta, toimintaympäristöstä tai poliittisesta tilanteesta. (Eriksson – Koistinen 2005, 15): Monenlainen tapaustutkimus (ks. Pettigrew & Whipp 1991; Alajoutsijärvi & Eriksson 1998.)

### 3 TOIMEKSIANTAJAN ESITTELY

#### 3.1 Rovaniemen koulutuskuntayhtymän Kiinteistöpalvelu

Rovaniemen koulutuskuntayhtymän omistavat Rovaniemen, Ranuan, Kittilän ja Sodankylän kunnat. Rovaniemen koulutuskuntayhtymän perustehtävänä on ylläpitää ammattikorkeakoulua, joka järjestää ammattikorkeakoululain mukaista korkeakouluopetusta sekä opetusta palvelevaa, työelämää ja aluekehitystä tukevaa tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoimintaa. Koulutuskuntayhtymä järjestää ammatillisen ja ammatillisen aikuiskoulutuksen lakien mukaista koulutusta, oppisopimuskoulusta, sekä työelämää palvelevaa kehittämis- ja palvelutoimintaa sekä kehittää ammatillisen koulutuksen yhteistoimintamuotoja lukio-opetuksen kanssa (kuvio 4).



Kuvio 4. Rovaniemen koulutuskuntayhtymä organisaatiokaavio (Rovaniemen koulutuskuntayhtymä 2012, 8).

Koulutuskuntayhtymä ylläpitää Lapin Urheiluopisto -liikelaitosta valtakunnallisena liikunnan koulutuskeskuksena. Santasport tarjoaa laaja-alaisesti liikunnan ammatillista koulutusta, liikuntaan ja tervellisiin elämäntapoihin ohjaavia kursseja ja leirejä sekä liikunnan palvelutoimintaa koko väestölle ja ikäryhmille (Rovaniemen koulutuskuntayhtymä 2011, 24.)

Vuonna 2009 Rovaniemen koulutuskuntayhtymässä korostui sen rakenteellinen kehittäminen. Koulutuskuntayhtymässä aloitti toimintansa Matkailualan tutkimus- ja koulutusinstituutti, jonka muodostavat ammatillista peruskoulutusta tarjoava Lapin matkailuopisto, Rovaniemen ammattikorkeakoulun matkailu-, ravitsemis- ja talousala sekä Lapin yliopiston matkailututkimus. (Tulevaisuuden tekoja 2011, 19.)

Rovaniemen koulutuskuntayhtymän yhteisiin palveluihin kuuluvat kiinteistö-, hallinto- ja ammattikoulutuspalvelut. Kiinteistöpalvelu toimii eri toimitilojen rakennuttajana ja niiden kunnon ylläpitäjänä. Se vastaa kuntayhtymän omistamien kiinteistöjen hallinnosta, ylläpidosta, virastomestaripalveluista, asunto-toimesta ja rakennuttamisesta sekä ohjaa kiinteistöjen käyttöä ja kehittämistä taloudellisesti, olosuhteet halliten sekä huomioiden kiinteistöjen elinkaariajattelua. (Kiinteistöpalvelu, 2012b.) Puhuttaessa yleensä elinkaaresta tarkoitetaan rakennuksen elinkaarta. Tämän lisäksi voidaan tarkastella käyttäjän elinkaarta, jolla tarkoitetaan sitä aikaa jolloin rakennus tai tila on samalla käyttäjällä. Elinkaaren pituus riippuu kulloisestakin tarkastelukohteesta. Elinkaari voi olla esimerkiksi hankinnan ja luopumisen, käytön aloittamisen ja lopettamisen tai rakentamisen ja purkamisen välinen aika. Yksittäisellä rakennuksella voi olla useita elinkaaria. (Leväinen 2013, 180.)

Kiinteistöpalvelu toimii eriyttynä ja vuodelle 2012 Kiinteistöpalvelun sitovina tavoitteina olivat koulutuskuntayhtymän kiinteistöstrategian ja siihen liittyvien päätösten valmistelu ja täytäntöönpano, Kiinteistöpalvelun strategian suunnittelu ja palveluiden kehittäminen sekä energiatehokkuussopimuksen mukainen energiankulutusseuranta ja raportointi. (Rovaniemen koulutuskuntayhtymä 2012a, 38-39.)

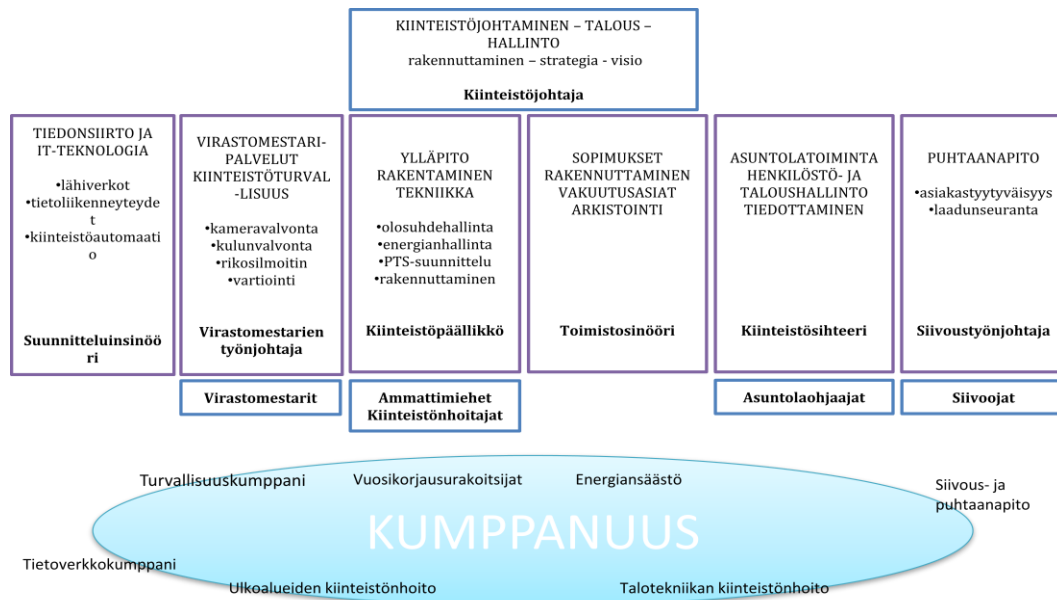
Kiinteistöpalvelu tuottaa hallinnoimiensa kiinteistöjen käyttäjille erilaisia palveluita monella eri ammattialalla. Rovaniemen koulutuskuntayhtymän yksiköille laaditussa tilakustannusten määräytymisperusteessa vuokratilakustannus sisältää palveluita ja tuotteita, jotka kiinteistöpalvelu tuottaa omana työnään tai hankkii ulkopuolisilta toimijoilta tai palvelun tuottajilta. Näitä palveluita ja tuotteita ovat ulkoinen vuokra, kiinteistönhoito, korjaus, kunnossapito, sähkö, siivouspalvelut lämmitys, vesi, turvallisuuspalvelut, jäte- ja ongelmajätehuol-

to, valaisinhuolto, muut erittelemättömät kustannukset sekä toimitilapalvelut (Rovaniemen koulutuskuntayhtymä 2009b).

Kiinteistönpidon painopistealueet keskitetään erityisesti olosuhteiden hallintaan ja kestävään kehitykseen. Kiinteistöpalvelun tavoite on kehittää kiinteistötoimintaa Rovaniemen koulutuskuntayhtymässä asiakaslähtöisesti, jossa toimi- ja opetustiloja sekä palveluita kehitetään niin, että käyttäjä voi keskittää resursseja ydintoimintaansa. Kiinteistönpito on suunnitelmallista, ekotehokasta ja kokonaistaloudellista sekä ensisijaisesti asiakaslähtöistä. Kiinteistötoiminnan kehittämisessä huomioidaan myös innovaatiot, tulevaisuuden näkeminen, muutoksiin sopeutuminen ja pitkäjännitteinen sitoutuminen tilojen ja palveluiden kehittämistyössä. (Rovaniemen koulutuskuntayhtymä 2012a, 39.) Kiinteistöpalvelun strategia perustuu Rovaniemen koulutuskuntayhtymän visioihin ja arvoihin. Keväällä 2013 Kiinteistöpalveluille valmistui sen omaa toimintaa suuntaava Kiinteistöstrategia 2020 sekä Kiinteistöpalvelun toiminnanstrategia 2013 – 2020 (ks. Pylväs 2013).

Kiinteistöpalveluissa kiinteistöjohtamisesta, hallinnosta, rakennuttamisesta sekä strategiasta vastaa kiinteistöjohtaja. Hänen alaisuudessaan toimivat suunnitteluinsinööri, virastomestarien työnjohtaja, kiinteistöpäällikkö, toimistoinsinööri, kiinteistösihteeri ja siivoustyönjohtaja. He puolestaan vastaavat omista osa-alueistaan ja niiden kehittämisestä Kiinteistöpalvelun toiminnasta ja toimivat esimiehinä virastomestareille, ammattimiehille, kiinteistöhoitajille, asuntolanohjaajille ja siivoojille (kuviot 5). Kiinteistöpalvelun alaisuudessa työskentelee eri ammattialoilla 45 henkilöä Rovaniemellä, Kittilässä ja Sodankylässä.





Kuvio 5. Rovaniemen koulutuskuntayhtymä Kiinteistöpalvelu tehtävät ja vastuualueet (Kiinteistöpalvelu, 2011a).

Kuviossa viisi on päivitetty alkuperäisestä vuoden 2011 organisaatiokaaviossa nimikkeiden osalta ajan tasalle. Kiinteistöpalvelulla on kumppanuuksia ulkopuolisten palvelutarjoajien kanssa, kuten esimerkiksi talotekniikan kiinteistönhoidossa ja siivous- ja puhdistuspalveluissa. Kiinteistöpalvelulla on omat kiinteistöhoitajat jotka huolehtivat kiinteistöjen huollosta ja kunnossapidosta virka-aikana. Ilta- ja viikonloppupäivystykset hoidetaan kuitenkin ulkopuolisen palvelutarjoajan kautta. Siivous- ja puhtaanpidossa kiinteistöpalvelulla on vielä keskitetysti Jänkätien toimipisteessä omia siistijöitä, mutta muissa kuntayhtymän yksiköissä siivouspalveluja tuottaa SOL -siivouspalvelut.

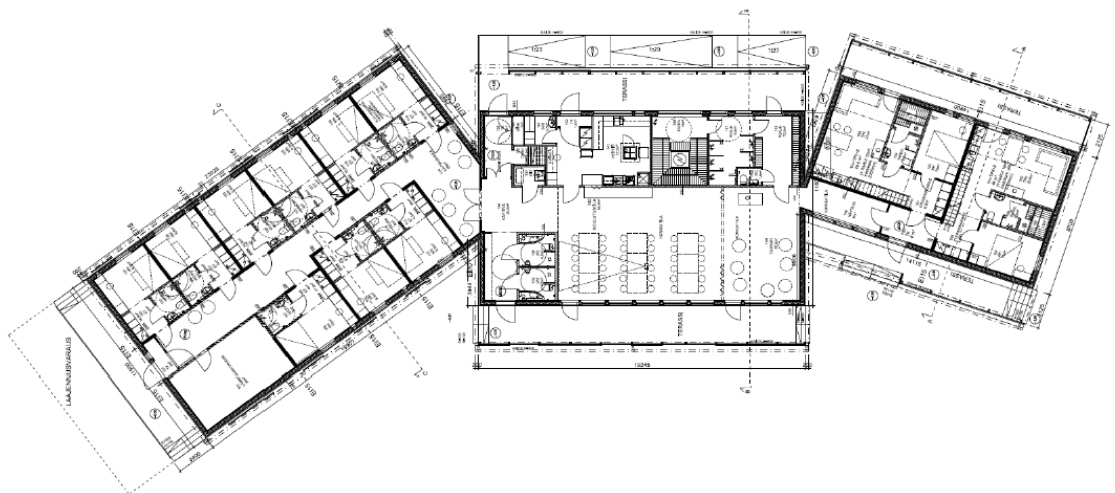
### 3.2 Uudisrakennus Koulutus- ja työhyvinvointikeskus Levi

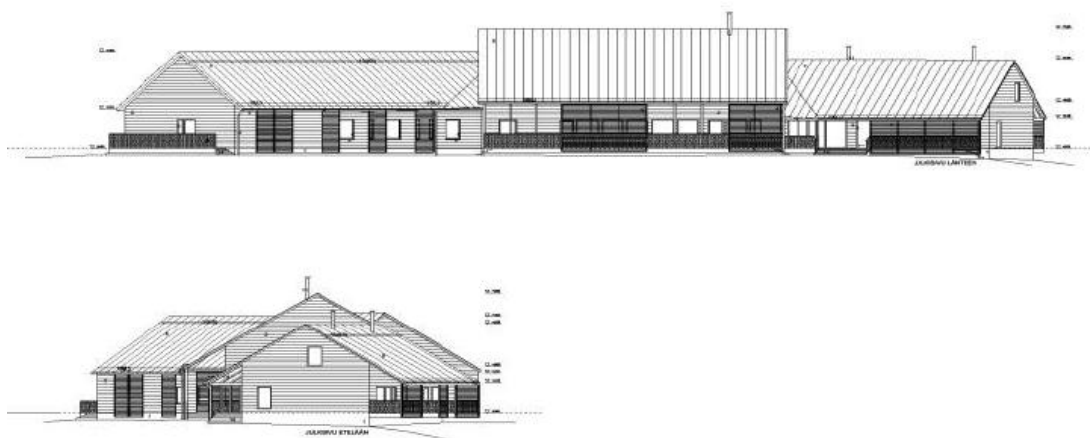
Rovaniemen koulutuskuntayhtymän kuntayhtymähallitus myönsi luvan Koulutus- ja työhyvinvointikeskus Levin eli Welleivin rakennustöiden aloittamiseksi 28.4.2010. Rakennuttajana on Rovaniemen koulutuskuntayhtymän Kiinteistöpalvelu. Uudisrakennuksen rakennuttaminen on aloitettu vuoden 2010 syksyllä Lapin ammattiopiston Sodankylä-Instituutin rakennusosaston oppilastyönä. Lomarakentaminen on oma alueensa rakennustoiminnassa, joten opiskelijoiden valmiudet työelämään varten kasvavat myös tällä alueella. Uudisrakennus rakennetaan Levillä sijaitsevalle Levinsalmelle, noin 2,5 kilometrin päähän Levin keskusta (Kuntayhtymähallitus 2010). Lomarakentamisella tarkoitetaan vapaa-ajan käyttöön tarkoitettua rakennusta, joka voi olla varustetasoltaan vaatimattoman tason kesämökistä aina korkeammantason ra-

kennuksiin. Kittilän kunnalla on tehtynä rakennetun ympäristön laatukäsikirja, jossa neuvotaan niin loma- kuin asuinrakentamista Kittilän kunnan alueella. Levin alueen lomarakentamista määrää Kittilän kunta mm. Levin alueen rakentamistapaohjeilla (Kittilä 2013).

Rovaniemen ammattikorkeakoulu toimii rakentamisen ja talotekniikan osalta Rakentaminen ja oppimisympäristö -hankkeen koordinaattorina. Rakentaminen ja oppimisympäristö -hankkeessa on tarkoituksena tutkia rakentamiskustannuksia, ja hanke liittyy osaksi Rovaniemen koulutuskuntayhtymän energiansäästö-hanketta. Rakennuksen käyttökustannukset pyritään laskemaan minimiin ja hankkeen yhteydessä kiinteistöön rakennetaan testausympäristö tutkimuskäyttöön, jossa selvitään mm. kylmä- ja lämmitysrakentamista, energiansäästöä ja vaihtoehtoisten energiamuotojen käyttöä kuten maalämpö- ja aurinkoenergian käyttöä sekä rakenteiden toimintaa.

RAMKin perusopetuksessa erilaisten projekti- ja harjoitustöiden lisäksi Levin ympäristö mahdollistaa opetuksen integroinnin T&K-toimintaan. (Kuntayhtymähallitus 2010.) Tutkimusyhteistyötä tehdään Oulun yliopiston, Aalto yliopiston, Tampereen teknillisen yliopiston, Lappeenrannan teknillisen yliopiston sekä Valtion teknillisen tutkimuskeskuksen (VTT) kanssa. Muita tutkimuksiin liittyviä yhteistyötahoja ovat rakennus- ja energia-alan yritykset ja organisaatiot.





Kuva 6. Sisä- ja julkisivukuva Koulutus- ja työhyvinvointikeskus Levin uudisrakennuksesta.

Wellevin uudisrakennus käsittää yhdeksän kappaletta kahden hengen huoneistoja, kaksi kappaletta neljän hengen huoneistoja sekä koulutus-, keittiö- ja saunatiloja (kuva 6). Keskuksen keskiosassa ovat koulutustilat, keittiötilat sekä saunatilat. Kiinteistöpalvelu koordinoi Wellevin kiinteistön ylläpidosta ja toimintaan liittyvien palveluiden järjestämisestä, kuten ulko-alueiden ja kiinteistönhoito, energianhallinta ja siivouspalvelut. Näiden lisäksi sen kehitettävänä on myös käyttäjäpalveluiden kehittäminen kuten mm. majoitus- ja ruokapalvelut, tiedonsiirto- ja IT-teknologia sekä turvallisuuspalvelut. Kiinteistöpalvelu tuottaa tällä hetkellä Rovaniemen koulutuskuntayhtymälle kiinteistöpalveluita oman toimintansa kautta tai yhdessä sisäisten tai ulkoisten yhteistyökumppaneiden kanssa.

Matka johonkin kohteeseen on matkailijan kannalta kokonaismatkailutuote, jonka vetovoimaisuutta hän ennen matkaa arvioi sillä tarkkuudella, millaista tietoa hänellä on kyseisestä kohteesta käytettävissään. Jälkikäteen arviointi perustuu kokemuksiin, joiden syntymiseen vaikuttavat taas jokainen kohteessa palveluja tuottava yritys. (Komppula – Boxberg 2005, 12.) Levin matkailu- aluetta voidaan pitää matkailijan näkökulmasta katsoen kiinnostava kohteena, sillä Levi on suosittu ja tunnettu matkailukohde ja sen ympäristö tarjoaa omalla palvelutarjoomallaan mahdollisuuksia harrastaa monenlaista tekemistä ympäri vuoden. Levin tapahtumat ovat myös laajasti tunnettu, ja kansainvälisesti merkittävä tapahtuma on marraskuussa järjestettävä pujottelucupin avauskilpailu Word Cup Levi.

Tunturi-Lapin toiminnallinen matkailuvyöhyke muodostuu Levin, Ylläksen, Oloksen ja Pallaksen matkailukeskuksista, joihin verkottuvat Kittilän, Kolarin, Muonion ja Enontekiön Hetan taajamapalvelut. Ylläs ja Levi ovat olleet viime vuosina Lapin nopeimmin kasvavia matkailukeskuksia liikevaihdolla mitattuna. Hyvän kehityksen taustalla ovat jatkuva maankäytön suunnittelu, luodut toimintastrategiat, keskusten vahva yhteistyö sekä kuntien panostus kehittämissyhteistyöhön. (Lapin matkailustrategia 2011-2014, 22.)

Levin matkailualueen majoituskapasiteetti on 24 000 vuodepaikkaa sekä tuhansia loma-asuntoja. Levin palvelutarjonnassa on 58 ravintolaa ja yhdeksän rinneravintolaa, kylpylä ja sisäliikuntakeskus, kaksi keilahallia, ohjelmapalveluita, kaksi caravan-aluetta, päivittäistavarakauppoja ja erikoismyymälöitä sekä posti, apteekki ja sairaanhoitopalveluita. Alueella on myös maastohiihtolatuja 230 km, moottorikelkkareittejä 886 kilometriä ja laskettelurinteet. Kesäisin Levillä on Golfkenttä, DiscGolf frisbeegolfrata, seikkailupuisto, kesäkelkkarata, Bike Park, Poro Park ja Skate Park. (Levi 2013.)

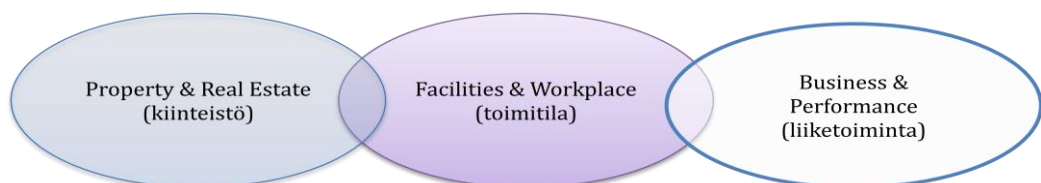
Kiinteistöjohtaja Hannu Kerkelän mukaan Levin Koulutus- ja työhyvinvointikeskus Levin valmistumisen jälkeen Rovaniemen koulutuskuntayhtymän henkilöstö voi vuokrata tiloja käyttöönsä vapaa-ajallaan edulliseen hintaan. Kuntayhtymällä ei ole ollut aikaisemmin tarjota vastaavaa paikkaa henkilöstönsä käyttöön muiden suurten työntajien tavoin ja henkilöstölle tehdyssä kyselyssä tällaiselle nähtiin tarvetta ja Levi oli haluttu sijoituspaikka. (Kerkelä 2010.) Henkilöstölle suunnattu kysely oli tehty ennen keskuksen rakentamisvaihetta vuonna 2009. Toimeksiantaja on käyttänyt kyselyn tuloksia keskuksen suunnittelutyössä, joten näiden kyselyiden tuloksia ei hyödynnetä tässä kehittämistehtävässä.

## 4 KIINTEISTÖJOHTAMINEN JA PALVELUIDEN TUOTTAMINEN

### 4.1 Kiinteistöjohtaminen

Kiinteistöjohtaminen ei ole ollut omana tutkimusalueenaan vielä kovinkaan pitkää aikaa, jos vertaa sitä muihin tutkimusaloihin. Lindholmin mukaan kiinteistöjohtaminen on tunnistettu omaksi tutkimusalueekseen Suomessa 1990-luvun alkupuolelta lähtien. Professori Anna-Liisa Lindholm työskentelee Aalto Yliopistossa ja hänen väitöskirjatutkimuksensa on tunnistettu ja mallinnettu suorina, ja epäsuorina kiinteistöjohtamisen tekijöitä, joiden kautta kiinteistöjohtaminen tukee käyttäjäorganisaation tavoitteita ja siten vaikuttaa organisaation kilpailukykyyn ja menestymiseen.

Nykyään yrityksen kiinteistöjohtaminen tarkoittaa yritysten, joiden ydintoiminta ei ole kiinteistöliiketoiminta, kiinteistökannan johtamista, jossa tilat ja ydintoiminnan tarpeita vastaavat tilapalvelut integroidaan niin, että ne tukevat parhaalla mahdollisella tavalla yrityksen työprosesseja ja tuovat lisäarvoa yrityksen ydinliiketoiminnalle. Yrityksen kiinteistöjohtamisessa optimoidaan ja turvataan kiinteistöjen, tilojen ja niihin liittyvien palvelujen saanti tuotannontekijöiden avulla, joita ovat työvoima, pääoma, tieto ja taito. Yrityksen kiinteistöjohtamisen tavoitteena on yhdistää optimaalisesti yrityksen tavoitteet, arvot, toiminnat, johtamistyyli ja kiinteistö- ja tilaratkaisut. Koska myös kunnat toimivat kiinteistöjohtamisen osalta yritysten kaltaisesti, määritelmään sisällytetään usein myös kuntien ja muiden vastaavien julkisten organisaatioiden kiinteistöjohtaminen. (Lindholm 2008, 79.)



Kuvio 7. Rinnakkaiset ja osittain linkittyneet näkökulmat organisaation kiinteistöjohtamiseen (Haynes 2000, 7).

Kiinteistö- ja toimitilajohtamisen tutkimuskenttä on katsottu jakaantuneen tieteenalan sisällä kolmeen eri koulukuntaan (kuvio 7), jotka tutkivat ja käsittelevät organisaation kiinteistö- ja toimitilajohtamiseen liittyviä asioita. Näiden koulukuntien nimitykset ovat **kiinteistö**, jossa kiinteistöjohtamista tarkastellaan lähinnä taloudelliselta ja tekniseltä kannalta ja tarkasteltava kiinteistö

nähdään joko fyysisenä rakennuksena tai taloudellisena pääomana. **Toimitila** määritellään kiinteistönäkökulman kirjallisuudessa usein kiinteistöjohtamisen alaisuudessa olevaksi operatiiviseksi toiminnaksi, mutta myöhemmin on tähdäty myös näiden kahden synteisiin.

**Liiketoiminta** taas lähtee liikkeelle tilojen käyttäjän liiketoiminnan näkökulmasta. Kiinteistöjä ja tiloja tarkastellaan toiminnan resurssina muiden resurssien rinnalla (työntekijät, pääoma, tieto, taito). Varsinkin liiketalouden puolella on kuitenkin tyypillistä, että kiinteistöt ja tilat jätetään organisaation muiden resurssien ulkopuolelle eikä tämän tyyppisiä kiinteistöjohtamisen tutkimuksia ole tehty paljoakaan.

Nämä eri alueet ovat hyvin läheisiä ja usein linkittyneitä ja päällekkäisiä, mutta eri alueilla on myös omat tutkimustraditionsa ja lähestymiskulmansa organisaation kiinteistöjohtamiseen. Näiden kuvattujen seikkojen perusteella ei ole kovin yllättävää, että alalta on puuttunut tutkimuksia, jotka käsittelisivät organisaation kiinteistöjohtamista ja sen vaikutusta käyttäjäorganisaation liiketoimintaan laaja-alaisesti huomioiden useat eri näkökulmat ja vaikutuskanavat. (Lindholm 2006, 8-9.)

Rovaniemen koulutuskuntayhtymän Kiinteistöjohtamista voidaan katsoa toiminnan osalta näiden kaikkien kolmen näkökulman kautta, sillä Kiinteistöpalvelu tuottaa palveluita tai toimii kaikilla kolmella osa-alueella. Opinnäytetyön kehittämistehtävässä näkökulmista painottuu liiketoiminnan näkökulma. Tullevan keskuksen tilat voidaan nähdä resurssina tilojen käyttäjille muun muassa koulutus- ja opetustoiminnassa, jolloin osa opetuksesta voidaan toteuttaa käytännön työelämän kautta.

Kiinteistöliiketoiminta nähdään useasti ulkopuolisen silmin pelkästään kiinteistönhoitopalveluiden tuottamisena, jonka tarkoituksena on esimerkiksi vain ylläpitää kiinteistön toimintaa tai huolehtia kiinteistön ulkoalueiden kunnosta. Muistikuvissa monella voi olla se koulun tai työpaikan vähäpuheinen talonmies, joka piti huolta kiinteistön kunnosta harjaamalla piha-alueen kulkuväyliä. Nykypäivänä kiinteistöliiketoiminta on muuttunut käyttäjälähtöisemmäksi toiminnaksi. Toimintaympäristön muutoksiin on vastannut 1990-luvun

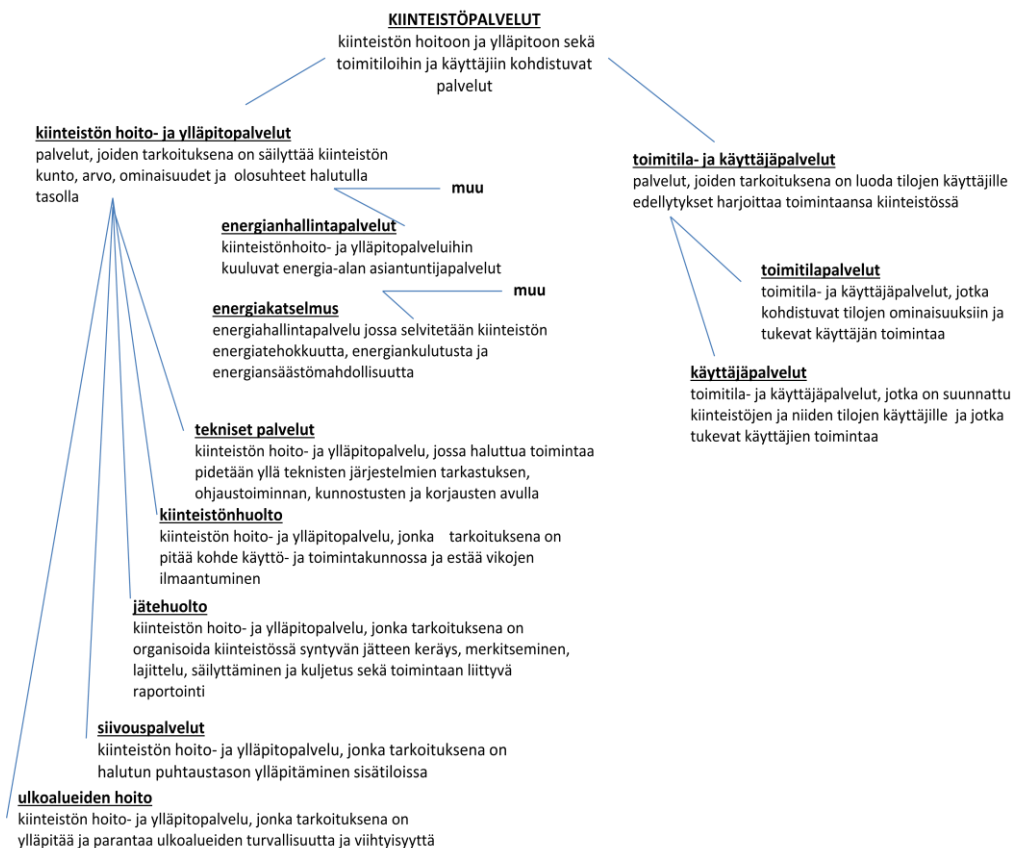
lopulla aloitettu TEKESin Rembrand-ohjelma, joka keskittyi kiinteistöliiketoiminnan palveluliiketoiminnan kehittämiseen. Ohjelma toimi vuosien 1999 – 2003 välisenä aikana. Se nimesi ohjelmaansa viisi painopistealuetta; verkotuneet palvelukonseptit, pääomat tehokkaiksi, läpinäkyvä klusteri, integroitu T&K koulutus, kiinteistö ja käyttäjän menestys sekä elinkaari yhteistyö (TEKES 2004, 3).

Kiinteistöjohto tuottaa palveluita yrityksen eri liiketoimintayksiköille, ylimmälle johdolle sekä ulkoisille asiakkaille. Palvelut voivat olla itsetuotettuja tai ostettuja. Asiakkaan tarpeet ja etu käyttäjänä otetaan huomioon kaikissa vaihtoehtoissa. Ensisijaisesti kiinteistöjohtaminen on nähtävä yrityksen perustoiminnan avustavana tukitoimintona. Kiinteistöjohtamisen tulisi olla ”a business in a business” eli toimintaa isomman toiminnan sisällä. (Leväinen 2013, 29.)

Kiinteistöjohtaminen voi ilmetä kiinteistökohteen johtamisena, toimitilajohtamisena tai isännöintinä. Siihen voidaan liittää mukaan myös rakennuttamistoimintaa. Kiinteistöjohtamisen katsotaan tarkoittavan kiinteistön omistajalle myytäviä palveluita ja toimitilajohtamisella kiinteistön käyttäjälle myytäviä palveluita. Rajanveto on käytännössä kuitenkin hankalaa, koska käytännössä kiinteistöjohtaja voi toimia myös käyttäjäpalveluiden johtajana. (Yrittäjyyskat-saus 2012, 26.)

Kiinteistöpalveluiden tuottamista voi tapahtua käyttäjäorganisaatiosta riippuen monella eri toimi-alalla. Rovaniemen koulutuskuntayhtymän Kiinteistöpalvelu tuottaa palveluita kaikille Rovaniemen koulutuskuntayhtymän yksiköille. Nämä yksiköt toimivat esimerkiksi matkailu-, hotelli- ja ravitsemus-, liiketalouden, tekniikan, terveys- ja hyvinvointi-, kauneus-, liikunta- ja elintarvike aloilla. Käyttäjäorganisaatioiden alojen omat erityispiirteet vaikuttavat myös Kiinteistöpalvelun palveluiden tuottamisessa. Kiinteistöpalvelun kiinteistöjohtajan alaisuudessa työskentelee eri ammattialojen edustajia monilla eri aloilla ja ammattinimikkeillä. Nimikkeitä voivat olla suunnitteluinsinööri, kiinteistöpäällikkö, virastomestareiden työnjohtaja, siivoustyönjohtaja, kiinteistösihteerit, ammattimies, kiinteistönhoitaja, siivooja, virastomestari, asuntolanhoitaja, toimistoinsinööri. Näillä nimikkeillä tuotetaan kiinteistön hoito- ja ylläpitopalveluita sekä toimitila- ja käyttäjäpalveluita.

Työ- ja elinkeinoministeriö on määritellyt toimitila- ja käyttäjäpalveluiksi tarkoitettavan ruokailu- ja ravintolapalvelut, vahtimestari- ja aulapalvelut, postitus- ja postinjakelu, muuttopalvelut, sisustus-, kalustus- ja hankintapalvelut, tietoverkkopalvelut, lähetti- ja toimistopalvelut sekä viherkasvien hoito- ja hankintapalvelut (Yrittäjyyskatsaus 2012, 26). Käytännössä jako ei ole näin selvä, vaan toimitila- ja käyttäjäpalveluiden tarjonta on kirjava, ja palvelut muodostuvat eri organisaatioissa käyttäjätarpeiden mukaan. Rovaniemen koulutus- kuntayhtymän Kiinteistöpalvelun käyttäjä- ja toimitilapalveluita ovat mm. postituspalvelut, turvallisuuspalvelut virastomestaripalvelut ja syksyllä 2013 aloitettava ravitsemispalvelut.



Kuvio 8. Kiinteistöpalvelun käsittekaavio. (RAKLI 2012, 54)

Kiinteistöpalvelut -käsitteen alle sijoittuvat kiinteistön hoito- ja ylläpitopalvelut sekä toimitila- ja käyttäjäpalvelut, joiden alle jakaantuvat käsitteisiin liittyvät alakäsitteet (kuvio 8). Rovaniemen koulutuskuntayhtymän Kiinteistöpalvelun eri osa-alueet rakentuvat samalla tapaan (ks. kuvio 5).



Nykypäivänä kiinteistö- ja rakennusalan toimialatuntemus sisältää tietoja, taitoja kiinteistöliiketoiminnan logiikasta, säännöistä, tosiasioista, prosesseista ja yksityiskohdista. Tällaisia asioista ovat mm. toimialan sidosryhmien ja niiden menestystekijöiden tuntemus, toimialan eri ammattialojen ominaisuudet, palveluprosessien tuntemus ja kustannus- ja tuottorakenteiden tuntemus. Kiinteistö- ja rakennusala koostuu liiketoiminnan eri osa-alueista, joille kaikille ja kaikissa asioissa eivät sovellu samat pelisäännöt. Erot ovat merkittävät. Elinkaaren aikaiset palvelut vaihtelevat vaativasta asiantuntijapalveluista eri vuodenaikoina toistuviin palveluprosesseihin. Kiinteistöjohtaja joutuu olemaan samanaikaisesti sekä asiantuntija että palvelutuotannon johtaja (Hinkkanen 2004, 60).

## **4.2 Palveluiden tuottaminen**

Palveluilla on Suomen kansantaloudessa keskeinen osa, sillä kaksi kolmasosaa bruttokansantuotteen arvosta syntyy palveluista. Palveluita pidetään yleensä työvaltaisina, mutta niihin liittyy monenlaista toimintaa, kuten esimerkiksi kauppa sekä sosiaali- ja terveyspalvelut. Kuljetus ja kiinteistöalat vaativat sen sijaan paljon pääomia ja informaatiopalvelut ovat luonteeltaan tietointensiivisiä korkean teknologian aloja (Elinkeinoelämän keskusliitto 2013).

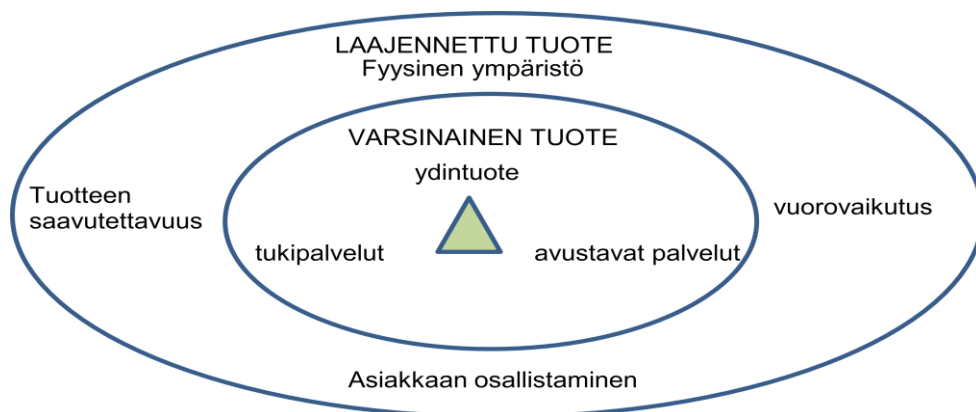
Palveluympäristö sisältää pääasiassa tekniseen laatuun liittyviä elementtejä, mutta palveluympäristö vaikuttaa myös toiminnalliseen laatuun. Se voi joko mahdollistaa tai estää erilaisten prosessien tuottamisen. Matkailutuotteen osalta palveluympäristö sanelee hyvin pitkälti, millaista toimintaa kohteessa voidaan harjoittaa (Komppula–Boxberg 2005, 52.) Welleivin toiminnan osalta palveluympäristö vaikuttaa niin asiakkaan kuin palveluiden tuottajan harjoittamaan toimintaan. Palveluympäristön tulisikin mahdollistaa kummankin osapuolen, palveluntuottajan kuin myös palvelunkäyttäjän toiminnan. Tässä suhteessa palveluympäristön tilojen, laitteiden ja sisustuksen suunnittelutyö nousee tärkeäksi, sillä tilojen ja sisustuksen suunnittelussa tulisi huomioida kummankin osapuolen tarpeet.

Kiinteistöliiketoiminta on tekninen ala, mutta siihen kuuluu myös selvästi palvelualoihin liittyviä toimintoja ja palveluita. McLennan (2004) on todennut tutkimuksessaan että kiinteistöjohtaminen tuo yhteen eri alojen toimintaa kuten

siivousala, turvallisuusala ja ruokapalvelut. Hän näkee kiinteistöjohtamisen myös palveluiden johtamisena, jossa toimitaan niiden alojen alaisuudessa kenelle palveluita tuotetaan (McLennan 2004. 344, 346.)

Kiinteistöjohtaminen on keskeisessä roolissa kiinteistöpalveluiden tuottamisessa, sillä kiinteistöjohtaminen on yleensä vastuussa kiinteistö- ja palveluiden tehokkuudesta, jotta se tukisi yrityksen organisaation varsinaisia tavoitteita. Tästä johtuen kiinteistöjohtamisessa on kaksi tehtävää näkökulmaa. Yksi on operatiivinen johtaminen, joka on jatkuvaa palveluiden ja tilojen kehittämistä tiloissa toimivien hyväksi. Toinen on strateginen johtaminen, jolla katsotaan tulevaisuuteen ja ennakoidaan tulevaisuuden tarpeita (Lindholm 2005b, 19): Public Facilities Management in Local Government (ks. Waardhuizen 1999, 12.)

Komppulan ja Boxbergin mukaan matkailualalla palveluiden tuottaminen nähdään kokonaisuutena, jossa palveluiden koettuun arvoon vaikuttavat monet tekijät. Matkailutuotteen tuotantoprosessin perustana ovat ensisijaiset voimavarat (maa, työvoima, vesivarat jne.), joiden avulla muodostuvat paikkaan liittyvät rakenteet ja resurssit (esim. kansallispuistot, museot, hotellit). Nämä tuotantoprosessin osat edustavat matkailutuotteen ensisijaisia panostuksia ja mahdollistavat infrastruktuurin. Palvelut (opastus, ravitsemispalvelut, tapahtumat jne.) ja vieraanvaraisuus ovat eräänlaisia välittäviä panoksia, joiden avulla palveluiden tuottaja voi vaikuttaa matkailijan kokemuksiin. (Komppula – Boxberg 2005, 15.)



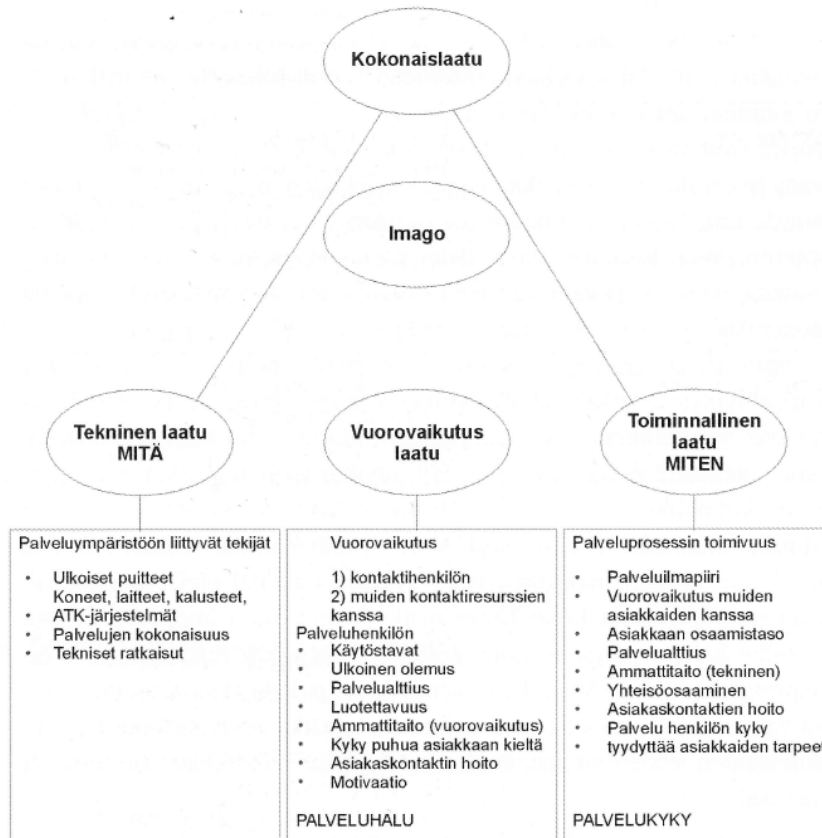
Kuvio 9. Kerroksellisen matkailutuotteen sisältö palvelutuotteen näkökulmasta. (Komppula – Boxberg 2005, 14).

Kuviossa yhdeksän kerroksellisen matkailutuotteen sisältöön liittyvät laajennetun tuotteen osalta fyysinen ympäristö, vuorovaikutus, asiakkaan osallistuminen ja tuotteen saavutettavuus. Varsinainen tuote muodostuu ydintuotteesta, alustavista palveluista ja tukipalveluista. (Komppula–Boxberg 2005, 14.) Kehittämistehtävän käyttäjä -määrittelyn mukaan matkailutuotteen sisällön määrittelyssä Wellevin voidaan katsoa olevan kiinteistönä ydintuote, jonka toiminnassa käyttäjälle tukipalveluita ja avustavia palveluita tarjoaa Kiinteistöpalvelu. Näitä palveluita voidaan tuottaa myös yhteistyössä käyttäjän kanssa. Käyttäjä tarvitsee palveluita toimiessaan Wellevin tiloissa, ja tuki- ja lisäpalveluilla voidaan lisätä ja avustaa käyttäjän toimintaa sekä lisätä paikan vetovoimaa. Leväisen mukaan asiakkaille ja henkilökunnalle rakennuksella, toimitiloilla ja tilapalveluilla on sama merkitys kuin muulla yrityskuvalla ja brändillä. Ne välittävät yrityksen olemusta, esimerkiksi vakuutusyhtiöiden ja pankkien rakennukset ja tilat usein ilmentävät omistajiensa vakavaraisuutta, varmuutta ja arvokkuutta. (Leväinen 2013, 106.)

Lovelockin ja Gummesonin mukaan palvelut eivät välttämättä ole vain hetkelisiä, vaan niitä voi tarkastella myöhemmin erimerkiksi tallenteiden kautta kuten urheilu- tai konserttitapahtumat. Palvelut voivat olla väliaikaisia ja rajallisia käyttöoikeuksia, jolloin asiakas voi käyttää esimerkiksi jotain palveluun liittyvää tuotetta kuten esimerkiksi mökkimajoituksessa rannalla olevaa venettä. Muita tällaisia käyttöoikeuteen liittyviä palveluita ovat tilaan ja paikkaan liittyvä palvelu, jossa asiakas on varannut jonkin tilan käyttöönsä kuten hotellihuoneen. Työvoiman ja asiantuntijuuden vuokraamista tapahtuu silloin kun ostetaan asiantuntijapalveluita tai työsuorituksia. Asiakas voi lunastaa myös pääsyn jaettuun tilaan tai ympäristöön, jolloin hän jakaa tilaa muiden asiakkaiden kanssa. Näitä tiloja voivat olla esimerkiksi laskettelukeskukset tai museot. Asiakas voi lunastaa käyttöoikeuden myös erilaisiin järjestelmiin tai verkostoon. Yleisimpiä näistä järjestelmistä ovat tietoliikenneyhteydet. (Lovelock–Wirtz 2007, 12-13.)

Tuotettiinpa millaisia palveluita tahansa, asiakkaalle palveluista jää koettavaksi palveluiden laatukokemus, joka vaikuttaa siihen kuinka tyytyväinen asiakas on kokemaansa palveluun. Palvelut muodostuvat kokonaisuuksista, jossa jokaisen palveluun osallistuvan toiminta vaikuttaa lopulliseen palvelun

laatuun. Jokainen palveluita tuottava ja toimittava yritys, oli se sitten palveluyritys, julkisyhteisö tai teollisuusyritys, on aina yhteydessä asiakkaaseen (Grönroos 2010, 48). Grönroosin esittämää kokonaislaadun käsitettä voidaan tarkastella myös useamman toimijan tuottamana kokonaisuutena, jossa useampi toimija vaikuttaa jollakin tapaa ja jossakin kohden palvelun tuottamisessa. Tämän vuoksi myös ne palveluiden tuottajat, jotka eivät välittömästi ole asiakkaan kanssa tekemisessä, vaikuttavat lopullisen palvelun kokonaislaatuun.



Kuvio 10. Palvelun laatu-ulottuvuudet (Komppula–Boxberg 2005, 45).

Palvelun kokonaislaatuun vaikuttavat palvelun tekninen laatu eli mitä tuotetaan, vuorovaikutus laatu ja toiminnallinen laatu eli miten palvelu tuotetaan (kuvio 10). Näiden lisäksi kokonaislaatuun vaikuttavat yrityksen imago ja identiteetti. Imago on se kuva markkinoilla, minkälaisena asiakas näkee yrityksen. Identiteetti taas viestii sitä, mitä yritys todellisuudessa on. Imagon muodostumiseen vaikuttaa yrityksen markkinointiviestintä sekä kaikki ulkoiset tunnusmerkit kuten toimitilat, hintataso, organisaation maine, organisaatiokulttuuri, toiminnan uskottavuus ja luotettavuus. Tämän lisäksi imagoon vaikuttavat asiakkaan omat kokemuksensa yrityksessä. (Komppula–Boxberg 2005, 46.)

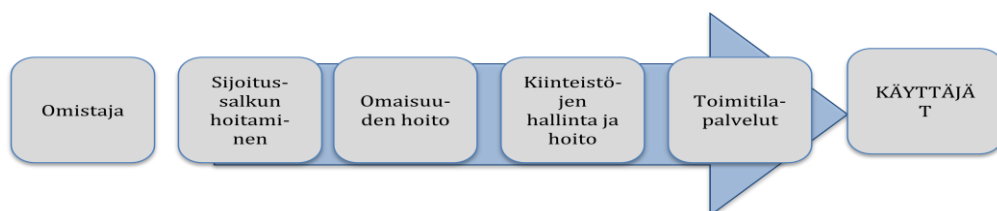
Asiakkaan kokeman teknisen ja toiminnallisen laadun mitä- ja miten – ulottuvuuksien rinnalle on otettava missä -ulottuvuus. Missä -ulottuvuus on osa miten -ulottuvuutta, koska prosessien kokemus riippuu luonnollisesti prosessin palvelun fyysisestä ympäristöstä. Missä -ulottuvuutta nimitetään palvelumaiseman laaduksi (Grönroos 2010, 103.)

Palveluyrityksenä oleminen tarkoittaa, ettei yritys toimita asiakkailleen pelkästään resursseja, esimerkiksi fyysisiä tuotteita, vaan se tarjoaa asiakkailleen arvon tuottamista tukevia prosesseja, mukaan lukien resurssit joita ovat fyysiset tuotteet, ihmiset, järjestelmät ja tiedon. Näiden vuorovaikutuksessa asiakkaiden ja asiakkaiden resurssien kanssa tehostavat asiakkaiden prosesseja entisestään. Tällä tavalla ei luoda arvoa ainoastaan asiakkaan prosessiin, vaan myös asiakkaan liiketoimintaprosessiin. (Grönroos 2007, 32.)

### 4.3 Käyttäjälähtöisyys suunnittelussa

Nykypäivänä käyttäjälähtöisyys tarkoittaa kokonaisvaltaista käyttäjän huomiointia. Käyttäjä nähdään moniulotteisena toimijana, jota voidaan tarkastella konemaisena järjestelmän osana. Lisäksi käyttäjä nähdään ajattelevana, yksilöllisenä ja aktiivisena toimijana, joka kuuluu erilaisiin sosiaalisiin ryhmiin ja elää tietyssä kulttuurissa. (Pekkala 2005, 146.) Wellevin osalta käyttäjiä voi olla useammasta organisaatiosta, joissa jokaisessa on oma organisaatiokulttuuri.

Arvoketjulla voidaan kuvata, kuinka hyödyke vaiheittain jalostuu raaka-aineesta valmiiksi tuotteeksi. Ketju koostuu rinnakkaisista ja peräkkäisistä toiminnoista, jotka tuottavat kokonaisuudelle lisäarvoa, jossa arvoketjun jokainen vaihe nostaa tuotteen arvoa. (Leväinen 2012, 98.)



Kuvio 11. Kiinteistöjohtamisen arvoketju – arvoa käyttäjälle (Leväinen 2013, 99).

Tässä tarkastelusuunnassa arvoa tuotetaan käyttäjille sijoitussalkun hoitamisen, omaisuuden hoidon, kiinteistöjen hallinnan ja hoidon ja toimitilapalveluiden hoitamisen kautta. Jos tarkastelusuuntana olisi tuottaa arvoa omistajalle, arvoketju muodostuisi käyttäjän, toimitilapalveluiden, kiinteistön hallinnan ja hoidon, omaisuuden hoidon ja sijoitussalkun hoitamisen kautta (kuvio 11).

Tiedonlaji	Markkinatieto	Asiakastieto	Käyttäjätieto
<b>Mitä kertoo käyttäjistä?</b>	Ketkä saattavat ostaa, mistä ja miten	Kuka on ostanut, missä, mistä on valitettu tai kehuttu?	Kuka, miten, mihin ja miksi laitetta lopulta käytetään
<b>Mitä kertoo käyttäjien arvoista?</b>	Asiakaskunnan yleisiä tyylejä ja haluja (+25v, urheilullinen)	Mitä todellisten käyttäjien tyyleistä ja haluista on noussut esiin (kuntoilijat, keski-ikäiset)	Mistä käyttäjien arvot nousevat, mihin heidän arvostuksensa liittyvät niin tuotteessa kuin sen käyttöympäristöissä
<b>Mitä kertoo käyttäjien tekemisistä?</b>	Yleisiä luonnehdintoja (harrastaa golfia, ei kilpaile missään lajissa)	Viitteitä ongelmatilanteista ja hyvistä ominaisuuksista, parannusehdotuksia. (Jumittuu pattereiden vaihdon jälkeen)	Mistä käyttäminen koostuu, minkälaisissa ympäristöissä se tapahtuu, mikä siinä on käyttäjille tärkeintä
<b>Mistä saadaan?</b>	Markkinatutkimuksista, kilpailijavertailuista, ryhmäkeskusteluista, erilaisista tilastoista	Asiakas- ja vikapalautteesta, keskusteluista, partnereilta, myyjiltä, asiakastutkimuksista	Tulevien tai nykyisten käyttäjien tutkimisesta tai heidän kanssaan tehdystä yhteistyöstä
<b>Suurin vahvuus</b>	Antaa yleiskuvan potentiaalisista ostajista, vakiintunut tapa kertoa asiakkaista	Todellista tietoa todellisista asiakkaista	Antaa yksityiskohtaisen käsityksen siitä, miten ja miksi käyttäjät toimivat ja mitä he haluavat. Yhdistää markkina- ja asiakastiedon toisiinsa
<b>Tyypillisiä ongelmia tai puutteita</b>	Usein liian yleistä suunnitteluratkaisujen tekemiselle	Hajanaista, painottuu joihinkin asiakastyyppeihin, vaikea analysoida miten eri asiat liittyvät toisiinsa	Yritykset eivät osaa hankkia. Käyttäjätietoa täytyy usein täydentää laajemmilla kysely- ja markkinatutkimuksilla

Kuvio 12. Markkinatieto, asiakastieto ja käyttäjätieto (Hyysalo 2009, 19).

Käyttäjätietoon sisältyy markkinatutkimuksia ja asiakaspalautetta syvempää ja tarkempaa tietoa käyttäjistä (kuvio 12). Käyttäjätieto on omiaan täydentämään ja yhdistämään helposti toisistaan erilleen jäävää markkina- ja asiakastietämystä. Kun hajanainen asiakaspalautte voidaan suhteuttaa asiakasyh-



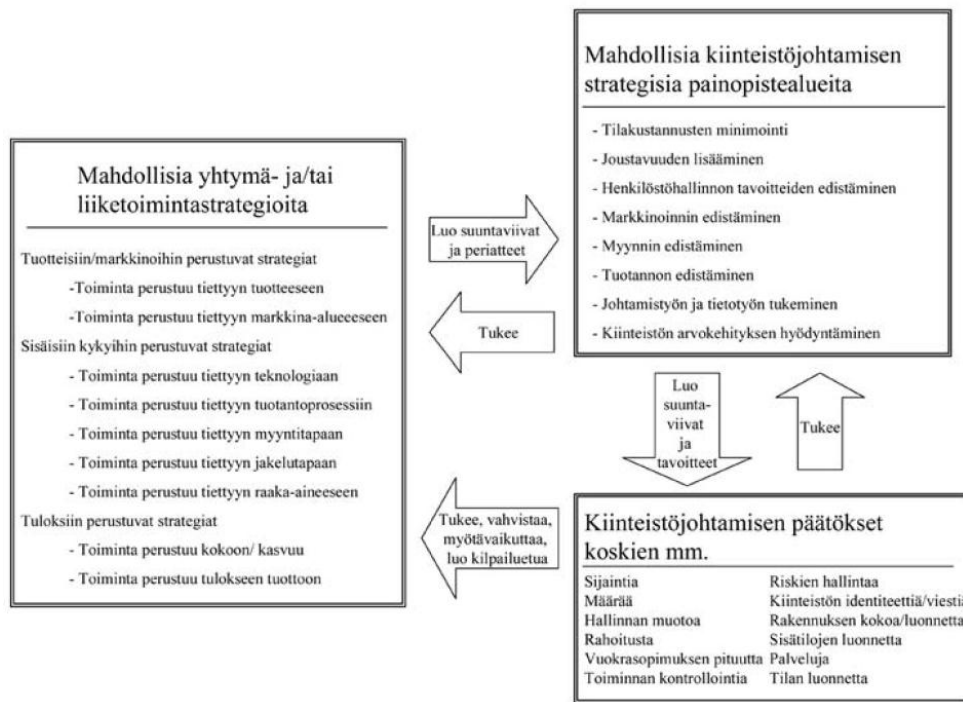
tärkeää tunnistaa käyttäjien tavoitteet, tehtävät ja niihin liittyvät ongelmat. (Kujala 2006, 9.)

Yrityksissä usein kysytään, kannattaako käyttäjäkeskeiseen suunnitteluun panostaa ja mitä liiketoiminnallisia hyötyjä sillä voidaan saavuttaa. Käyttäjäkeskeisessä suunnittelussa käyttäjien ja asiakkaiden näkökulmasta hyödyt ovat selvät. Bias ja Mayhew (1994) ovat tutkimuksessaan todenneet käyttäjien työtehokkuuden lisääntyvän keskimäärin 50 prosenttia, inhimillisten virheiden määrän vähenevän 25 prosenttia ja lisäksi yhdessä tutkimuksessa työntekijöiden vaihtuvuuden todettiin vähenneen 10 prosenttia ja toisessa tutkimuksessa 20 prosenttia. Hyötyjä on tullut myös kehittävän organisaation näkökulmasta, jossa käyttäjien koulutuskulut pienenevät 35 prosenttia ja tarvittun käyttäjätuen määrä pieneni 20 prosenttia. Hyötyjen merkitys voi vaihdella eri yrityksissä ja käyttäjäkeskeisen suunnittelun tavoitteet kannattaakin sitoa yrityksen strategiaan ja tavoitteisiin. (Kujala 2006, 9.)

Wellevin toiminnassa käyttäjäkeskeisellä suunnittelutyöllä luodaan erilaisia suhteita ja verkostoja toimintojen ja vuorovaikutuksen kautta eri organisaatioiden kanssa. Verkostorakenne heijastaa keskenään suhteessa olevien organisaatioiden keskinäisiä riippuvuussuhteita. Mitä suurempi riippuvuus on, sitä selkeämpi on verkoston rakenne. Toisaalta, mitä selkeämpi on verkoston rakenne, sitä enemmän sillä on vaikutusta toimijaorganisaatioihin. (Komppula 2000, 36.)

Oleellista kiinteistö- tai toimitilapalveluorganisaation johtamisessa on tiedonvaihto käyttäjien, kiinteistöpalveluiden tuottajien ja strategisten päättäjien välillä. Kiinteistöjohtamisen strategian tulisikin löytää käyttäjäorganisaation strategian kanssa yhtymäkohtia (kuvio 14). Noursen Roulacin (1993) mallin mukaan kiinteistöjohtamisen strategia voidaan muodostaa valitsemalla yksi tai useampi kiinteistöjohtamisen strateginen painopistealue, jotka tukevat organisaation valitsemaa liiketoimintastrategiaa (Lindholm 2005, 27).





Kuvio 14. Strategianyhteys organisaation ydintoiminnan strategioihin (Lindholm 2005, 20; kts. (Mukaellen: Nourse ja Roulac 1993, 492) .

Kiinteistöliiketoiminnan kehittäminen kohti käyttäjälähtöistä palveluliiketoimintaa edellyttää sekä tilaaja- että palveluntuottajatoimintojen kehittämistä. Keskeiseen rooliin nousevat osapuolten asiakkuudenhallintaprosessit. Erityisesti käyttäjäpalveluissa palveluntuottajan on hallittava asiakkuutta sekä tilaajan että käyttäjien suuntaan. Kiinteistöjohtamisella ohjataan, millä tavalla nämä ulkopuoliselta ostetut kiinteistöpalvelut tarjotaan käyttäjälle. Ostopalveluissa keskitytään useasti palvelun kustannuksiin ja tekniseen laatuun, jotka vaikuttavat suoranaisesti palvelun ostohintaan. Käyttäjälle palvelun tekninen laatu ei välttämättä ole tärkein asia, vaan sen toiminnallinen laatu (Lehtonen – Puhto 2004, 16.)

Koulutuskuntayhtymän Kiinteistöpalvelu tekee yhteistyötä monen eri ulkopuolisen toimittajan kanssa. Näitä ovat mm. turvallisuuteen, siivoukseen, kiinteistön- ja ulkoalueiden hoitoon liittyvä toiminta. Palveluita voidaan tuottaa joko kokonaan tai osin ulkopuolisen toimittajan kanssa. Isoherranen toteaaakin, että toimittiinpa millaisessa työympäristössä tahansa, käytännön näkökulmasta tarkasteltuna moniammatillisessa yhteistyössä korostuu viisi kohtaa: asiakaslähtöisyys, tiedon ja eri näkökulmien kokoaminen yhteen, vuorovaikutustietoinen yhteistyö, rajojen ylitykset ja verkostojen huomioiminen (Isoherranen 2004, 1).

## 5 WELLEVI -KONSEPTIN TAUSTOITUS

### 5.1 Lähestymistapana tapaustutkimus

Kehittämistehtäväni on laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimus ja lähestymistapana on tapaustutkimus. Tapaustutkimusta ei pidetä varsinaisesti metodina, vaan se on tutkimustapa tai tutkimusstrategia, jonka sisällä voidaan käyttää erilaisia aineistoja ja menetelmiä (Laine–Bamberg–Jokinen 2007, 9). Tapaustutkimusta on mahdollista tehdä niin määrällisin kuin laadullisinkin menetelmin tai niitä yhdistelemällä. Usein tapaustutkimus liitetään erityisesti laadulliseen tutkimukseen ja menetelmiin, mutta siinä on mahdollista hyödyntää myös määrällisiä menetelmiä kuten esimerkiksi kyselyjä. (Ojasalo–Moilanen–Ritalahti 2009,55.)

Laadullista tutkimusta leimaa, että tutkija valitsee yleensä lähestymistapansa omasta historiastaan ja käytännön kokemuksista. Tähän vaikuttavat myös tutkijan elämäntapa, ammatti ja aikaisempi elämänhistoria (Anttila 2005, 276.) Kehittämistehtävän oli mielenkiintoinen aihealueeltaan, sillä olen toiminut matkailualalla eri tehtävissä ennen nykyistä työpaikkaani Kiinteistöpalvelussa. Tämän vuoksi aihe tuntui itselleni luonnolliselta, sillä matkailualan toimiympäristö oli entuudestaan tuttu, samoin kun kiinteistöalan toimintaympäristö on tullut nykyisessä tehtävässäni tutuksi.

Tapaustutkimuksessa lähdetään tyypillisesti liikkeelle analysoitavasta tai tutkittavasta tapauksesta, ei pelkästään yleisistä teorioista. Kehittämisen kohteesta kiinnostuneella on usein ilmiöstä aikaisempaa tietoa, mikä mahdollistaa alustavan kehittämistehtävän määrittelyn. Usein on lisäksi niin, että aiheeseen pitää ensi perehtyä, ennen kuin tietää, mitä siitä todella voi kysyä tai mikä on todellinen kehittämistehtävä. (Ojasalo–Moilanen–Ritalahti 2009,54.)

Case- eli tapaustutkimuksessa tutkija ja tutkittavat ovat vuorovaikutuksessa keskenään. Tutkija voi vaikuttaa pelkällä läsnäolollaan tapahtumien kulkuun siitä huolimatta, että hän pyrkii olemaan puuttumatta niihin. Hänen raporttinsa tapauksesta on hänen tulkintansa siitä. Raportti pyritään saamaan niin seikkaperäiseksi ja eläväksi, että siitä voi tunnistaa tapahtuman kaikki piirteet ja sitä voidaan tarkastella yksityiskohtaisesti ja perustellen. (Anttila 2005, 287.)

Tapaustutkimukselle on luonteenomaista, että yksittäisestä tapauksesta, tai pienestä joukosta toisiinsa suhteessa olevia tapauksia, tuotetaan yksityiskohtaista, intensiivistä tietoa. Aineiston keruussa käytetään useita menetelmiä, ja tyypillisesti tavoitellaan nimenomaan ilmiöiden kuvailemista, mutta koska tapaustutkimuksessa käytetään erilaisia tiedonkeruun ja -analyysin tapoja, sitä ei voida pitää pelkästään aineistonkeruun tekniikkana. (Virtuaaliammattikorkeakoulu 2013; Aaltola–Valli 2007, 185.)

Sellainen tutkimus, joka kohdentuu käyttäjiin, muotoilijoihin, tuotteisiin tai tuotantoprosesseihin, tapaustutkimus antaa mahdollisuudet ymmärtää tapahtumien kulkua ja muutoksia entistä paremmin (Anttila 2005, 289). Opinnäytetyössän selvitin organisaatioiden tulevaisuuden tarpeita ja mahdollisuuksia Wellevin käytön osalta. Parhaimman ja laajemman kuvan tarpeista ja mahdollisuuksista sai teemahaastattelun avulla, jossa haastateltavalla oli mahdollisuus tuoda esille laajemmin omia näkemyksiään, sekä tarpeen tullen myös kysyä esimerkiksi tiloihin ja toimintaan liittyviä asioita.

## **5.2 Teemahaastattelu tiedonhankintamenetelmänä**

### **5.2.1 Teemahaastattelu**

Teemahaastattelussa haastattelijalla on kysymysrunko, mutta sitä käydään läpi haastateltavan vastauksiin mukautuen ja tehden tarkentavia kysymyksiä. Teemahaastattelut ovat omiaan käyttäjien toiminnan selvittämiseen, sillä ne soveltuvat tilanteeseen, jossa haastattelija tietää jo jotain, muttei ole varma tietääkö hän esimerkiksi mikä kaikki käyttäjän työssä on tuotesuunnittelun kannalta merkittävää. (Hyysalo 2009, 132.)

Wellevin käyttäjille tehdyt haastattelut toteutettiin puolistrukturoituna teemahaastatteluna, jossa haastateltavalla oli mahdollisuus tuoda vapaammin esille toimintaansa liittyviä tarpeita ja tulevaisuuden suunnitelmia. Anttilan mukaan strukturoitu haastattelu on tutkijan ja tutkittavan henkilökohtaista kosketusta edellyttävää toimintaa, joka voidaan tehdä edeltä käsin suunnitellulla tavalla, pitäytyen rajattuihin kysymyksiin. Strukturoimaton avoin haastattelu ei edellytä etukäteen tehtyä suunnitelmaa, vaan haastateltava voi vapaasti kertoa haluamistaan asioista. Tällainen haastattelu voi olla etukäteen myös var-

sin löyhästi strukturoitu, jolloin haastattelun kulku voi ohjautua tilanteen mukaisesti. (Anttila 2005, 196.)

### 5.2.2 Haastatteluiden suorittaminen

Haastattelulomakkeen kysymyksiä teemat muodostuivat Sammallahten operatiivisen konseptiikan painopistealueista. Näitä painopistealueita käytin alkuvaiheessa havainnoinnissa pohjatiedon hankinnassa. Yhdistin osan painopistealueita kokonaisuuksiksi, ja haastattelujen teemoiksi tulivat: tuote- ja tuotekategoriat, prosessit ja ihmiset, fyysikka tilojen osalta ja saatavuus. Painopistealueista haastatteluiden ulkopuolelle jäivät markkinointi, myynti ja hinta. Nämä osa-alueet nähtiin omina kokonaisuuksinaan, ja niitä työstettäisiin myöhemmin esimerkiksi muiden opinnäytetöiden avulla. Ojanperä ym. mukaan teemoittelussa tarkastellaan aineistossa esiintyviä ilmiöitä tai asioita, jotka ovat useammalle haastateltavalle yhteisiä. Nämä ilmiöt voivat liittyä haastatteluteemoihin tai olla yllättäviäkin asioita, jotka ovat olleet haastateltavien mielessä. (Ojanperä ym. 2009, 99.)

Teemahaastatteluun haastateltaviksi valittiin henkilöitä, joilla oli vahva näkemys oman organisaationsa ja alansa tämänhetkisestä toiminnasta sekä alan tulevaisuudesta. Haastateltaviksi valitsin myös niitä henkilöitä, joiden kanssa toimeksiantajalla oli ollut jo alustavaa keskustelua Wellefin tilojen käyttöön liittyvistä asioista. Haastatteluiden kesto oli 40 minuutista aina hieman yli tuntiin, ja ne toteutettiin pääosin yksilöhaastatteluina. Haastattelut olivat asiantuntijahaastatteluita, joissa haastateltavan valinta perustuu joko heidän institutionaaliseen asemaansa tai muuhun osallisuuteensa tutkimuksen kohteena olevassa prosessissa.

Asiantuntijahaastattelut ovat yleinen tapa kun kerätään taustatietoa esimerkiksi tutkittavasta ilmiöstä tai prosessista. Haastateltavien valinnassa asiantuntija on rajatun prosessin tai ilmiökentän asiantuntija tai hän voi olla harvoin korvattavissa esimerkiksi henkilön asemasta johtuen. Asiantuntijahaastatteluilla kerätyllä tiedolla voidaan tutkia ilmiötä, prosessia, käytäntöjä tai faktatietoa. (Alastalo–Åkerman, 374.)

Lähetin sähköpostilla haastattelupyynnöitä yhdeksän kappaletta. Kaksi haastattelupyynnön saanutta ei vastannut ollenkaan, joten haastatteluita suoritin yhteensä seitsemän kappaletta. Haastattelut nauhoitettiin, jotta haastattelut voi litteroida jatkokäsittelyä varten ja niitä olisi mahdollista kuunnella tarpeen mukaan jälkikäteenkin. Haastattelujen aikana tein myös muistiinpanoja joiden tarkoituksena oli tarkentaa haastattelujen sisältöä. Yhden haastattelusta tein puhelinhaastatteluna pitkän välimatkan vuoksi ja yhdessä haastattelussa oli mukana kaksi henkilöä. Kahden henkilön haastattelu oli ryhmähaastattelu, ja litteroinnissa olen erottanut heidät haastattelunumeron lisäksi merkinnällä a ja b.

Haastattelutilanteille varattiin rauhallinen tila, joka oli haastateltavan työhuone tai kokoustila. Haastattelutilanteet olivat vuorovaikutuksellisia ja haastateltavat esittivät uudisrakennukseen ja sen toiminnan suunnitteluun liittyviä kysymyksiä. Uudisrakennuksen valmistuminen kiinnosti haastateltavia, ja haastattelutilanteissa pyrin pitämään aiheen teemarungon aiheissa. Haastateltavien organisaatiot olivat: Lapin Matkailuopisto Levi instituutti, Rovaniemen koulutus kuntayhtymä palvelutoiminta, Rovaniemen ammattikorkeakoulu T&K-toiminta, Lapin yliopisto, Lapin urheiluopisto, Rovaniemen ammattikorkeakoulu Green Care -hanke sekä organisaatio, joka ei halua tulla nimeltä mainituksi.

Teemahaastattelun avulla kerätty aines oli materiaaliltaan runsasta. Mitä syvempi dialogi haastattelijan ja haastateltavan ympärillä on ollut, sitä rikkaampi on myös kertynyt materiaali ja muu muistiin tallennettu materiaali. (Hirsijärvi–Hurme 2001, 135.) Haastattelujen jälkeen litteroin haastattelut puhekielisenä.

### 5.2.3 Aineiston ja sisällön analyysi

Kvalitatiivisen aineiston analyysi alkaa ja tapahtuu osittain samanaikaisesti aineistonkeruun kanssa. Aineiston voi analysoida tavallisesti ainoastaan kenttätutkimuksen suorittanut henkilö itse. Huomion kiinnittäminen prosessiin on tässäkin mielessä tärkeää. Yhtä hyvin kuin tutkija itse on osa kenttäaineistoa, on kvalitatiivisia tutkimusmenetelmiä käyttävä tutkija myös osa analyysiä. Jo ongelman, käsitteiden ja määritteiden valinta ja muokkaaminen kentällä

on osa analysointiprosessia; tavallisestihan nämä muotoutuvat ja selkiytyvät tehtyjen havaintojen pohjalta. (Anttila 2005, 278.)

Teemahaastattelun litteroinnin jälkeen luin haastattelut vielä kahteen kertaan ja tein samalla muistiinpanoja. Tämän jälkeen tulostin haastattelut, ja leikkasin niistä tulokset irralleen, ja keräsin ne teemahaastattelussa käytettyjen teemojen alle. Vielä tämän jälkeen kävin läpi esille tulleita tuloksia, ja vertailin niitä teoriaosuuteen.

Aineiston analysoinnissa haastattelulomakkeen teemoittelu auttoi jäsentämään haastattelutuloksia. Kun analysoitavia ilmiöitä asetellaan alustaviin luokkiin, nämä elävät ja jäsenyvät entistä selkeämmiksi ja analyttisesti kirkkaammiksi (Ruusuvuori–Nikander–Hyvärinen 2010, 25). Haastattelutulosten teemoittelussa oli kyseessä lukemis- ja analyysivaiheen alku. Tässä vaiheessa pyrin tavoittamaan haastatteluvastauksen olennaisen sisällön. Tutkijan on pääteltävä, milloin haastateltava puhuu tarkasteltavana olevasta teemasta. Joskus tästäkin voi olla epävarma ja tutkija joutuu tekemään tulkintoja. (Hirsijärvi–Hurme 2001, 142). Tulkintojen apuna käytin haastattelutilanteessa tekemiäni muistiinpanoja jotka täydensivät haastattelumateriaalia.

### **5.3 Levi konsepti -työryhmä**

#### **5.3.1 Työryhmän kokoonpano**

Suunnittelun kannalta palveluita on olennaista tarkastella dynaamisina prosesseina, joihin liittyy useita toimijoita ja monipuolinen ympäristö ihmisineen, tuotteineen ja tiloineen. Tällaiset monimutkaiset ja dynaamiset suunnittelu-tehtävät vaativat suunnittelutiimejä, jotka kokoavat yhteen eri alojen asiantuntijoita. (Mattelmäki–Vaajakallio 2011, 78.)

Kiinteistöpalvelu perusti Levi konsepti -työryhmän, jonka vakituinen kokoonpano muodostui Kiinteistöpalvelun vastuualueita hoitavasta henkilöstöstä ja Levi instituutin edustajasta. Työryhmän kokoonpanossa oli mukana Kiinteistöpalvelusta kiinteistöjohtaja, suunnitteluinsinööri, virastomestarien työnjohtaja, kiinteistöpäällikkö, toimistoinsinööri, kiinteistösihteeri, ravitsemispalvelupäällikkö, siivoustyönjohtaja ja Levi instituutin toimialajohtaja sekä itse opin- näytetyöntekijä. Levi instituutin toimialajohtaja oli kutsuttu mukaan käyttäjän

ominaisuudessa. Syksyllä 2012 Kiinteistöpalvelussa aloitti uutena vastuualueena toimimaan ravitsemispalvelut, jonka toiminnasta vastaa ravitsemispalvelupäällikkö.

Työryhmän jäsenten tehtävänä oli toimia alansa asiantuntijoina Wellevin palveluiden ja toiminnan suunnittelussa, ja tuoda esille oman alansa näkemyksiä ja tarpeita. Konseptisuunnitteluun liittyvissä kokouksissa diskurssin avulla opinnäytetyöhön saatiin tarvittavia lisätietoja eri organisaatio- ja ammattialojen toimintaan liittyvistä näkemyksistä. Työryhmän jäsenten tarkoituksena oli täydentää toinen toistaan. Ryhmä on enemmän kuin joukko yksilöitä, kun se toimii tiiviissä vuorovaikutuksessa yhteisen päämäärän hyväksi. Jokaisella on oma roolinsa, ja kukin toimija tuntee toistensa vahvuudet. (Raatikainen 2008, 53.)

Joskus yhteissuunnittelun tarkoituksena on tuoda käyttäjät, suunnittelijat ja palvelun tarjoajat yhteen miettimään, minkälaista tulevaisuuden palvelut voisivat olla, tai miten ja missä ihmiset oikeastaan haluaisivat palvelua käyttää. Kokeileva ja tutkiva alkuvaihe ei koske pelkästään uusia palveluita, vaan myös olemassa olevien palveluiden kehittämisessä on tärkeää löytää käyttäjän näkökulmasta tärkeät kehitysmahdollisuudet tai ongelmakohdat. Alun etsivässä vaiheessa usein rakennetaan ymmärrystä kokonaisuudesta ja sen osista, etsitään suunnittelumahdollisuuksia ja tarkennetaan, mitä oikeastaan suunnitellaan ja kenelle. (Mattelmäki–Vaajakallio 2011, 81.)

### 5.3.2 Levi konsepti -työryhmän toiminta

Levi konsepti -työryhmä kokoontui viisi kertaa helmikuun 2012 ja helmikuun 2013 välisenä aikana. Kokouksissa selvitettiin Wellevin palveluiden tuottamiseen liittyviä asioita kuten tuotteita, palveluita, toimintaa, palveluiden hankintaa alihankintana ja laitetarpeita. Lisäksi selvitettiin, mitä palveluita Levi instituutti pystyisi tuottamaan ja millaista yhteistyötä voidaan tehdä Kiinteistöpalvelun kanssa. Kokouksissa sovittiin käyttäjän ja Kiinteistöpalvelun kesken joiltakin osin palveluiden yhteistyömallista sekä palveluiden vastuualueista. Työryhmän jäsenten vastuualueet tuottavat palveluita Rovaniemen koulutus-kuntayhtymän tiloissa, joten heillä oli jo alustava ymmärrys siitä, mitä palveluita he tulisivat tuottamaan Wellevin tiloissa.

Työryhmän jäsenet joutuivat peilaamaan suunnittelun kohteena olevia asioita omaan työhönsä sekä käytettävissä oleviin resursseihin. Reflektiivisen toiminnan käsite liittyy käytännön toimintaan hiukan eri tavoin riippuen siitä, missä määrin sille on asetettu ennakolta tavoitteita eli missä määrin se on esimerkiksi tavoitehakuista tai missä määrin se on vapaata luovaa toimintaa. Henkilökohtaisessa prosessissa kyse on subjektiivisesta itsereflektoinnista, koska siinä tekijä tarkastelee omaa työskentelyään, ajatuksiaan ja mielikuviin. Reflektiivinen toiminta voi osaltaan olla myös ryhmän kanssa tapahtuvaa, jolloin ryhmän jäsenet kukin puolestaan suuntaavat huomion sekä subjektiiviseen että intersubjektiiviseen seikkoihin. (Anttila 2005, 78.)

Kehittämistehtävän laajuuden ja käytettävissä olevan rajallisen ajan vuoksi kokousten kokouskutsut lähetettiin osallistujille etukäteen, jotta he saivat tutustua niihin rauhassa. Kaikista kokouksista tehtiin muistiot, jotka lähetettiin osallistujille kokousten jälkeen. Työryhmän muistiot ovat olleet myös kehittämistehtävässä tärkeä työväline. Muistiot ovat olleet tärkeitä tiedonlähteitä kokouksissa läpikäytyistä asioista. Kokouksen lopussa tehtiin läpi käytyistä asioista yhteenveto, ja tämän pohjalta voitiin alustavasti suunnitella seuraavan kokouksen asiarunkoa.

Kokouksissa tehtäväni oli toimia sihteerinä, joka osoittautui hyväksi kehittämistehtävän tiedonkeruun osalta. Sihteerinä toimiessani pystyin tekemään tarkkoja muistiinpanoja kokouksien etenemisestä ja käsitellyistä asioista. Kokousten ja teemahaastatteluiden tulosten avulla työstin työryhmän kokouksiin selvityksiä ja suunnitelmia, joita kävimme työryhmän kokouksissa läpi. Selvitykset ja suunnitelmat käsittelivät kehitettäviä palveluita, joita olivat muun muassa varausjärjestelmän palvelupolku, asiakkaiden segmentointi, palvelupakettien suunnitelma kokous- majoitus ja ruokapalveluista, toiminnan ja aikataulutuksen suunnitelma, listaus yhteistyötahoista sekä alustava Wellevin konseptin kuvaus. Usein yhteissuunnittelu nähdään tilaisuutena, jossa tuleva käyttäjä antaa palautetta, kommentoi ja ideoi uusia ratkaisuja kehitteillä olevaan palveluun. Yhteissuunnittelulla saattaa olla myös muita tavoitteita kuin viimeistellä markkinoille tuleva palvelu kuten konseptisuunnittelun yhteydessä on havaittu. (Mattelmäki–Vaajakallio 2011, 81.)



Keväällä 2012 Levi konsepti -työryhmään liittyi mukaan RAMKin liiketalouden tradenomiopiskelija. Hän työsti opinnäytetyönään Wellevin kustannuspohjaista hinnoittelumallia ja suunnittelimme yhteistyössä Wellevin käyttöön alustavan suunnitelman majoitus- kokous- ja palvelupaketeista ja niiden hinnoittelusta. Tehtäväni oli suunnitella palvelupakettien sisällöt, joihin toinen opinnäytetyöntekijä suunnitteli hinnoittelumallin. Wellevin konseptisuunnittelun kannalta oli tärkeää tarkentaa palvelutuotteiden sisältöä sekä alustavaa hinnoittelua, sillä nämä kartoitukset auttoivat näkemään kokonaiskuvauksen tuotesisällöstä sekä tunnistamaan palveluiden tuottamisessa kehitettäviä kohteita.

Marraskuussa 2012 pidetyssä kokouksessa toimeksiantajan toimesta Levi konsepti -työryhmän jäsenet jaettiin kahteen vastuualueeseen omien vastuualueidensa mukaisesti. Nämä vastuualueet jakautuivat käyttäjäpalveluihin ja tekniikkaan. Käyttäjäpalvelun vastuualueen muodostavat Kiinteistöpalveluista puhtaanapito, taloushallinto, ravitsemispalvelut ja Levi instituutti. Tekniseen vastuualueeseen kuuluvat tiedonsiirto ja IT-teknologia, kiinteistöturvallisuus ja ylläpito- ja rakentaminen. Vastuualueet kehittävät jatkossa Wellevin toimintaa eteenpäin, ja tarvittaessa käyttäjäpalvelut ja tekniikan vastuualueet pitävät yhteisiä kokouksia.

### 5.3.3 Nimi- ja logokilpailu

Suunnittelutyön aikana keskusteltiin myös uudisrakennuksen nimestä Koulutus- ja työhyvinvointikeskus Levi. Keskuksen nimi tuli myös esille Kiinteistöpalvelun strategiatyöryhmän kokouksessa, jossa esittelin alustavaa Wellevin konseptisuunnitelmaa. Koulutus- ja työhyvinvointikeskus Levin nimi koettiin pitkäksi ja hankalaksi, ja tästä syystä päätettiin järjestää nimi- ja logokilpailu. Nimi- ja logokilpailu järjestettiin kehittämistehtävän puitteissa yhteistyössä toimeksiantajan kanssa.

Uuden nimen tarkoituksena oli helpottaa uudisrakennuksesta käytettävää nimeä, ja toimia sen visuaalisena tunnisteena ja toimintaympäristön kuvaajana. Kilpailuaika oli maaliskuu 2013, jonka jälkeen Kiinteistöpalvelun henkilöstöstä ja Levi instituutin henkilöstöstä muodostettu raati valitsi kilpailun voittajan. Voittajaksi valittiin nimi- ja logoehdotus Wellevi.



4-väri logo

mustavalkoinen logo

Kuva 15. Nimi- ja logokilpailun voittajaehdotus Wellevi.

Nimi- ja logokilpailun voittajatyötä (kuva 15) kuvattiin seuraavasti: Wellevi kuvaa hyvinvointia ja keskuksen sijaintia, sekä luontoa mänty- ja graniittielementillään. Logoa tullaan käyttämään kaikessa keskuksen toiminnassa, ja sille tullaan avaamaan omat nimensä mukaiset internet sivustot. Wellevi nimenä tulee myös hyvin palvelemaan kansainvälistä toimintaa (liite 3).

## 6 WELLEVI -KONSEPTIN TYÖKALUT

### 6.1 Konseptisuunnittelun määritelmiä

Teollisesta muotoilusta tutut konseptisuunnittelu ja palvelumuotoilu ovat yksi keino tuotteistaa käyttäjien tarpeet ja halut sekä tehdä tuotteista helppokäyttöisempiä, toimivampia ja haluttavampia. Konseptia ja konseptisuunnittelua on vahvasti käytetty muotoiluteollisuudessa ja sen merkityksenä on kuvata tuotteen idea (Tuulaniemi 2011, 190). Wellevi voidaan kokonaisuudessaan nähdä tuotteena, jonka käyttökokonaisuus muodostuu palveluiden lisäksi myös ulko-alueiden hyödynnettävyydestä, sisätilojen tilaratkaisuista ja käytettävyydestä, sisustuksesta ja materiaaleista sekä sen toimintatavoista.

Teollinen muotoilu tarkoittaa tuotteiden ja palveluiden suunnittelua, jossa painopiste on esteettisyydessä, helppokäyttöisyydessä ja toimivuudessa. Muotoilussa otetaan huomioon tuotteen tai palvelun käyttäjät ja käyttötilanne, mutta myös valmistajan toiveet ja tarpeet. Muotoilun kenttään kuuluvat sisustus- ja toimitilasuunnittelu, informaation ja viestinnän suunnittelu, tuotteiden ja palveluiden suunnittelu sekä yrityksen identiteetin ja brändin suunnittelu (Lammi 2005, 30-31.)

Konseptien suunnittelulla tarkoitetaan varsin erilaisia asioita eri toimialoilla. Myös eri puhujat antavat käsitteelle eri merkityksiä. Markkinointi- ja verkko- viestinnässä konseptilla on esimerkiksi oma kampanjan kokonaisuuden, suunnittelun koordinointiin ja hallintaan viittaava tulkintansa, joka poikkeaa tuotekonseptin määrittelystä (Keinonen–Jääskö 2003, 28.) Hyysalon mukaan tuote ei ole pelkästään tekninen ratkaisu, vaan vähimmältäänkin osa jonkinlaista laajempaa käyttökonseptia, ja tästä syystä monet palvelut ovat tuotteita siinä määrin kuin fyysiset tuotteetkin. (Hyysalo 2006, 212.) Tuulaniemen mukaan palvelukonseptissa esitetään kokonainen tarina palvelun suuremmista linjoista yksittäisten ideoiden sijaan. (Tuulaniemi 2011, 190).

Sammallahti määritteli teoksessaan konseptin tarkoittavan liiketoiminnan suunnittelua ja toteuttamista yrityksen hengen ja tavoiteltavan brändimielikuvan mukaan. Konsepti on liikeidean toiminnallinen ja konkreettinen lopputulema, joka on yksityiskohdiltaan määritetty. Konseptisuunnittelun lähtökohtana on yritystason liikeidean, hengen ja strategian kirkastaminen, minkä jäl-

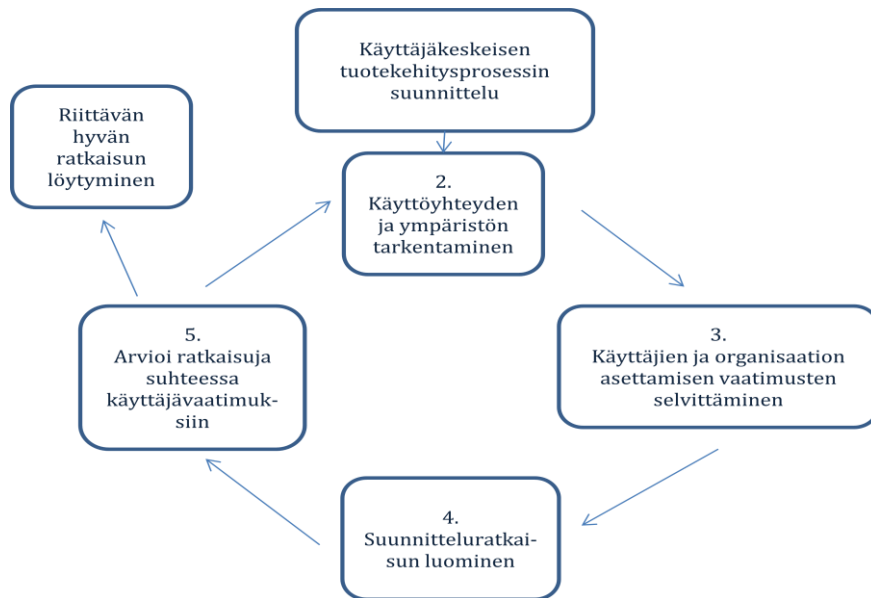
keen on vuorossa brändityö sekä kahdeksasta osasta koostuvan operatiivisen liiketoimintakonseptin luominen. Suunnittelutyön varrella korostuvat niin asiakkaan kuin ympäristön ymmärtäminen ja vuorovaikutussuhde. (Sammallahti 2009, 11).

## **6.2 Konseptisuunnittelu kehittämistehtävässä**

Kehittämistehtävän alkuvaiheessa konseptisuunnitelmaan suunniteltaessa oli tarkoitus, että suunniteltua uudisrakennuksen toimintaan liittyvää konseptia olisi voitu koekäyttää. Rakennustöiden viivästymisen vuoksi koekäyttö jäi kunnes keskus valmistuu. Tämän vuoksi konseptiin liittyvä koekäyttö jäi tämän kehittämistehtävän ulkopuolelle.

Konseptisuunnittelu tehtiin epävarmassa ympäristössä, jossa uudisrakennuksen rakentaminen oli vielä kesken ja palveluiden tuottamisista ei oltu tehty suunnitelmia. Kaikkein epävarmimman ja haastavimman toimintaympäristön muodostavat tilanteet, joissa teknologiat, markkinat ja käyttäjien tarpeet eivät ole vielä tiedossa (Keinonen–Jääskö 2003, 119).

Konseptisuunnittelun kautta voidaan yhdistää useita näkökulmia; käyttäjäkeskeinen suunnittelu, laadullisen ja määrällisen tutkimustiedon, luonnokset, kuvat ja mallit. Jos tavoitteena palvelun lanseeraus, suunnittelu voi tukea yhtiön liiketoimintaa monella tavalla. (Kalliomäki–Miettinen–Ruuska 2011, 107.) Kehittämistehtävässä konseptisuunnittelussa yhdistettiin teemahaastatteluiden avulla kerättyä käyttäjätietoa sekä Levi konsepti -työryhmässä saatua tietoa. Kehittämistehtävän alkuvaiheessa pohjatiedon kerääminen tuotti Well Levin toimintaympäristöstä liittyvää tietoa, jota käytettiin hyväksi myös Levi konsepti -työryhmän kokouksissa.



Kuvio 16. Käyttäjakeskeinen konseptisuunnittelumalli (Hyysalo 2009, 62).

Konseptisuunnitteluvaiheessa käytin ISO 13407 –standardin mukaista käyttäjakeskeistä tuotekehitysprosessia, joka huomioi käyttäjien ja organisaation tarpeet (kuviot 16). Tuoteidea jalostetaan suhteessa käyttöyhteyteensä ja käyttöympäristöönsä iteratiivisesti, kunnes siihen ollaan tyytyväisiä. Prosessin kuluessa tarkentuu käsitys niin tuoteideasta kuin sen käytöstäkin. Vastaavaa tarkentumista tapahtuu myös teknisemmin orientoituneissa konseptisuunnitteluprosesseissa. (Hyysalo 2009, 62.)

Wellevin ensisijainen tarkoitus oli tulevaisuudessa toimia koulutus- ja työhyvinvointikeskuksena Rovaniemen koulutuskuntayhtymän organisaatioille ja henkilöstölle. Koulutuksen osalta määritelmä oli helppo ymmärtää, sillä Wellevin käytössä Rovaniemen koulutuskuntayhtymän organisaatiot voisivat käyttää tiloja käytännön työn oppimisympäristönä. Työhyvinvoinnin osalta käsite oli vaikeampi määritellä. Tästä nousikin esille kysymys, miten Wellevi voi tuottaa työhyvinvointia?

Työhyvinvointia on kuvattu moniulotteiseksi ilmiöksi, mutta useimmissa määritelmässä löytyvät samat näkökulmat. Kämäräisen (2003) mukaan työhyvinvointi tarkoittaa työssä ja työpaikalla olevia ominaisuuksia ja piirteitä, jotka edistävät hyvinvointia tai pitävät sitä yllä. Kyse ei ole pelkästään epäkohtien, terveysvaarojen ja -haittojen puuttumisesta, vaan hyvinvoinnin edellytysten ylläpitämisestä ja luomisesta. Huovilan (2002) mukaan työhyvinvointi ja sen

edistäminen ovat kaikkien työntekijöiden mutta ensisijassa organisaation ylimmän johdon vastuulla. (Jänkälä–Kangastie–Rahkola–Tekoniemi–Selkälä–Tolvanen 2010, 22-23.)

Työhyvinvointiin on laadittu visio työhyvinvoinnin edistämisen verkostomallista. Tässä mallissa Rahkola on esittänyt työhyvinvointiin liittyvän uusien työhyvinvointimallien tuotteistuksessa ja kokeilussa myös tuotteistetut matkailupalvelut ja elämysten hyödyntämisen. (Jänkälä–Kangastie–Rahkola–Tekoniemi–Selkälä–Tolvanen 2010, 25.) Kangastien ym. mukaan varsinainen työhyvinvointimatkailutuote koostuu esimerkiksi liikuntaan, terveyteen ja kulttuuriin liittyvistä palvelumoduleista ja työhyvinvoinnin edistämisen palvelumoduleista sekä matkailun peruspalveluista. (Jänkälä–Kangastie–Rahkola–Tekoniemi–Selkälä–Tolvanen 2010, 44.) Näiden määritelmien mukaan Welleissä olevien toimintojen ja palveluiden kehittämisen myötä voitaisiin tuottaa myös työhyvinvointimatkailuun liittyviä palveluita.

Matkailun edistämiskeskus MEK on luonnehtinut suomalaisen hyvinvointiloman perustarjonnan tunnuspiirteiksi:

- irtautuminen tiivistahtisesta arkirutiinista, luonnosta ja rauhasta nauttiminen, rentoutumisen, akkujen lataaminen
- ulkoileminen, luontoon tutustuminen, suomalaiseen kulttuuriin liittyvät elämykset, hiljentymiskohteet
- perinteiset suomalaiset saunamuodot
- miellyttävä esteettinen autenttinen ympäristö
- henkilökohtainen palvelu
- terveellistä, mielellään paikallista ruokaa. Informaatio asiakkaalle ruoan alkuperästä ja ravintosisällöstä
- ympäristön ja kestävä kehityksen huomioiminen tarjontakokonaisuudessa
- esteettinen, hoidettu ulkoinen ympäristö

(MEK 2009, 5)

Konseptisuunnittelun alkuvaiheessa jaottelin Wellein tilat ja ympäristössä olevat tilat toiminta- ja palvelutiloiksi, jotka seuraavassa vaiheessa jaottelin palvelutuotteisiin ja toimitiloihin. Konseptisuunnittelun kannalta Wellein uudis-

rakennus oli jaettava tiloihin, jotka muodostivat erilaisia toimitiloja. Toimitiloiksi muodostuivat majoitustilat, huoneistotilat, kokous- ja koulutustilat, saunatilat, keittiötilat, vastaanottotila, varastotilat, huoltotilat, ravintolatila ja toimistotila (emännän paikka), koneet, laitteet ja välineet. Ulkoalueella tilat jaoteltiin pysäköintipaikkaan, etupiha-alueeseen ja takapiha-alueeseen. Toimitilojen osalta tilat ovat matkailualan palveluympäristö, jolla tarkoitetaan palveluyrityksen käyttämiä toimitiloja. Palveluympäristö sisältää myös yrityksen esitemateriaalin, opasteet yrityksen alueella sekä muut asiakkaan asiointia helpottavat tekijät. (Komppula–Boxberg 2005, 52.)

Palveluiden osalta laadin jaottelun palvelutuotteisiin tilojen mukaisesti. Palvelutuotteiksi muodostuivat kokouspalvelut, majoituspalvelut, ruoka- ja ravintolapalvelut, vastaanotto, siivouspalvelu, kiinteistön hoito sisätyöt, ulkoalueiden kunnossapitopalvelut, tietotekniikkaan liittyvät palvelut, turvallisuuspalvelut, toimisto- ja laskutuspalvelut, ohjelmapalvelut sekä muut aktiviteetit ja kiinteistön hallintaan liittyvät palvelut. Teemahaastattelujen tulosten ja Levi konsepti -työryhmän kokouksista saadun tiedon avulla hahmottelin uudisrakennuksen pohjapiirroksen toimintoja ja palveluita, sekä ideoin myös uusia toimintoja käsiteltäväksi Levi konsepti -työryhmän kokouksissa (liite 4). Palveluiden ideointia teimme myös hinnoittelumallia tekevän opinnäytetyön tekijän kanssa, sekä kokoontuessamme toimeksiantajan edustajan kanssa.

## **6.1 Palvelumuotoilu**

### **6.1.1 Palvelumuotoilun käytettävyys**

Palvelumuotoilua käytettiin uusien palveluiden ideoinnissa sekä vanhojen palveluiden muotoilussa. Uusien palveluiden ideat syntyvät tyypillisesti yrityksen organisaatiossa työskentelevän henkilöstön oivalluksena käytännössä ilmenneiden tarpeiden myötä. Toisaalta myös yhteistyökumppaneiden tarpeista syntyy uusia palveluideoita samoin kuin suoraan asiakkaiden toiveista. Vähemmän luovuutta vaativa tapa keksiä uusia palveluideoita on kilpailijoiden toiminnan jäljittely. (Kinnunen2004, 40.) Muita palvelumuotoilun kohteita ovat organisaation strategian suuntaamisessa, organisaation asiakasfokusoinnissa, brändi- ja asiakassuhteen kehittämisessä sekä organisaation sisäisten prosessien kehittämisessä (Tuulaniemi 2011, 141).

Palvelumuotoilun käytettävyyttä kuvastaa hyvin myös se, että sen avulla voidaan hahmottaa myös palveluun liittyvät tila- ja laitetarpeet. Palveluorganisaatiot tarvitsevat palveluiden tuottamiseen niin fyysisiä kuin teknisiä resursseja. Palveluiden suunnittelun kannalta pidetään tärkeinä kohteina tiloja, teknologiaa ja operationaalisten toimintatapojen muodostamista eli palveluiden suunnittelua ja niiden tuottamisen johtamista (Laws 2004, 48.)

Palvelumuotoilun käsitteet perustuvat muotoilun käsitteisiin, jossa prosessit ja menetelmäosaaminen on tuotu vahvasti esille. Tuulaniemi on määritellyt palvelumuotoilun systemaattiseksi tavaksi kehittää liiketoimintaa. Se on myös prosessi ja useista osaamisaloista kumpuava työkalu- ja menetelmävalikoima. Toiminnalle on ominaista kokonaisvaltainen lähestyminen kehitettävään palveluun. (Tuulaniemi 2011, 27.) Palvelumuotoilun lähtökohtana pidetään palveluihin liittyvien esineiden, tilojen ja palveluprosessien muotoilua (Miettinen 2011, 34).

Palvelumuotoilu lähtee inhimillisen toiminnan, tarpeiden, tunteiden ja motiivien kokonaisvaltaisesta ymmärtämisestä, ja asiakasymmärryksen pohjalta voidaan tuottaa uusia palveluinnovaatioita. (Miettinen–Raula–Ruuska 2011, 13.) Konseptisuunnittelulla voidaan kehittää uusia tuotekategorioita ja tuotevalikoimia. Palvelumuotoilulla pystytään visualisoimaan palvelutapahtumat, ja silloin kehittäjien on helpompi ymmärtää, mistä palvelussa on kysymys (Miettinen 2011, 21).

#### 6.1.2 Palvelumuotoiluprosessi

Palvelumuotoiluprosessi on luovan ongelmaratkaisun periaatteita noudatteleva prosessi. Prosessi tarkoittaa sarjaa loogisesti eteneviä ja toistuvia toimintoja. Kun toistuvat tapahtumat kuvataan prosesseiksi, ei tapahtumaketjua tarvitse kehittää joka kerta uudelleen. Prosessit siis säästävät voimavaroja ja vapauttavat aikaa rutiineista luovaan työhön. (Tuulaniemi 2011, 126.)

Palvelumuotoilun prosessi ja työkalut painottavat vahvoja sosiaalisia taitoja, empatiaa käyttäjiä kohtaan, luovuutta ja visuaalista ajattelua. (Miettinen 2011, 32). Palvelumuotoilun prosessin vaiheita on kuvattu eri tavoin. Engine - palvelumuotoilutoimiston prosessimallissa on kolme vaihetta, Magerin palve-



lumuotoilun prosessissa on neljä vaihetta. Fulton Suri esittelee kolme muotoilun tutkimustapaa. Nämä tutkimustavat ovat uutta tuottavat tutkimusmenetelmät, arvioivat tai muodostavat tutkimusmenetelmät sekä ennakoivat tutkimusmenetelmät. Näiden pohjalta on esitetty kolmivaiheinen palvelumuotoilun prosessimalli, joka koostuu asiakasymmärryksestä, palvelun konseptoinnista ja mallinnuksesta. Asiakasymmärrys vaiheessa luodaan uusia ideoita ja mahdollisuuksia sekä uusia malleja ja palveluita. Palvelun konseptoinnissa visualisoinnin menetelmillä saadaan käyttäjät mukaan luovaan ja kriittiseen toimintaan. Visualisointia voi esittää kuvakäsikirjoituksilla, animaatioilla tai konkreettisten mallien avulla. Mallinnusvaiheessa luodaan kuvauksia käyttötilanteista. (Miettinen 2011, 32-35.)

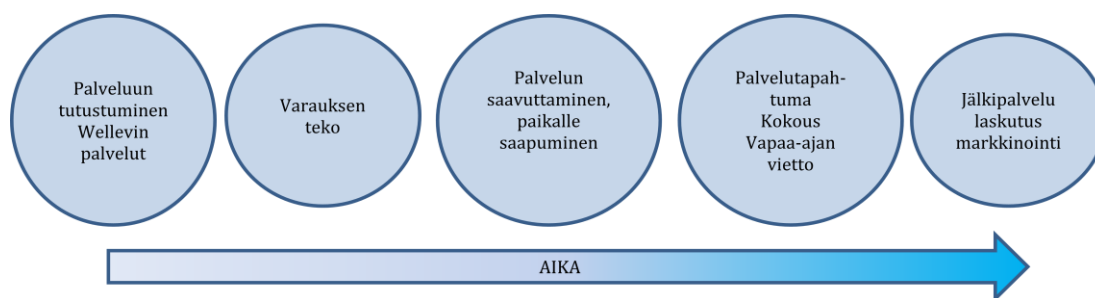
Kaikki nämä palvelumuotoilun prosessit määrittävät sekä prosessille ominaiset piirteet että prosessin eri vaiheissa käytettävät muotoilun tutkimuksen ja visualisoinnin menetelmät. Menetelmä valitaan tai sitä sovelletaan työn alla olevan projektin mukaan. Prosessin alkuvaiheessa korostuu iteratiivisen, toistuvan suunnittelun periaate. (Miettinen 2011, 35.)

Olen käyttänyt näistä eri prosessimalleista Fulton Surin kolmen muotoilun tutkimustavan pohjalta esitettyä prosessimallia, joka muodostuu asiakasymmärryksestä, palvelun konseptoinnista ja mallinnuksesta (Miettinen 2011, 37). Käytin palvelumuotoilun menetelmiä palveluiden suunnittelutyössä. Esitän tässä opinnäytetyössä Wellewin varausjärjestelmän palvelupolun, jonka valmistelin Levi konsepti -työryhmän kokoukselle. Palvelumuotoilulla palvelupolusta voitiin tunnistaa monialaista työryhmää koskevat vaiheet, sekä varausjärjestelmän toimivuuden kannalta erilaiset tarpeet.

Ensimmäisessä vaiheessa asiakasymmärrystä pyritään kasvattamaan ja nostetaan esille palvelun kehitysideoita esimerkiksi haastattelun kautta (Miettinen 2011, 36). Käyttäjäymmärrystä olin kerännyt teemahaastattelujen ja työryhmän kokouksien kautta. Varausjärjestelmän toimivuuden osalta Levi konsepti -työryhmässä oli mietitty, missä varausjärjestelmä olisi näkyvillä asiakkaille ja millainen varausjärjestelmän ylipäätänsä tulisi olla. Teemahaastatelussa tuli esille, että haastateltavat olivat kiinnostuneita varausjärjestelmäs-

tä joka olisi internetin kautta varattavissa. Haastateltavia kiinnosti myös se, että kuka tulee hoitamaan varauksia ja millä tavalla varauksia voidaan tehdä.

Toisessa vaiheessa ideat muokataan palvelukonsepteiksi esimerkiksi kuvakäsikirjoituksella, animaatioilla tai konkreettisella mallilla (Miettinen 2011, 36). Käytin varausjärjestelmän mallinnuksessa kuvakäsikirjoitusta (liite 5), jossa palvelupolku etenee aina varauksen teosta asiakkaan lähtemiseen saakka. Palvelupolku on palvelukokonaisuuden kuvaus. Asiakkaan kokema palvelupolku kuvataan vaiheittain, jotta sitä voidaan analysoida ja jotta siihen päästään käsiksi suunnittelun keinoin. Palvelupolku voidaan jakaa eri vaiheisiin myös asiakkaalle muodostuvan arvon näkökulmasta. Näitä vaihteita ovat esipalvelu, ydinpalvelu ja jälkipalvelu. (Tuulaniemi 2011, 79.)



Kuvio 17. Varausjärjestelmän palvelutuokiot palvelupolulla (mukaellen Tuulaniemi 2011, 79).

Palvelupolun muodostamisessa mietitään, missä vaiheessa tapahtuu palvelutuokioita. Kun palvelutuokiot on määritelty, ne voidaan yhdistää palvelupoluksi. (Van Dijk–Raijmakers–Kelly 2011, 158.) Varausjärjestelmän palvelupolku muodostui viidestä palvelutuokiosta: tutustuminen Welleven palveluihin, varauksen tekeminen, saapuminen, viipyminen tiloissa ja lähteminen (kuvio 17). Varausjärjestelmän palvelupolussa on esitetty takahuoneen tapahtumat, eli ketkä osallistuvat jollakin tapaa palvelutapahtumaan palvelutuokioissa. Palvelunäyttämö voi olla internet tai Welleven tilat, eli se tila tai ympäristö jossa palvelua tapahtuu. Varausjärjestelmän avaamisella nähtiin, kuinka monen eri tahoon asiakkaan viipymä ja varauksen teko vaikuttaa. Käytännössä palvelupolun jossain vaiheessa jokainen Kiinteistöpalvelun vastuualue osallistuu tuottamaan jonkun palveluosan.

Kolmannessa vaiheessa mallinnusta kehitetään edelleen erilaisten mallinnustekniikoiden avulla. Mallinnustekniikoita voivat olla luonnokset, mallit, videot tai koemallit. Tällä tavoin palveluideaa saadaan kehitettyä asiakastarpeisiin sopivaksi. (Miettinen 2011, 36). Mallintamisen osalta palvelupolkuja olisi tulevaisuudessa ollut tarkoitus testata koekäytöllä. Mallinnusta tehtiinkin varausjärjestelmän palvelupolun esittämisen yhteydessä. Esimerkiksi IT – palveluiden osalta tuli selvitettäväksi, voidaanko nykyistä Hotellinx - järjestelmää laajentaa Welleviä koskevaksi. Muita esille nousseita asioita olivat avainhallintaan liittyvät asiat, kuten avaimen luovutus ja palautus. Laskutuksen osalta mietittiin, kuka laskutusta hoitaa jos varausjärjestelmä on Hotellinx tai jos se vastaavasti on internet -pohjainen varausjärjestelmä.

Matkailualan palvelusuunnittelussa tarvitaan palveluiden muotoilussa yhä enemmän erilaista tietämystä sekä taitoja. Palveluiden luokittelulla osoitetaan palveluiden tasoa, ja tämän kautta se tuo esille myös palveluprosessin johtamisen. Palvelu syntyy asiakkaan ja henkilökunnan vuorovaikutuksessa. Palveluprosessin rakenne on tärkeä varsinkin vapaa-ajan palveluissa ja matkailun alalla, joissa prosessin rakenne on erottamattomasti yhteydessä henkilökohtaiseen kokemukseen. Yritykset joutuvatkin miettimään, kuinka palveluita muunnellaan ja standardoijaan ja kuinka palvelu on tuotettu ja suunniteltu. (Buswell–Williams 2003, 95.)

## 7 KONSEPTISUUNNITTELUN TULOKSIA

### 7.1 Wellevin tuotteet ja palvelut

Wellevin toiminnan kannalta oli tärkeää selvittää, miten käyttäjät näkevät palvelutarpeensa ja miten he voisivat omassa toiminnassaan käyttää Wellevin tiloja. Tuotteet ja palvelut muodostavat ja kehittävät Wellevin toiminta-ajatusta toiminnan alkuvaiheessa.

Haastatteluissa tuli esille, että Wellevin tiloja voitaisiin käyttää majoitus- ja kokouspalveluihin, koulutustuotteiden tuottamiseen ulkopuolisille asiakkaille ja opiskelijoille, tilausjuhlapalveluihin, oppimisympäristönä opiskelijoille, tutkintoon johtavissa näytöissä näyttöpaikkana, ulkopuolisille järjestettävien kokous- ja koulutuspaikkana, tutkimuksen osalta elämys- ja innovaatiotoimintaan, työhyvinvointimatkailutuotteiden kehittämistoimintaan ja osaamisen kehittämiseen pilottitoiminnan kautta, työmatkailussa, koulutuksiin liittyvänä tukikohtana sekä yhteistyöhön työelämän kanssa. Haastateltavien mukaan Wellevin toimintaan voitaisiin liittää mukaan koulutusalojen toimintaa, jolloin esimerkiksi Rovaniemen koulutuskuntayhtymän henkilöstö voisi halutessaan ilmoittautua mukaan tuotteiden koetustukseen.

*”Tuotteistettais koulutustuotteita, jotka tuotetaan siellä. Siellä olis sitten sitä tulistelua, jos sinne tulee jokin kammi pihalle tai joku kotajuttu, mikä tahansa tällöinen vähän tasokkaampi. Ulkoruuan valmistukseen, elämysruuan valmistukseen liittyvä juttu, joka taas mahdollistais sen tyyppisen koulutustuotteen rakentamisen” H3*

*”Sitte jos matkailua mieltii, niin erialaisia ohjelmapalvelujuttuja joita me pystyttäis tuotteistamaan. Mitä sitten niille virkistyskeskuksen käyttäjille vois tarjota. Se olis semmosia opiskelijatöitä niin kuin toteutettuna.” H3*

Haastateltavien mielestä yhteistyötä Kiinteistöpalvelun kanssa olisi mahdollista rakentaa koulutustuotteiden kautta, kuten ohjelmapalveluissa, kokous- ja ravintolapalveluissa, siivouspalveluissa ja ulkoalueiden suunnittelutyössä sekä sisätilojen sisustuksessa ja sisustus materiaalien valinnassa. Kiinteistöpalvelu tuottaa ja ylläpitää toiminnallaan tiloja, ja mahdollistaa sitä kautta erilaiset käyttäjätoiminnot.

*”Tämä voisi olla konkreettinen case, erä- ja luonto-oppaat, metsäpuoli ja insinöörit metsänvirkistys käytön kannalta. Monialainen tiimi suunnittelemaan piha-alueita ja sen hyödyntämistä.” H4a*

*”Siellä voitais tehdä jotain lumi- ja jäähän liittyviä elementtejä” H6*

Levi konsepti -työryhmän ensimmäisessä kokouksessa selvitettiin, mitä palveluita Welleissä tuotetaan. Ydintoimintona nähtiin majoitustoiminta, jonka lisäksi ravitsemistoiminta nähtiin tarpeellisena osana palveluita. Wellein kahden hengen huoneen tiloihin ei ollut suunnitteilla minikeittiöitä. Tämän katsottiin Levi konsepti -työryhmässä asettavan omat haasteensa ruokapalveluiden tarjoamiseen, koska majoittuvilla ei ole mahdollista tehdä ruokaa näissä tiloissa. Sen sijaan kahdessa huoneistossa on mahdollisuus valmistaa ruokaa omatoimisesti.

Wellein toiminnoissa haastateltavat näkivät tärkeäksi, että tiloissa pystyy majoittumaan ja saatavilla olisi myös ruokapalveluita. Majoitus- ja ruokapalveluita tarvitaan käyttäjän käyttäessä tiloja. Käyttäjät voisivat myös tarjota valmiita majoitus-, kokous- ja ruokailupaketteja omille asiakkailleen suoraan tai liittää niitä omien palveluidensa kuten koulutustoiminnan mukaan. Ruokapalveluissa aamiaista pidettiin tärkeänä majoittumisen yhteydessä, ja kokouspalveluissa vähintään kokouskahvien saatavuutta pienemmällekkin kokousryhmälle. Suuremman yksikön majoituessa pitemmäksi aikaa Wellein tiloissa toivottiin tarjottavan majoitusta täysihoidolla, jotta ruokailuja ei tarvitsisi hakea muualta.

*”Meillä tarvittais kokoustilat käyttöön kehittämistoimintaan, jossa on majoitus-, kokous- ja ruokailupaketit. Me varmaan pyydetään niitä pakkettien hintoja.” H3*

*”Palveluissa täysihoito on tärkeää” H5*

Wellevi nähtiin hyvänä kohteena työmatkalla ollessa majoittumiseen jos työmatka on suuntautunut Levin suunnalle. Osa Rovaniemen koulutuskuntayhtymän henkilöstöstä joutuu matkustamaan kuntayhtymän muihin toimipisteisiin työviikolla tai käyvät yrityskäynnillä Levin alueen läheisyydessä. Työmatkan aikana koulutuskuntayhtymän tietoliikenneverkko helpottaisi työskenteilyä, samoin kuin päiväkokousten tai tapaamisten pitoa. Rovaniemen koulu-

tuskuntayhtymän tietoverkossa henkilökunnalla on mahdollisuus kirjautua omilla tunnuksilla sisään koulutuskuntayhtymän tietokoneilla, jolloin heillä on pääsyoikeus esimerkiksi intranettiin tai omiin kansioihin. Omalla koneella työskennellessä voi langatonta verkkoa käyttää omilla tunnuksilla.

*”Pystyykö näitä silleen vuokraamaan ja varaamaan jos jollakin on työmatka tuollapäin? Sehän olis kauhean järkevää.” H1*

Käyttäjien toiminnan kannalta nousivat esille kestävän kehityksen ja esteettömyyden ajattelutapa Wellewin toiminnassa. Kestävän kehityksen ja esteettömyyden ajattelutapa ovat haastattelijoille tuttuja toimintatapoja, ja käyttäjien asiakkaat odottavat myös näiden asioiden huomioonottamista. Toimintaan ja palveluihin liittyvässä suunnittelussa haastattelijat toivoivat huomioitavan ympäristön hyödynnettävyyden lisäarvoa tuottavana tekijänä.

*”Me tehään matkailualalla, matkailualalle töitä. Ja koulutetaan niitä asiantuntijoita ja osajia. Kyllä se ympäristöasiat, kestävä kehitys, ne on meille ihan must juttuja” H3*

*”Miten näitä jo olemassa olevia elementtejä hyödynnetään näissä toiminnoissa, mitä toimintoja voidaan tehdä, miten ne edistää hyvinvointia, rauhoittumista, stressinpurkua.” H4b*

*”Pullan tuoksu tai tulen rauhoittava vaikutus saattaa ihmisillä stimuloida jotakin semmosta hyvää, että ei lähetäkkään pahasta liikkeelle vaan se käännetään. Tää ympäristö voisi olla semmonen mikä synnyttää ja virittää ihmisille hyviä ajatuksia ja muistoja.” H2*

## **7.2 Tilojen sopivuus monialaisessa käytössä**

Toiminnan kannalta Wellewin ympäristön nähtiin vaikuttavan tuotteena tai elämyksen luojana. Alkuperäisessä suunnitelmassa Wellewin piha-alueet on tarkoitus jättää luonnontilaan. Sisätilojen suunnittelussa käytetään puuta ja kiveä. Wellewin tiloista löytyy koulutustilan läheisyydestä takkahuoneen omainen tila sekä saunatilat. Haastateltavat katsoivat tiloja oman toimintansa kautta, jolloin tilat, myös piha-alue asettivat tietynlaisia lähtökohtia toimintojen toteuttamisessa. Tilojen osalta piha-alueelle kaivattiin kotaa tai muuta vastaavaa tulistelupaikkaa, jossa voitaisiin toteuttaa kokouksia ja käyttää hyväksi myös muissa aktiviteeteissa. Piha-alueelle on suunniteltu hankittavaksi Lappsetin telineet.

*"Miten tuo sitten sijoittuu tuohon maisemaan, onko siinä muita rakennuksia, lähinnä sen ympäristön hyödyntäminen, onko se kuinka mahdollista" H4a*

*"Joku asia siellä työyhteisössä saattaa näyttää että tämä on maailmaa kaatavaa. Kun porukka viedään jonnekin muualle, niin se saa etäisyyttä sekä omaan työyhteisöön ja työympäristöön...että niihin asioihin. Siihen tällä luonnolla on semmonen vaikutus ja se on se juttu että miten tätä luontoa hyödynnetään koko kompleksissa" H2*

*"Työhyvinvoinnissa on kysymys myös siitä, että miten vois rauhoittua ja vähentää sitä stressiä luonto ja luonnon näkeminen ikkunoista, äänet, rauhoittuminen, mahdollisuus siihen rauhoittumiseen tilojen jakamisella ja muulla, niin semmosten kautta." H4b*

*"Nythän kannattaisi suosia tämmösten pienten kokousten viemistä ulos tulisijan äärelle, se luo tämmöstä yhteenkuuluvuutta" H4a*

*"Niin kuin tuo saunakin että sitä vois käyttää luontaishoitajakin, että sitä vois rakentaa ja muuntelemaan sellaseen kokemukselliseen juttuun." H4a*

*"Olisko se sitten semmonen joku isompi grillikota tai laavu johon pääsis sitten sisälle vetämään kokouksia ." H4a*

Haastateltavilta tuli tietoa sisustamiseen liittyvissä asioissa sekä ideoita tilojen käyttämisestä. Sisustamiseen liittyvät asiat liittyivät vahvasti tunnelman tekemiseen, kuten esimerkiksi erilaisten materiaalien käyttö ja niiden tuntuinen kosketeltaessa. Tyynyjen, peitteiden ja verhojen materiaalina tuotiin esille luonnonmateriaaleja kuten villaa, puuvillaa ja pellavaa. Sisustamisessa ympäröivän luonnon materiaaleja pidettiin tärkeänä elementtinä ja elämyksen tuottajina.

*"Sitten se mikä meillä on noussu monesti meidän yrittäjien ja asiakkaitten kanssa esille, niin pitäis huomioida myös valot, äänet, värit, tuoksut, tunnelma. Kaikki tämän tyyppiset siksi kans tuli, tulisijat, materiaalit, kaikki mahdolliset että se kokemus voitaisiin luoda siellä." H4a*

*"Tuotais tätä lappilaisuutta sinne. Miten niitä luonnonmateriaaleja, voitaisko niitä tuoda sisälle?" H4b*

*"Kyllähän niin kuin sisustuksella ja sisustuksellisesti näkisin sen ekologisuuden ja ympäristön ajattelun fokuksen tosi tärkeänä" H3*

Uudisrakennuksen ollessa vielä kesken, haastateltavilla nousi esiin käytännön työskentelyyn ja tilojen toimivuuteen liittyvät asiat. Welleivin toiminta voi olla monimuotoista, jossa asiakkaiden tavaroille kuten myös tiloissa muuten toimivien tavaroille pitäisi löytyä varastotilaa. Erilaiset toiminnot vaativat erilaisia tiloja, eikä kaikkia tavaroita voi aina kuljettaa mukana. Haasteltavat pohtivat tilojen käyttöä sopivuutta kokous- ja koulutuskäyttöön kuten ruoanvalmistuksessa ja esillepanossa, tilojen muunneltavuutta sekä säilytystiloja. Haastateltavat kiinnittivät huomioita yksityiskohtiin, kuten esimerkiksi ulko- ja väliovien kokoon. Toiminnot voivat edellyttää isompienkin tavaroiden kuljetamista sisätiloihin.

*”Puhtaitten liinavaatteiden ja likavaatteiden säilytystilat, kaikki talous- ja WC-paperivarastot koska tää on kuitenkin niin kaukana, niin kuin sil-lai, taajaman ulkopuolella. Niin ei sinne lähetä mittään rullakaupalla viemään vaan ne on sillälaila isoja eriä mitä sinne tulee ja niitä käy-tään paljon.” H3*

*”Jos sisäiset fyysiset tilat antaa mahdollisuuksia muuttaa näitä tiloja, milloin tarvitaan pieniä työpöytiä tai kokoustiloja, milloin tarvitaan ihan tyhjää tilaa jossa ei ole mitään.” H2*

*”Sitten jos siellä on jotain henkilökunnan varusteita niin niillekin sitten joku säilytystila niin kuin suksille ja varusteille, ettei niitä tarvi nurkkiin pukata.” H4a*

*”...että tämä on tämmönen yleinen tila mihin ei välttämättä mennä niin ku perheen kanssa. Elikkä siellä voi olla vieraita ihmisiä niin yksityi-syyden suoja pitää sitten muistaa silloin jos siellä on jotain saunotta-misia tai kylpyjä tai muita hoitoja, niin saahaan sille ihmiselle semmo-nen turvallinen kokemus ettei sen tarvi koko ajan kytätä mitähän sit-ten. Ja sitten tietenkin tilojen puhdistettavuus.” H4a*

*”Tätä oviratkaisua kannattaa pohtia että täällä on kyllä tuplaovet mutta mahtuuko tuosta sitten miten kantamaan tavaroita” H4b*

*”Se kaikki, millaiset tilat ja välineet tiloissa on, mihin tarpeisiin ne vas-taavat, liittyvät siihen että voidaanko me tuotteistaa ulkopuolisille myy-täviä tuotteita ja voidaanko me käyttää sitä omana oppimisympäristö-nä” H3*

Tilojen muunneltavuus nähtiin tärkeänä tekijänä. Helposti muunneltavat tilat, joissa kalusteita voidaan siirtää ja esimerkiksi väliseinillä rakentaa koulutusti-laan pienempiä tiloja, mahdollistaa aina monipuolisemman tilojen käytön. Tilojen jakaminen rakennuksessa olisi haastateltavien mukaan tarpeellista, jotta omat toiminnot voisi erottaa tarpeen mukaan muista toiminnoista. Haas-



tateltavat haluaisivat käyttää tiloja myös pienempinä kokonaisuuksina. Tilojen muunneltavuus katsottiin koskettavan Welleivin kaikkia tiloja, niin avointa koulutustilaa kuin myös saunatiloja, joita voitaisiin käyttää hyväksi muun muassa luonnontuotealan koulutuksissa. Huoneistoja voitaisiin käyttää hyväksi kokoustoiminnoissa pienenä ryhmätyötilana tai pienen kokouksen pitopaikkana.

*”Tilojen täytyy olla jollakin tavalla ketterä eli tilojen muunneltavuus, että tiloja voidaan käyttää.” H4b*

*”Tilojen muunneltavuus on varmaan semmonen asia kun ei tiedä miten tämmöstä käytetään. Ei liikaa kiinteää, että vaikka niin kuin pöydät vois viedä kokonaan pois tai laittaa seinille.” H1*

*”Tärkeää on se että tilat taipuu mahdollisimman moneksi.” H4a*

*”Saunatilojen suunnittelussa olis hyvä ottaa huomioon tuo muunneltavuuden näkökulma.” H4a*

### 7.3 Prosessit ja ihmiset

Henkilöstön osalta käyttäjät näkivät tarpeelliseksi, että Welleivissä on henkilö, joka huolehtii tilojen varauksista ja koordinoi keskuksen toimintaa. Ilman henkilöstöä tilojen käyttö koettiin hankalaksi, koska varauksia voisi joutua tekemään nopeallakin aikataululla. Varaustiedot olisi hyvä saada mahdollisimman pian varmistettua. Haastateltavat kokivat paikalla olevan henkilön tarpeellisuuden, jotta ongelmatilanteissa apua olisi mahdollisimman pian saatavilla.

Welleivin toiminnan koordinoimisen kannalta Kiinteistöpalvelulla tai Levi instituutilla ei löytynyt resursseja tämän hetkisestä henkilöstöstä. Levi konsepti – työryhmässä keskusteltiin, että keskuksen hoitamiseen tulisi palkata henkilö, joka hoitaisi keskusta päätoimisesti. Huhtikuussa 2014 haettiin Levi instituutin toimesta Welleivin tiloihin palveluvastaavaa, jonka tehtävänä on muun muassa asiakaspalveluiden suunnittelutyö, myynti ja palveluiden tuottaminen kokonaisuudessaan integroituna opiskelijoiden oppimista ja osaamisen hankintaa palvelevaksi kokonaisuudeksi.

*”Vieraanvaraisuus on nyt tämän meidän palvelualan yksi johtoteema. Myös sen kestävä kehityksen ympäristön asioitten lisäksi. Hospitality, vieraanvaraisuus, niin mä jotenkin näkisin että tää on jotenkin sen luokan juttu, että meillä pitäis olla perustekniikkaan perehtynyt ja palveluprosessit hyvin hallitseva. Myöskin tää AV-välineistö eli kokoustekniik-*

*ka hallitseva kokousemäntä tai –isäntä, tai virkistyskeskuksen sellainen pavleluhenkilö. Olkoon sitten emäntä tai isäntä joka ottaa vieraat vastaan, ja joka huolehtii kaikesta tästä.”H3*

*”Jos se lähtee Levi-instituutista se it-henkilö tänne ajamaan, se on näitten asiakkaiden ajasta pois, ja se on aika kallis maksullinen nainen tai mies. Kuka sieltä nyt sitten tulee vain painamaan F4:sta tai jotain muuta” H3*

Haastateltavat olivat kiinnostuneita Wellevin turvallisuuteen liittyvistä asioista. Turvallisuudesta huolehtiminen nähtiin tärkeänä osana toimintaa. Haastateltavat pohtivat turvallisuuteen liittyviä asioita avainhallinnan, vartijapalveluiden ja yleisen järjestyksen osalta. Turvallisuusasiat olivat haastateltavien oman alansa toiminnassa tärkeitä asioita.

*”Avainten palautus ja niiden hukkuminen, sen turvan näkökulmasta” H3*

*”Koodi tulee asiakkaan puhelimeen tekstiviestillä ja sillä koodilla hän näppäilee itsensä sisään, ei tarvita avaimia. Sillä samalla koodilla hän liikkuu kaikki ne päivät kun hän on majoittuneena siihen omaan huoneistoon” H3*

*”Matkailun turvallisuus on meidän toiminnassa läpi linjan yksi kulmakiivi. Jos ei ole turvallinen niin se on aika paha juttu” H5*

Tietotekniikan toimiminen ja toimintaan sopivat laitteet palvelevat käyttäjien toimintoja. Kokouksissa, koulutuksissa ja muissa toiminnoissa tarvitaan nykyaikana kopiokoneita, tulostimia, tietokoneita, dataprojektoreita, valkokankaita ja toimistotarvikkeita.

*”Jos nyt ajatellaan kokouskäytäntöjä niin kopiointi ja nykyaikainen välineistö, nämä on ihan semmosia ehottomia juttuja” H3*

#### **7.4 Saatavuus**

Haastateltavat näkivät Wellevin saatavuuden olevan hyvä. Se sijaitsi tunnetussa paikassa johon oli myös muualta Suomesta kohtalaisen hyvät kulkuyhteydet. Tilojen varaamisessa nähtiin Wellevissä toimiva henkilö tärkeäksi, jotta tilavarausten tekeminen sujuisi joustavasti. Haastateltavat olivat myös kiinnostuneita, näkyivätkö tilojen varaukset internetissä kuten tällä hetkellä lukujärjestyksiä voi katsoa.

*"Me aletaan heti varaamaan näitä tiloja kun pystyy. Milloin näitä tiloja voi alkaa varaamaan?" H5*

*"Ketkä tässä tilojen varauksessa on etusijalla?" H5*

Levi konsepti -työryhmässä mietittiin myös vaihtoehtoja varausjärjestelmästä ja laskutuksen osalta. Varausjärjestelmän ja laskutuksiin liittyvien tehtävien hoito on monimutkainen kokonaisuus, jota hoitavan henkilön tulisi myös välittää tieto eteenpäin muille palveluntuottajille.

## **7.5 Muita esille tulleita asioita**

Lisäsin tähän osioon haastatteluiden kautta esille tulleita asioita, jotka eivät varsinaisesti kuulu kehittämistehtävän alueeseen. Wellefin imagon ja brändin rakentaminen kiinnosti haastateltavia, sillä se olisi myös heidän omassa toiminnassaan yksi markkinointiväline. Imago on ulkopuolisten käsite yrityksen toimintatavasta, ja brändi on se kuva, minkä yritys haluaa antavan ulkopuolisille tiedoksi.

*"Imagon ja brändin rakentaminen tulee sitten tavallaan, mikä on sitten se miksi tuota tonttia kutsutaan ja miksi tuota tilaa kutsutaan ja minkälainen ulkoinen formaatti siihen rakennetaan" H3*

*"Semmoinen myönteisen imagon luominen, että tämä on meidän kaikkien mahdollisuus kehittää työhyvinvointia tämmösessä ympäristössä. Sellainen avoimuus siinä on se ratkaiseva asia" H2*

*"Nythän keskus kannattais tehdä viimeisen päälle että Levin seudulla voitais esitellä kun suunnitellaan esimerkiksi esteetön matkailuympäristö, niin kuntayhtymällä on sellainen ja siitä voi tulla katsomaan mal-  
lia." H4a*

*"Miten liinavaatteet, astiat, servetit, pyyhkeet, kaikki mitä tahansa voi merkitä, miten ne on merkitty. Onko siellä joku oma merkki vai onko kuntayhtymän merkki mitä käytetään ja miten se halutaan tuoda esille?" H3*

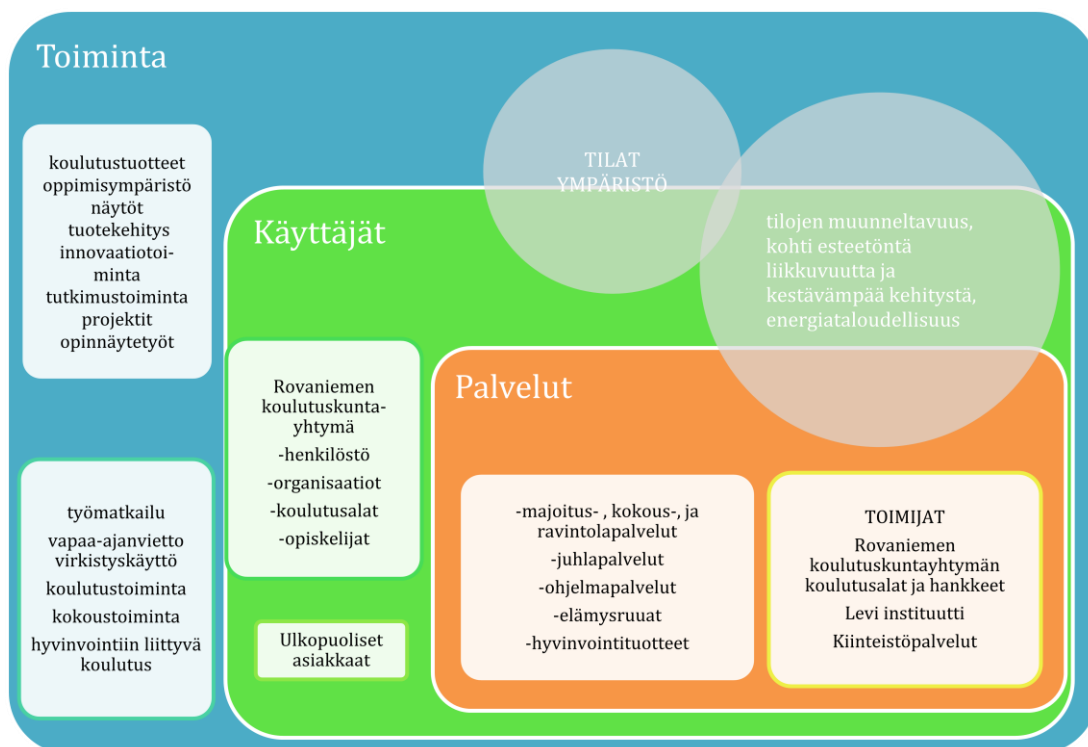
## 8 WELLEVI -KONSEPTI

### 8.1 Toiminta-ajatus

#### 8.1.1 Wellevin toiminta

Konseptisuunnitelma on työstetty teemahaastattelujen sekä Levin konsepti -työryhmän esille tulleiden asioiden mukaisesti, ja se on alustava kuvaus toimintaan liittyvästä konseptista.

Wellevi on Rovaniemen koulutuskuntayhtymän omistama Levin matkailualueella toimiva koulutus- ja työhyvinvointikeskus, jota Rovaniemen koulutuskuntayhtymän organisaatiot voivat käyttää koulutuksiin liittyvien käytännön työn kohteena. Wellevin tiloissa voidaan kouluttaa opiskelijoita, kehittää uusia matkailualan ja muiden alojen palveluita sekä testata palveluita ja tuotteita. Eri koulutusalat voivat tarjota tuotteitaan koulutuskuntayhtymän henkilökunnalle palveluina, tai hakea koulutuskuntayhtymän henkilöstöstä tuotetestaukseen halukkaita. Tuotekehityksen ja -testauksen lisäksi Wellevin tiloja voidaan hyödyntää tutkimustoiminnassa. Tuotekehitykseen ja tutkimustoimintaan liittyvää toimintaa voidaan tuottaa esimerkiksi matkailuun, ruokapalveluihin, hyvinvointiin, ohjelmapalveluihin ja liikunta- ja vapaa-ajan liittyviin toimintoihin.



Kuvio 18. Wellevi -konsepti

Wellevi -konseptin muodostavat Wellevin tilat ja ympäristö, Wellevin toiminnassa huomioitavat asiat, palvelut, toimijat, käyttäjät ja toiminta (kuviot 18).

Koulutustoiminnan lisäksi Rovaniemen koulutuskuntayhtymän henkilöstö voi varata Wellevin tiloja vapaa-ajan käyttöön. Rovaniemen koulutuskuntayhtymän organisaatiot voivat käyttää palveluja ja tiloja työmatkailuun, kokousmatkailuun ja virkistyskäyttöön.

Wellevin toiminnassa huomioidaan:

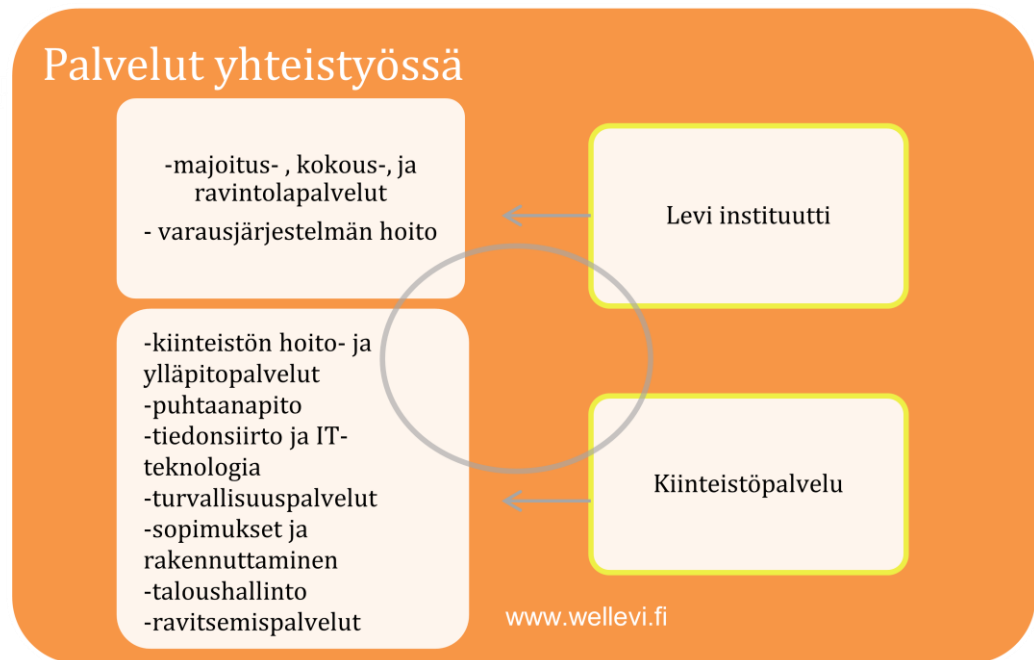
- esteetön liikkuvuus
- tilojen muunneltavuus
- palveluiden monipuolisuus
- energiatalous ja kestävä kehitystä

Wellevin tiloja- ja toimintaympäristöä on mahdollisuus käyttää monella eri tavalla:

- ruokailuun, majoitukseen ja kokouksiin
- koulutukseen liittyvien tuotteiden tuotteistus ja tuotetestaaminen, esimerkiksi elämysruuat ja ohjelmapalvelut
- käytännön työn oppimisympäristönä opiskelijoille
- tutkintoon johtavien näyttöjen suorituspaikkana
- tilausjuhlapalveluihin
- tutkimuksen osalta elämys- ja innovaatiotoimintaan
- työhyvinvointimatkailutuotteiden kehittämistoimintaan ja osaamisen kehittämiseen
- Rovaniemen koulutuskuntayhtymän henkilöstön työmatkailussa
- koulutukseen liittyvänä tukikohtana
- Rovaniemen koulutuskuntayhtymän henkilöstön vapaa-ajan vietto- paikkana

### 8.1.2 Wellevin palveluiden tuottaminen

Wellevin palveluita kehitetään ja tuotetaan yhteistyössä Rovaniemen koulutuskuntayhtymän eri yksiköiden ja Kiinteistöpalvelun kanssa. Welleville perustetaan omat internet -sivustot, joilla tuotetaan tietoa Welleviin liittyvistä palveluista ja tapahtumista. Koulutusalat voivat tiedottaa Wellevin internet -sivustoilla Wellevissä järjestettävistä tapahtumista.



Kuvio 19. Wellevi palvelukonseptisuunnitelma

Rovaniemen koulutuskuntayhtymän Kiinteistöpalvelu tuottaa kiinteistön hoitoon ja ylläpitoon sekä käyttäjäpalveluihin liittyviä palveluita, ja Levi instituutti tuottaa keskitetysti catering -alan, majoitus- ja kokouspalveluihin liittyviä palveluita (kuvio 19). Levi instituutti hoitaa keskitetysti myös Wellevin tila- ja majoitusvaraukset. Wellevissä työskentelee palveluvastaava, joka vastaa majoitus-, ravintola- ja kokouspalveluiden ohjauksesta, palveluiden myynnistä ja muista käytännön töistä yhteistyössä Levi instituutin ja Kiinteistöpalvelun kanssa.

Kiinteistönhuollon ulkotöissä Kiinteistöpalvelu tekee yhteistyötä käyttäjän kanssa muun muassa lumien kasauspaikkojen sopimisesta liittyen lumi- ja jäärakentamiseen, sekä piha-alueen suunnittelussa. Kiinteistön hoito- ja ylläpitopalveluissa käytetään ulkopuolista palveluntuottajaa, kuten piha-alueiden hoidossa, koneiden ja laitteiden huoltotöissä ja polttopuuhuollossa. Muilta osin Kiinteistöpalvelu tuottaa kiinteistön sisä- ja ulkotyöt.

Siivouspalveluita tuotetaan yhteistyössä Levi instituutin sekä muiden alalla toimivien käyttäjien kanssa, jotka käyttävät Wellevin tiloja käytännön työn opetuksessa. Siivousaineissa huomioidaan ympäristöystävällisyys sekä ros-

kien lajittelu. Muulta osin siivous- ja pesulapalveluiden järjestämisestä vastaa Kiinteistöpalvelu.

Avainhallinta ja turvallisuuteen liittyvät asiat toteutetaan käyttäjän, ulkopuolisen palveluntuottajan ja Kiinteistöpalvelujen kesken. Kiinteistöpalvelu vastaa jatkohälytyksien toimivuudesta sekä etäyhteyksien hallinnasta ja turvallisuuden liittyvistä käyttöjärjestelmistä.

IT- palveluiden osalta Kiinteistöpalvelu vastaa yhteyksien asennuksista kuten verkkokaapeliin asennuksista, infotauluista sekä koneista ja laitteista. Kiinteistönhallintaan liittyvistä asioista vastaa Kiinteistöpalvelu. Kiinteistönhallintaan liittyviä toimintoja ovat muun muassa sopimukset, rakennuttaminen, vakuutukset, kiinteistön hallinta ja kiinteistön käytösäännöt.

## **8.2 Kuvaus majoitus-, palvelu- ja kokouspaketeista**

### 8.2.1 Majoituspaketit

Majoitus on jaettu kahteen osaan, jossa majoitus yksi tarkoittaa kahden hengen huoneen majoitusta ja majoitus kaksi tarkoittaa huoneiston majoitusta. Majoitukseen voi liittää mukaan palvelupaketin, joka sisältää kolmen eri tason palvelua pelkästä aamiaisesta myös ruokailuja sisältävään palvelupakettiin.

#### Majoitus 1.

2 hengen huone                      \* vuorokausihinta \* viikkohinta

Huoneen varusteluaste:

kuivauskaappi, televisio, internet-yhteys, suihku, WC, kerrossänky 2 henkilöä+ varapeti

#### Majoitus 2.

Huoneisto                      \*vuorokausihinta \*viikkohinta

Huoneiston varusteluaste:

keittiö, astiasto neljälle hengelle, erillinen makuuhuone, mikro, kylmäkaappi, televisio, internet-yhteys, suihku, sauna, WC, parisänky (2 heng.), levitettävä sohva (2 heng.)

### 8.2.2 Palvelupaketit

Palvelupakettiin palveluita voi lisätä erillisillä lisäpalveluilla. Lisäpalvelut on mainittu palvelupakettien loppuosassa.

#### Palvelu 1.

Sisältää majoituksen ja lähtösiivouksen. Jos varaukseen ei ole ilmoitettu liinavaatteita eikä pyyhkeitä, asiakas huolehtii nämä itse mukaan.

Autonlämmitystolppa / huone tai huoneisto

(Lisäpalveluina: liinavaatesetti, pyyhkeet, extra- autonlämmitystolppa, ohjelmapalvelut, sauna)

#### Palvelu 2.

Aamiainen, lähtösiivous, liinavaatesetti (toimitettuna), pyyhkeet, autonlämmitystolppa / huone tai huoneisto

(Lisäpalveluina: sauna, lounas tai päivällinen, extra- autonlämmitystolppa, ohjelmapalvelut)

#### Palvelu 3.

Aamiainen, lounas tai ilta- / saunapala, liinavaatteet pedattuna, pyyhkeet,, saunatakit, sauna, huone- ja lähtösiivous, autonlämmitystolppa / huone tai huoneisto

(Lisäpalvelut: päivällinen, extra-autonlämmitystolppa, ohjelmapalvelut)

#### Lisäpalveluiden listaus:

Huonesiivous 2 hengen huone

Huonesiivous huoneisto

Liinavaatteet

- pedattu tai setti

pyyhkeet, saunatakki, sauna

Catering- palvelut

- aamiainen
- lounas
- päivällinen
- sauna - / iltapala

Extra -autonlämmitystolpan käyttö

Ohjelmapalvelut

### 8.2.3 Kokouspaketit

Kokouspaketteja on kolme kappaletta, joista kaksi ensimmäistä on tarkoitettu puolen päivää kestäville kokouksille. Kokouspaketit sisältävät joko pelkän



kokoustan tai kahvituksen tai myös ruokailuja. Kokouspaketteihin on saatavilla myös lisäpalveluita.

#### Kokouspaketti 1.

Puolipäivä kokous 1 – 4 tuntia

Kokoustan, tietokone, internet -yhteys, dataprojektori, valkokangas, fläppitaulu ja tussit

(Lisäpalveluina: kokousvesi, atk-tukipalvelut, ohjelmapalvelut, muut lisäpalvelut)

#### Kokouspaketti 2.

Puolipäiväkokous 1 - 4 tuntia

Kokoustan, tietokone, internet -yhteys, dataprojektori, valkokangas, fläppitaulu ja tussit

Kahvitus + makea- tai suolainen kahvileipä, kokousvesi

(Lisäpalveluina: atk-tukipalvelut, ohjelmapalvelut, muut lisäpalvelut)

#### Kokouspaketti 3.

Kokopäiväkokous 8 tuntia

Kokoustan, tietokone, internet -yhteys, dataprojektori, valkokangas, fläppitaulu ja tussit

Aamukahvi + suolainen kahvileipä

Lounas

Iltapäiväkahvi + makea kahvileipä

Kokousvesi

(Lisäpalveluina: atk-tukipalvelut, ohjelmapalvelut, muut lisäpalvelut)

#### Lisäpalveluiden listaus:

Muiden kokoustarvikkeiden toimitus (tilauksen mukaan + toimitusmaksu)

Äänentoisto + mikrofonit

Videoneuvotteluyhteydet

Videoneuvotteluyhteyksien testaus

Nettikamera

Lisäkaiuttimet tietokoneeseen

Tulostus -ja kopiointipalvelut (€ / sivu)

Atk- tukipalvelut

Ohjelmistojen asennuspalvelut

Kokousvesi

Ohjelmapalvelut

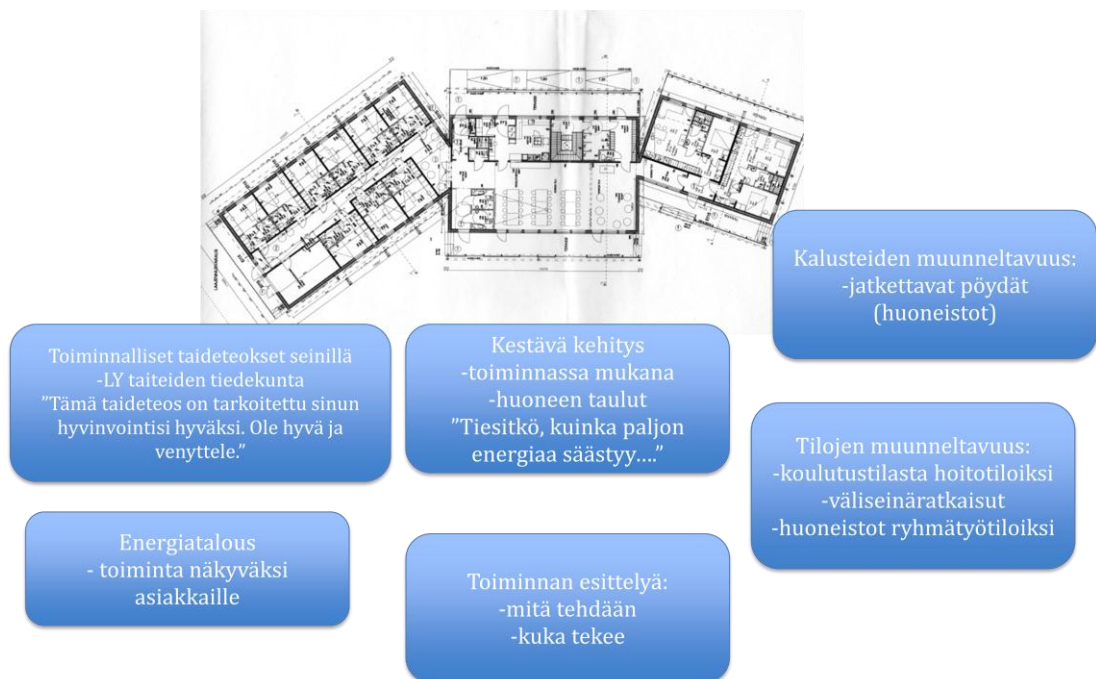
Auton lämmitystolppapaikka kokouksen ajaksi

Muut ulkopuoliset palvelut kuten tulkkauksen- ja videoneuvotteluyhteyksien siltaukset asiakas sopii ulkopuolisen palvelutarjoajan kanssa.

## 8.3 Sisä- ja ulkotilojen suunnitelma

### 8.3.1 Sisätilat

Sisustuksessa on huomioitu hyvinvointia edesauttavat materiaalit, värit ja valaistus. Sisustusmateriaaleina suositaan luonnonmateriaaleja kuten puuta, kiveä, villaa ja nahkaa. Valaistusta voidaan säätää himmentimien kautta.

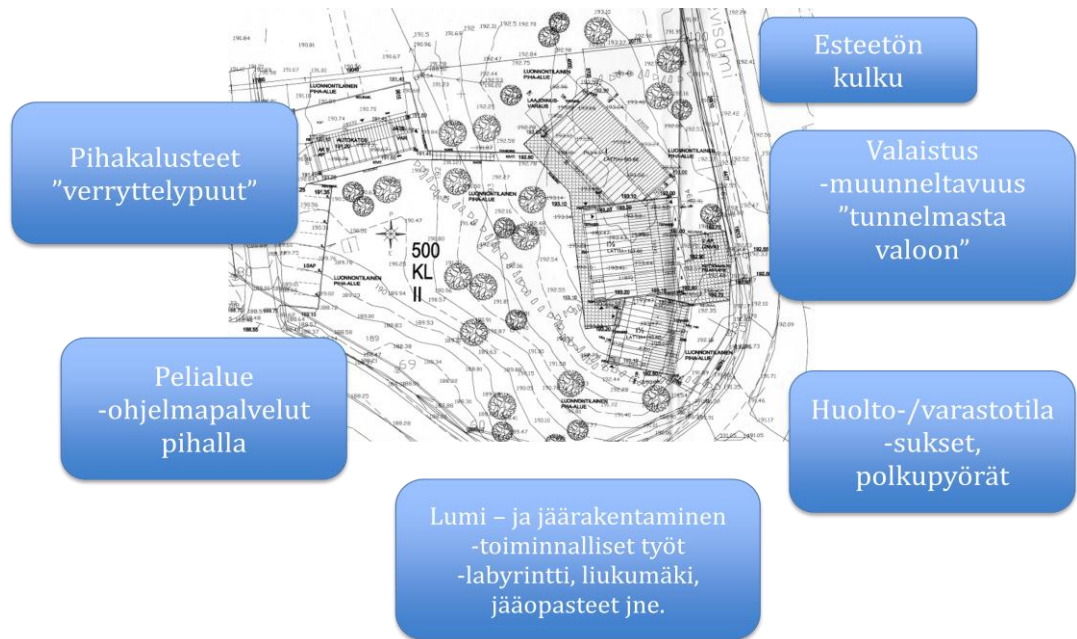


Kuva 20. Wellevin sisätilojen -konseptisuunnitelma

Sisätiloissa tuodaan asiakkaille tietoa talon energiataloudesta, ja myös talon rakennusteknisiin ratkaisuihin liittyvää tietoa. Toiminnalliset taideteokset yleisten tilojen seinillä toimivat myös venyttelypuina. Taideteosten muoto voi olla esimerkiksi poronsarvet. Kestävää kehitystä tuodaan esille huoneen tauluilla sekä muilla opasteilla. Tiloissa on jätteiden lajitteluun omat astiansa. Tilojen muunneltavuudessa on huomioitu myös muuntuvat kalusteet, esimerkiksi huoneistojen pöytiä voi jatkaa lisäkappaleella, jolloin niitä voi käyttää huoneistoissa pienten kokouksien kokouspöytänä. Tilojen muunneltavuudessa väliseiniä käyttämällä koulutustilaa voidaan jakaa muun muassa hoitotiloiksi ja esittelytiloiksi. Jatkossa käyttäjäyhteistyöllä kehitetään tilojen käytettävyyttä (kuva 20).

### 8.3.2 Ulkoalueiden suunnitelma

Piha-alue on pääosin luonnontilassa ja sen rakentamisessa on huomioitu Levin ympäristöpolitiikka.



Kuva 21. Wellevin ulkotilojen -konseptisuunnitelma

Piha-alueella on tilaa toteuttaa aktiviteetteja ja piha voi toimia myös ohjelmalveluiden toteutuspaikkana. Talvisin piha-alueelle voidaan rakentaa toiminnallisia lumi- ja jäärakennelmia. Pihakalusteena ovat Lappsetin valmistamat verryttelypuut. Piha-alueen kulkutiet ovat esteettömästi kuljettavissa, ja INVA pysäköinnille on osoitettu omat pysäköintipaikat (kuva 21).

## 9 POHDINTA

Kehittämistehtävän tavoitteena oli selvittää, miten Wellewin palvelut ja toiminnot suunnitellaan käyttäjälähtöisesti? Varsinaisen tutkimuskysymyksen alle muotoutuivat myös seuraavat alakysymykset, jotka täydensivät varsinaista tutkimuskysymystä: kuka palveluita tuottaa, kuinka palvelut tuotetaan ja mitä palveluita tuotetaan? Nämä alakysymykset muotoutuivat heti kehittämistehtävän alkuvaiheessa tukemaan varsinaista tutkimuskysymystä. Niillä pyrittiin tarkentamaan keskuksen toimintaan ja palveluiden tuottamiseen liittyviä asioita.

Tutkimushaastattelut toteutin puolistrukturoituna teemahaastatteluna, ja tutkimuksiin osallistuneet näkivät erilaisia mahdollisuuksia elävöittää Wellewin toimintaa. Teemahaastattelun avulla saatiin yksityiskohtaista tietoa käyttäjien toimintatavoista ja tarpeista, arvoista ja käyttäjien toimintaympäristöstä (Hyyssalo 2009, 19). Nämä tiedot olivat Kiinteistöpalvelulle tärkeitä Wellewin toimintojen ja palvelutarpeiden hahmottamisessa. Wellewin palveluita tuottavat toiminnan alkuvaiheessa Kiinteistöpalvelu ja Levi instituutti. Kiinteistöpalvelu tuottaa palvelualueeseensa kuuluvia palveluita kuten kiinteistönhoito- ja ylläpitopalvelut, kiinteistönhallintaan liittyvät palvelut, energianhallintapalvelut, tekniset palvelut, kiinteistönhuolto, turvallisuuspalvelut, tiedonsiirto ja IT-teknologiapalvelut, jätehuolto ja ulkoalueiden hoito. Näitä palveluita Kiinteistönhoito tuottaa kokonaan itse, mutta myös ulkopuolisten yhteistyökumppaneiden kanssa.

Kiinteistöpalvelu tuottaa siivouspalveluita yhteistyössä Levi instituutin kanssa. Kehittämistehtävän aikana siivouspalveluista ei tehty tarkkaa työnjakoa, vaan tämä jäi jatkossa selvitettäväksi. Kiinteistöpalvelun ravitsemispalvelut tekevät yhteistyötä Levi instituutin kanssa muun muassa astioiden ja työvälineiden hankinnassa. Levi instituutti tuottaa ruoka-, kokous- ja majoituspalveluihin liittyviä palveluita, ja hoitaa keskitetysti Wellewin varaukset ja laskutukset.

Haastateltavat esittivät ehdotuksia niin toimintaan ja sisutukseen liittyvissä asioissa kuin yhteistyön mahdollisuuksissa palveluiden tuottamisessa Kiinteistöpalveluiden kanssa. Oman varjonsa toiminnan suunnittelussa aiheutti

valtakunnallisesti opetukseen liittyvät tulevaisuuden muutokset, joiden vaikutuksia haastatteluhetkellä ei tiedetty tarkalleen. Nämä muutokset tulisivat vaikuttamaan määrärahoihin ja opiskelijamääriin vähentävästi. Muutokset opetustoiminnassa voivat tulevaisuudessa vaikuttaa Wellevin käyttöön vähentävästi käytännön opetuspaikkana.

Kehittämistehtävän aikana selvisi, että Wellevin kehittämiseen liittyvää käyttäjähaastattelua tai muuta yhteydenottoa oli haastateltavien osalta odotettu, sillä organisaatiot olivat kiinnostuneita käyttämään Wellevin tiloja omassa toiminnassaan. Wellevin tiloja pidettiin pääosin sopivina pienien ryhmien käytössä, ja tilojen käytettävyydessä nousi keskeiseksi asiaksi tilojen muunneltavuus, jonka mahdollistaisi tilojen tehokkaan käytön erilaisissa toiminnoissa. Haastateltavien esiintuomat puutteet tilojen osalta ovat kehittämisen kohteita, joiden kehittämisessä ja käytännön kautta esille tulevia tarpeita tulisi seurata kun tiloissa on aloitettu toiminta.

Teemahaastatteluissa mukana olleet käyttäjät olivat kiinnostuneita toimimaan Wellevin tiloissa, ja heiltä tuli teemahaastatteluiden kautta rakentavia ehdotuksia yhteistyön lisäämiseksi ja toimintojen monipuolistamiseksi. Osa haastateltavista tekee jo yhteistyötä keskenään, mutta he näkivät Wellevin toiminnan kautta uusia yhteistyön mahdollisuuksia koulutuskuntayhtymän muiden organisaatioiden kanssa ja Kiinteistöpalveluiden kanssa. Matkailualalla verkostoituminen ja muiden yritysten kanssa toimiminen on monelle yritykselle lähes perusedellytys toiminnan kannalta. Tämän huomasin myös alkuvaiheessa tehdyssä havainnoinnissa. Matkailualan yritykset kuten hotellit mainostavat muiden yritysten palveluita, tai tarjoavat palveluita alihankinnan tai yhteistyön kautta. Tällaisia ovat erilaiset ohjelmapalvelut, ja tätä kautta yritykset saavat omalle toiminnalleen lisäpalveluita ja näkyvyyttä.

Kiinteistöpalveluiden osalta haastateltavat olivat kiinnostuneita yhteistyön mahdollisuuksia muun muassa ulko-alueiden suunnittelutyössä, sisustus suunnittelussa, ohjelmapalveluiden ja siivouspalveluiden tuottamisessa koulutukseen käytännön työn kautta. Haastateltavat näkivät, että yhteistyötä tarvitaan Kiinteistöpalvelun kanssa käytännön toimintojen suunnittelussa. Wellevin toiminnassa Kiinteistöpalvelu voi tuottaa käyttäjille uusia tuki- ja lisäpal-

veluita yhteistyön kautta, jolloin yhteistyö perustuu käytännöntyön opetuksen tarpeisiin, jossa organisaatiot voivat tehdä opetukseen liittyvää toimintaa oikeassa toimintaympäristössä.

Teknisissä kokouksissa keräsin Wellevin rakentamiseen liittyvää tietoa osallistuvalla havainnoinnilla. Vaikka kehittämistehtäväni ei liity tekniseen rakentamiseen, itsessään rakentamistavasta voi tulla ideoita toimintaan tai esimerkiksi markkinointiin. Esimerkkinä poikkeavasta yrityksen tiloista on Rovaniemen Napapiirillä toimiva Santa Park, jonka toiminta tapahtuu kallion sisään louhitussa luolassa. Jo itsessään pääsy luolaan on monelle kokemus. Wellevi tulee tekniseltä kokonaisuudeltaan olemaan kiinnostava kokonaisuus uudentyyppisten rakennusteknisiltä ratkaisuiltaan. Energiatehokkuus on Levin alueen matkailussa ympäristöarvo, jonka näkyminen Wellevin toiminnassa on myös yksi osa Wellevin identiteettiä. Levi konsepti -työryhmän kokouksissa keskusteltiin infotaulujen asentamisesta yleisiin tiloihin, joihin päivittyisi keskuksen energiankulutus asiakkaiden nähtäville.

Wellevin aikaisempi nimi, Koulutus- ja työhyvinvointikeskus Levi kaipasi kaikkien suunnittelutyöhön osallistuneiden mielestä paremmin kuvaavaa nimeä. Tämä tuli myös haastatteluissa esille. Nimi koettiin hankalaksi käyttää markkinoinnissa ja sitä pidettiin hieman liian jäykkänä rentoon Levin ympäristöön. Toiminnan ollessa vasta edessäpäin, nimi ole brändi, vaan se tuo paremmin esille keskuksen identiteettiä. Imagoon ja brändeihin liittyvät asiat päätettiin jättää toimeksiantajan kanssa tästä kehittämistehtävästä pois, koska ne voitaisiin työstää myöhemmin muuta kautta omana kokonaisuutena. Kehittämistehtävässä olikin tarkoitus tarkentaa Wellevin toimintapaa, jotta syksyllä aloitettava toiminta saadaan käyntiin. Koulutus- ja työhyvinvointikeskukselle järjestettiin maaliskuun 2013 aikana nimi- ja logokilpailu, ja tämän kilpailun myötä keskus sai nimekseen Wellevi. Uutta nimeä ja logoa tullaan käyttämään keskuksen materiaaleissa ja markkinoinnissa. Wellevi nimi oli myös internetissä pilvipalvelimessa vapaana, joten Wellevi tulee saamaan omat sivustonsa, joissa voidaan tiedottaa Wellevin tapahtumista ja palveluista.

Levi konsepti -työryhmässä Levi instituutin mukana olo koettiin tärkeäksi tiedon antajaksi käyttäjän osalta. Levi konsepti -työryhmä koettiin työryhmän

jäsenien kesken hyväksi tavaksi rakentaa toimintaa ja palveluita yhteistyössä. Wellevin aloitettua toimintansa Levi konsepti -työryhmän työskentelyä tulisi jatkaa, jotta moniammatillisella alalla voidaan tehdä kehittäväää suunnittelutyötä palveluiden ja tuotteiden kehittämiseksi. Käyttäjien mukanaolo Wellevin toiminnan kehittämisessä käyttäjien palautteen kerääminen ja niiden käsittely on yksi osa käyttäjälähtöistä toimintaa. Levi konsepti -työryhmässä käyttäjiä voi tulevaisuudessa olla mukana enemmän.

Tulevaisuudessa Wellevin sivustoilla voidaan ilmoittaa myös Wellevin toimintaan liittyvistä kehittämistehtävistä, joita voidaan toteuttaa erilaisten projektien ja opinnäytetöiden kautta. Kehittämistehtävän aikana todettiin uusia kehittämistehtäviä, joita on jo tarjottu tehtäväksi projekteissa ja opinnäytteinä. Näitä aiheita ovat internet sivustojen teko, markkinoinnin suunnittelu, turvallisuusoppaiden suunnittelu ja kokouksiin liittyvät ohjekansiot. Levi instituutin kanssa on jo sovittu, että se tuottaa oppilastyönä huonekansiot. Levi insituutin opiskelijat päivittävät Levin alueen majoitustilojen huonekansioita, ja samalla myös Wellevin huonekansiot.

Rovaniemen koulutuskuntayhtymässä on valtava määrä tieto-taitoa, jota tulisi hyödyntää tehokkaammin. Hankaluutena tieto-taito jakamiseen yhteistyön kautta näen Koulutuskuntayhtymän organisaation suuren koon, joka käsittää yli 1000 henkilökunnan jäsentä. Internetissä tietomäärä on valtava, ja tähänkin kehittämistehtävään liittyvät haastattelut ovat olleet hyvin pieni osa mahdollisesta käyttäjäkunnasta.

Kehittämistehtävän aikana saatuja tietoja voidaan jatkossa käyttää hyväksi muun muassa Wellevin liiketoimintasuunnitelman ja strategian suunnittelu-tehtävissä, sekä arvojen ja visioiden kehittämisessä.

## 10 PÄÄTÖSSANAT

Kehittämistehtävän alkuvaiheessa kävin läpi kiinteistöjohtamisen osa-alueita, sekä sen toimintaperiaatteita. Kiinteistöala on murrosvaiheessa, jossa työsuorituksissa on alettu tunnistamaan asiakkuuksia ja palveluita. Kiinteistöalalla tulisikin rohkeasti kokeilla uusia menetelmiä asiakkuuksien ja palveluiden kehittämisessä, ja valita niistä sopivin keino suunnittelu- ja kehittämistyössä. Teollisuuden piiristä tulleet konseptisuunnittelu ja palvelumuotoilun menetelmät ovat käytännöllisiä menetelmiä hahmottaa prosesseja ja asiakkaan palvelutilanteita. Nämä menetelmät ovat myös helposti toteutettavia.

Haastatteluissa haastattelin oman alansa asiantuntijoita, joiden mielikuvat alan tämänhetkisestä tilanteesta ja tulevaisuuden näkymistä katsoisin pitävän paikkaansa. Tämän vuoksi haastattelutulokset ovat mielestäni varsin paikkaansa pitäviä ja luotettavia. Haastateltavilla oli tiedossa koulutuksiin tulevista muutoksista, ja he pystyivät huomioimaan nämä oman alansa suunnittelussa, vaikka muutoksista ei haastatteluiden aikaan ollut varmaa tietoa.

Nykypäivän vaatimusten lisääntyminen vaatii myös palveluntuottajilta tietämystä palveluiden kehittämistoiminnasta. Mielestäni monialaiseen yhteiskehittämiseen tulisi varata aikaa, koska moni asia ratkeaa helpommin kun voidaan miettiä asioita kasvokkain. Näin jälkeinpäin ajatellessa Levi konsepti - työryhmän työskentelyä tulee väistämättä mieleeni, kuinka paljon sähköpostia olisi pitänyt näiden asioiden suunnittelussa lähettää. Monialaisessa työryhmässä toimiminen helpottaa luomaan verkostoja eri toimijoiden välille.

Toiminnan kehittäminen ei pelkästään liittynyt Welleissä tuotettaviin palveluihin tai tuotteisiin, vaan se käsitti osa-alueittain vähän kaikkea, mikä liittyy sen toimintaan, sijaintiin, palveluihin, yhteistyöhön ja suunnitteluun. Konseptisuunnittelijasta on sanottu, että hän tietää vähän kaikesta kaikkea, piti paikkaansa myös tässä kehittämistehtävässä. Kehittämistyö on tämän opinnäytetyön osalta lopussa, mutta tulevaisuudessa Wellein toiminta tulee kehittymään tästä suunnitelmasta eteenpäin ja toivottavasti yhä rikkaammaksi.



## 11 LÄHTEET

- Aaltola, J. – Valli, R., 2007. Ikkunoita tutkimusmetodeihin I. Metodien valinta ja aineiston keruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. Tekijät ja PS Kustannus.
- Alastalo, M. – Åkerman, M. 2010. –Teoksessa Haastattelun analyysi. (Toim. Ruusuvoori, J. – Nikander, P. – Hyvärinen, M.) Vastapaino. Tampere.
- Anttila, P. 2006. Ilmaisuu, teos, tekeminen ja tutkiva toiminta. Pirkko Anttila ja AKATIIMI Oy.
- Eräsaari, R. 2007. Konteksti. Teoksessa –Tapaustutkimuksen taito (Toim. Laine, M., Bamberg, J., Jokinen, P., 2007). Kirjoittajat ja Gaudeamus Helsinki University Press.
- Buswell, J. – Williams, C., 2003. Service Quality in Leisure and Tourism. Cambridge, MA, USA. CABI Publishing.
- Elinekeinoelämän keskusliitto. 2013. Palvelujen rakenne. Osoitteessa: [http://www.ek.fi/ek/fi/suhdanteet\\_ym/perustietoja\\_suomen\\_taloudesta/palvelujen\\_rakenne.php](http://www.ek.fi/ek/fi/suhdanteet_ym/perustietoja_suomen_taloudesta/palvelujen_rakenne.php). 6.5.2013.
- Eriksson, P. – Koistinen, K. 2005. Monenlainen tapaustutkimus. Kuluttajatutkimuskeskus julkaisuja 4:2005. Savion Kirjapaino Oy. Kerava
- Grönfors, M. 2007. Havaintojen teko aineistonkeräyksen menetelmänä. – Teoksessa Ikkunoita tutkimusmetodeihin I. Metodien valinta ja aineiston keruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. (Aaltola, J. – Valli, R.) 151 – 167. Tekijät ja PS Kustannus.
- Grönroos, C. 2007. Palveluyritykseksi muuntautumisen haasteet ja keinot. – Teoksessa Teollisuuden palveluista palveluliiketoimintaan. Haasteena kannattava kasvu.(Toim. ) 27-46. Teknologiateollisuuden julkaisuja nro 9/2007. Tammerpaino Oy. Tampere.
- Grönroos, C. 2010. Palveluiden johtaminen ja markkinointi. WS Bookwell Oy. Juva.
- Haynes, B. – Matzdorf, F. – Nunnington, N. – Ogumakin, C. – Pinder, J. – Price, I. 2000. Does Property benefit occupiers? An evaluation of the literature. Report No. 1, October 2000. – Teoksessa Kiinteistöjohtaminen organisaation tukiresurssina – nykyiset käytännöt ja lisäarvomahdollisuudet.(Lindholm, A-L. 2006), 8. Osoitteessa [kiito.tkk.fi/publicationsgraduates.htm](http://kiito.tkk.fi/publicationsgraduates.htm).2.3.2012.
- Heikkinen, H. – Rovio, E. – Syrjälä, L. 2006. Toiminnasta tietoon. Toimintatutkimuksen menetelmät ja lähestymistavat. Tekijät ja Kansanvaalitusseura.

- Hinkkanen, K. 2004. Tie menestykseen – laatu ja itsearviointi kiinteistöalalla. Kiinteistöalan kustannus ja Kauko Hinkkanen.
- Hirsijärvi, S. – Hurme, H. 2001. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Yliopistopaino. Helsinki.
- Hyysalo, S. 2006. Käyttäjätieto ja käyttäjätutkimuksen menetelmät. Edita Prima. Helsinki.
- Hyysalo, S. 2009. Käyttäjä tuotekehityksessä. Tieto, tutkimus, menetelmät. Taideteollinen korkeakoulun julkaisu B97. Otavan kirjapaino. Keuruu.
- Hämäläinen, K. – Miettinen, S. – Vilka, H. 2011. Asiakasymmärryksen ja käyttäjätiedon hankkiminen. – Teoksessa Palvelumuotoilu – uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen. (Miettinen, S. toim.) 61 – 75. Teknologiateollisuus ry, Jyväskylän ammattikorkeakoulu, Savonia – ammattikorkeakoulu, Kuopion muotoiluakatemia. Teknologiainfo Teknova Oy.
- Isoherranen, K. 2004. Moniammatillinen yhteistyö. Välineitä koulutukseen ja työyhteisön kehittämiseen. Kaarina Isoherranen ja Werner Söderström Osakeyhtiö.
- Jaakkola, E. – Orava, M. – Varjonen, V. 2009. Palvelujen tuotteistamisesta kilpailuetua. Opas yrityksille. 4. Painos. Libris Oy. Helsinki.
- Jänkä, R. – Kangastie, H. – Rahkola M. – Tekoniemi-Selkälä T. – Toivanen T. 2010. Hektisyydestä harmoniaan. Työhyvinvointimatkailutuote matkailun uutena palveluna. Rovaniemien ammattikorkeakoulu. Julkaisusarja C 21.
- Kalliomäki, A. – Miettinen, S. – Ruuska, J. 2011. Palvelun konseptointi. – Teoksessa Palvelumuotoilu – uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen. (Miettinen, S. toim.) 107 – 121. Teknologiateollisuus ry, Jyväskylän ammattikorkeakoulu, Savonia – ammattikorkeakoulu, Kuopion muotoiluakatemia. Teknologiainfo Teknova Oy.
- Kananen, J. 2009. Toimintatutkimus yrityksen kehittämisessä. Toim. Eva Ijäs. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja.
- Kangas, H. – Tuohino, A. 2008. Lake Wellness. Uusi itäsuomalainen innovaatio? Matkailututkimus 4. 1, 23–41. Suomen matkailututkimuksen seura.
- Keinonen, T. – Jääskö, V. 2003. Tuotekonseptointi. Teknologiateollisuuden julkaisuja nro 12/2003. Teknologiainfo Teknova Oy. Helsinki.
- Kerkelä, H. 2010. Yle uutiset Lappi. Levin miljoonamajan rakentaminen alkaa. Haastattelu 24.9.2010. Osoitteessa:

[http://yle.fi/uutiset/levin\\_miljoonamajan\\_rakentaminen\\_alkaa/5637705](http://yle.fi/uutiset/levin_miljoonamajan_rakentaminen_alkaa/5637705). 20.3.2013.

- Kiinteistöpalvelu. 2011a. Kiinteistöpalveluorganisaatio. Rovaniemen koulutuskuntayhtymä. Kiinteistöpalvelu. Osoitteessa: <http://www.redu.fi/Suomeksi/Kiinteistopalvelu.iw3>. 14.9.2012.
- Kiinteistöstrategia 2020. 2012. Rovaniemen koulutuskuntayhtymä kiinteistöstrategiatyö ryhmä. Esitys 4.12.2012.
- Kinnunen, R. 2004. Palvelujen suunnittelu. Dark Oy. Vantaa.
- Kittilä 2013. Lomatontit. Osoitteessa: [www.kittila.fi/lomatontit](http://www.kittila.fi/lomatontit). 24.3.2013.
- Komppula, R. 2000. Matkailuyrityksen sitoutuminen verkostoon. Tapaustutkimus Pohjois-Karjalan maakunnallinen matkailuverkosto. Akateeminen väitöskirja. Lapin yliopisto. Rovaniemi.
- Komppula, R. – Boxberg, M. 2005. Matkailuyrityksen tuotekehitys. Edita Prima Oy. Helsinki.
- Kujala, S. 2006. Käyttäjakeskeinen suunnittelu. Systemityö 2/2006. 9-11. Systemityö Sytyke ry. T-Print. Hyvinkää.
- Kuntayhtymähallitus 2010. Kuntayhtymähallitus 28.4.2010. Kokouspöytäkirja. Osoitteessa: <http://www.roiakk.fi/?deptid=15504>. 14.8.2011.
- Lammi, M. 2005. Matkalla asiakas- ja käyttäjälähtöisyyteen. –Teoksessa Kompassina asiakas. (toim. Lammi M.) 14–37. Teknologiateollisuuden julkaisuja 7/2005. Tammer-paino Oy. Tampere.
- Lapin matkailustrategia 2011-2014. 2011. Lapin Liitto. Osoitteessa: [http://www.lapinliitto.fi/c/document\\_library/get\\_file?folderId=349619&name=DLFE-9598.pdf](http://www.lapinliitto.fi/c/document_library/get_file?folderId=349619&name=DLFE-9598.pdf). 18.2.2013.
- Laine, M. – Bamberg, J. – Jokinen, P. 2007. Tapaustutkimuksen taito. Gaudemus. Helsinki University Press.
- Laws, E. 2004. Improving Tourism and Hospitality Services. CABI Publishing. Cambridge, MA, USA.
- Lehtonen, T. – Puhto, J. 2004. Rembrand-ohjelma uuden tutkimustoiminnan käynnistäjänä toimitilapalveluissa. –Teoksessa Palveleva kiinteistöliiketoiminta Rembrand 1999-2003. (TEKES) 23. Loppuraportti. Helsinki. Osoitteessa: [http://www.google.fi/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0CDAFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.tekes.fi%2Ffi%2Fdocument%2F48536%2Frembrand\\_loppuraportti\\_pdf&ei=92J9UdqIH0KN4AT1zYGoDg&usq=AFQjCNFF8Wlj-Q4MxdPG08EfRzillpKzOA&bvm=bv.45645796,d.bGE](http://www.google.fi/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0CDAFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.tekes.fi%2Ffi%2Fdocument%2F48536%2Frembrand_loppuraportti_pdf&ei=92J9UdqIH0KN4AT1zYGoDg&usq=AFQjCNFF8Wlj-Q4MxdPG08EfRzillpKzOA&bvm=bv.45645796,d.bGE). 28.3.2013

- Levi 2013. Levi Lyhyesti. Levi info. Osoitteessa: <http://www.levi.fi/fi/levi-info/levilyhyesti.html>. 21.2.2013.
- Leväinen, K.I. 2005. Public Facilities Management in Local Government. Kiinteistöopin ja talousoikeuden julkaisuja. Helsinki University of Technology Institute of Real Estate Studies.
- Leväinen, K. I. 2006. – Teoksessa Kiinteistöjohtaminen organisaation tukiresurssina – nykyiset käytännöt ja lisäarvomahdollisuudet. (Lindholm, A-L.), 8. Osoitteessa: [kiito.tkk.fi/publicationsgraduates.htm](http://kiito.tkk.fi/publicationsgraduates.htm). 2.3.2012.
- Leväinen, K.I. 2013. Kiinteistö- ja toimitilajohtaminen. Hakapaino Oy. Helsinki.
- Lindholm, A-L. 2005a. Kiinteistöjen käyttäjäorganisaatioiden kiinteistöjohtamisen strategioista. Maanmittaus, volume 80, numerot 1-2. Sivut 24-81. Maanmittaustieteiden Seura ry.
- Lindholm, A-L. 2008. Kiinteistöjohtamisen ja kiinteistöliiketoiminnan tutkimuskenttä nyt ja tulevaisuudessa, Maanmittaustieteiden päivät 27-28.11.2008, Maanmittaustieteiden Seuran Julkaisu n:o 45, s. 79-88.
- Lindholm, A-L. – Nenonen, S. 2006. Kiinteistö- ja toimitilajohtamisen onnistumisen mittaaminen käyttäjäorganisaation näkökulmasta – Mittareita työkaluja ja menetelmiä. Teknillinen korkeakoulu. Maanmittausosasto. Kiinteistöopin laboratorio. Osoitteessa: [maa.aalto.fi/fi/reg/lindholmym\\_julkaisub118.pdf](http://maa.aalto.fi/fi/reg/lindholmym_julkaisub118.pdf). 3.2.2012
- Lovelock, C. – Wirtz, J. 2007. Services Marketing. People, technology, strategy. Sixth edition. Pearson Prentice Hall.
- Mattelmäki, T. – Vaajakallio, K. 2011. Yhteissuunnittelu ja palvelun ideointi. – Teoksessa Palvelumuotoilu – uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen. (Miettinen, S. toim.) 76 – 97. Teknologiateollisuus ry, Jyväskylän ammattikorkeakoulu, Savonia – ammattikorkeakoulu, Kuopion muotoiluakatemia. Teknologiainfo Teknova Oy.
- MEK. 2009. Suomalaisen hyvinvointimatkailun kehittämisstrategia kansainvälisillä markkinoilla 2009 – 2013. Osoitteessa: [http://www.mek.fi/w5/mekfi/index.nsf/6dbe7db571ccef1cc225678b004e73ed/59bf54adc70f94a6c225751d002f5562/\\$FILE/Hyvinvointimatkailun%20kehitt%C3%A4misstrategia\\_final.pdf](http://www.mek.fi/w5/mekfi/index.nsf/6dbe7db571ccef1cc225678b004e73ed/59bf54adc70f94a6c225751d002f5562/$FILE/Hyvinvointimatkailun%20kehitt%C3%A4misstrategia_final.pdf). 14.4.2013.
- McLennan, P. 2004. Service operations management as a conceptual framework for facility management. Facilities. (344-348). Number 13/14. Emerald Publishing Limited.

- Miettinen, S. 2010. Product design: developing products with service applications. – Teoksessa –This is service design thinking. Basic-Tools-Cases.(Stickdorn, M. – Schneider, J. ym.) 56–67. BIS Publishers. Amsterdam. Miettinen, S. 2011. Palvelumuotoilu. Teknologian info Teknova Oy. 2.painos. Tammerprint Oy.
- Nuutinen, M. – Lappalainen, I. – Valjakka, T. – Airola, M. 2013. Arviolla oivalukseen. Opas matkalle palvelukulttuuriin. Valtion tieteellinen tutkimuskeskus VTT. Osoittees-  
sa:[http://www.google.fi/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0CCwQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.vtt.fi%2Ffiles%2Fsites%2FServChange%2FPPK\\_opas.pdf&ei=xgWMUeevLYa54ASltoGQCQ&usg=AFQjCNHVM9rmSkHDxN0F-45hCq2hXuKWWQ&bvm=bv.46340616,d.bGE](http://www.google.fi/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0CCwQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.vtt.fi%2Ffiles%2Fsites%2FServChange%2FPPK_opas.pdf&ei=xgWMUeevLYa54ASltoGQCQ&usg=AFQjCNHVM9rmSkHDxN0F-45hCq2hXuKWWQ&bvm=bv.46340616,d.bGE). 6.5.2013.
- Ojasalo, K – Moilanen, T. – Ritalahti, J. 2009, Kehittämistyön menetelmät. WSOYpro Oy.
- Pesonen, I. – Siltanen, T. – Hokkanen, T. 2006. Menestyvä matkailuyritys. 3. Uudistettu painos. Edita Prima Oy. Helsinki.
- Pekkala, J. 2005. Käyttäjätutkimus käytännössä. –Teoksessa Kompassina asiakas. (toim. Lammi M.) 145–163. Teknologiateollisuuden julkaisuja 7/2005. Tammer-paino Oy. Tampere.
- Pylväs, S. 2013. Kiinteistötoimintastrategian laadintatyö Rovaniemen koulutuskuntayhtymän kiinteistöpalveluissa. Opinnäytetyö. Teknologiaosaamisen johtaminen. Ylempi ammattikorkeakoulu. Rovaniemen ammattikorkeakoulu. Osoitteessa:  
<https://publications.theseus.fi/handle/10024/55585>. 7.5.2013
- RAKLI. 2012. Asunto-, toimitila- ja rakennuttajaliitto RAKLI ry. Kiinteistöliiketoiminnan sanasto, 2.laitos.Sanastokeskus TSK ry. Helsinki. Osoitteessa  
[http://www.tsk.fi/tiedostot/pdf/Kiinteistoliiketoiminnan\\_sanasto2.pdf](http://www.tsk.fi/tiedostot/pdf/Kiinteistoliiketoiminnan_sanasto2.pdf). 27.2.2012
- Raatikainen, L. 2008. Asiakas, tuote ja markkinat. Edita Prima Oy. Helsinki.
- Rautiainen, M. – Siiskonen, M. 2010. Hotellivaraukset. Majoitusala tutuksi. Dark Oy. Vantaa.
- Reunanen, J. – Nenonen, S. – Eskelinen, M. 2006. Kiinteistöjohtamisen vaikutus mahdollisuuksista organisaation toimintaan. Teknillinen korkeakoulu. Maanmittausosasto. Kiinteistöopin laboratorio. Osoitteessa:  
[http://maa.aalto.fi/fi/reg/reunanenym\\_julkaisub117.pdf](http://maa.aalto.fi/fi/reg/reunanenym_julkaisub117.pdf). 24.10.2012.
- Rovaniemen koulutuskuntayhtymä. 2009b. Tilakustannusten määräytymisperuste 1.1.2009 lähtien.

- Rovaniemen koulutuskuntayhtymä. 2011. Tulevaisuuden tekoja. Vuosi 2011 Rovaniemen koulutuskuntayhtymässä.
- Rovaniemen koulutuskuntayhtymä. 2012a. Talousarvio 2013 ja taloussuunnitelma 2014 – 2015. Yhtymävaltuuston kokouksen pöytäkirja 19.12.2012. Liite 6. Osoitteessa:  
[http://www.redu.fi/Suomeksi/Paatoksenteko/Yhtymavaltuusto/Kokoukset\\_2012/19.12.2012.iw3](http://www.redu.fi/Suomeksi/Paatoksenteko/Yhtymavaltuusto/Kokoukset_2012/19.12.2012.iw3). 19.3.2013.
- Ruusuvuori, J.– Nikander, P. – Hyvärinen, M. 2010. Haastattelun analyysi. Vastapaino. Tampere.
- Sammallahti, T. 2009. Konseptisuunnittelun supersankari. Books on Demand GmbH. Helsinki.
- Syrjäläinen, E. – Eronen, A. – Värri, V-M. 2007. Avauksia laadullisen tutkimuksen analyysiin. Tampereen yliopistopaino. Tekijät ja Tampere University Press.
- Stickdorn, J. 2010. 5 principles of service design thinking. – Teoksessa –This is service design thinking. Basic-Tools-Cases.(Stickdorn, M. – Schneider, J. ym.)34– 45. BIS Publishers. Amsterdam.
- TEKES. 2004. Palveleva kiinteistöliiketoiminta Rembrand 1999-2003. Teknologiaohjelmaraportti 16/24. Loppuraportti. Helsinki.
- Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. Kariston Kirjapaino Oy. Hämeenlinna.
- Van Dijk, G.– Raijmakers, B.– Kelly, L. 2011. This is toolbox. Not a manual. – Teoksessa This is Service Design Thinking.148-213.
- Vilka, H. 2006. Tutki ja havainnoi. Gummerus kirjapaino Oy. Jyväskylä.
- Vilka, H. 2009. Tutkija ja kehittä. Gummerus kirjapaino Oy. Jyväskylä.
- Virkkunen, J. 2006. Minkä tason ilmiö toimintakonsepti on. Toiminnan teorian ja kehittävän työtutkimuksen yksikkö. Helsingin yliopisto.  
Osoitteessa:  
[http://www.muutoslaboratorio.fi/content.php?page=emagazine&mag\\_id=17.21.1.2012](http://www.muutoslaboratorio.fi/content.php?page=emagazine&mag_id=17.21.1.2012).
- Virtuaaliammattikorkeakoulu. 2013. Ylemmän AMK-tutkimuksen metodifoorumin. Case-tutkimus. Osoitteessa:  
[www2.amk.fi/digma.fi/www.amk.fi/opintojaksot/0709019/1193463890749/1193464144782/1194348546586/1194356433452.html](http://www2.amk.fi/digma.fi/www.amk.fi/opintojaksot/0709019/1193463890749/1193464144782/1194348546586/1194356433452.html).  
17.4.2013.

## 11 LIITTEET

### Liiteluettelo

Liite 1. Teemahaastattelurunko

Liite 2. Nimi- ja logokilpailu. Kilpailuohjelma.

Liite 3. Tiedote. Nimi- ja logokilpailun voittajatyö.

Liite 4. Wellevi -konseptin suunnittelua.

Liite 5. Varausjärjestelmän palveluprosessi.

## LIITE 1. Teemahaastattelurunko

### Teemahaastattelurunko

1. Taustatiedot
  - toimialueet /-ala
  - tulevaisuuden näkymät toiminnassa
  
2. Tuote ja tuotekategoriat (mitä myydään)
  - organisaation tämänhetkinen toiminta
  - tuotteet / palvelut / toiminta keskuksen tiloissa
  
3. Fysiikka (tilat)
  - uudisrakennuksen toimintaympäristö, sisä- ja ulkotilat
  - mielikuva uudisrakennuksen toiminnasta
  
4. Prosessit (palveluketjun hahmottaminen), Ihmiset (henkilökunta, asiakkaat)
  - tarpeet toiminnassa
  - asiakkaiden tarpeet



LIITE 2. Nimi- ja logokilpailu. Kilpailuohjelma.



# Kilpailu- ohjelma

## Nimi- ja logokilpailu



Educational and  
Work Well-Being  
Levi

Koulutus- ja  
työhyvinvointikeskus  
Levi

## Sisällys

KILPAILUTEHTÄVÄ.....	2
AIKATAULU JA KILPAILUVAIHEET .....	2
LÄHTÖTIETOJA.....	3
KILPAILUSÄÄNNÖT.....	5
1. Kilpailun nimi.....	5
2. Kilpailun järjestäjä.....	5
3. Kilpailun tavoite .....	5
4. Osallistumisoikeus.....	5
5. Nimen ja logon käyttö .....	5
6. Aineistovaatimus.....	5
7. Arvosteluperusteet .....	6
8. Poissuljettavat ehdotukset .....	6
9. Palkinnot ja julkistaminen.....	6
10. Kilpailuehdotusten käyttö- ja tekijänoikeus.....	6
11. Kilpailuaikataulu .....	6
12. Kilpailutöiden käsittely .....	6
13. Voittajatyön lunastaminen.....	6
14. Vakuutus tutustumisesta kilpailun sääntöihin ja kilpailuohjelmaan .....	6
15. Kilpailun tulokset .....	7
16. Tulosten julkistaminen .....	7
17. Kilpailua koskevat kysymykset.....	7
18. Kilpailuehdotusten palautus .....	7

## **KILPAILUTEHTÄVÄ**

Rovaniemen koulutuskuntayhtymän Kiinteistöpalvelu -yksikkö julistaa kaikille Rovaniemen koulutuskuntayhtymän henkilökunnalle ja oppilaille avoimen nimi- ja logokilpailun. Nimi- ja logokilpailulla haetaan Rovaniemen koulutuskuntayhtymän rakennuttamalle Koulutus- ja työhyvinvointikeskus Levin uudisrakennukselle sopivaa nimeä sekä uutta logoa.

## **AIKATAULU JA KILPAILUVAIHEET**

Nimi- ja logokilpailu järjestetään 1.3.2013 – 27.3.2013 välisenä aikana.  
Raati kokoontuu viikolla 14 / 2013.

Uusi nimi ja logo julkistetaan viikolla 15 / 2013.

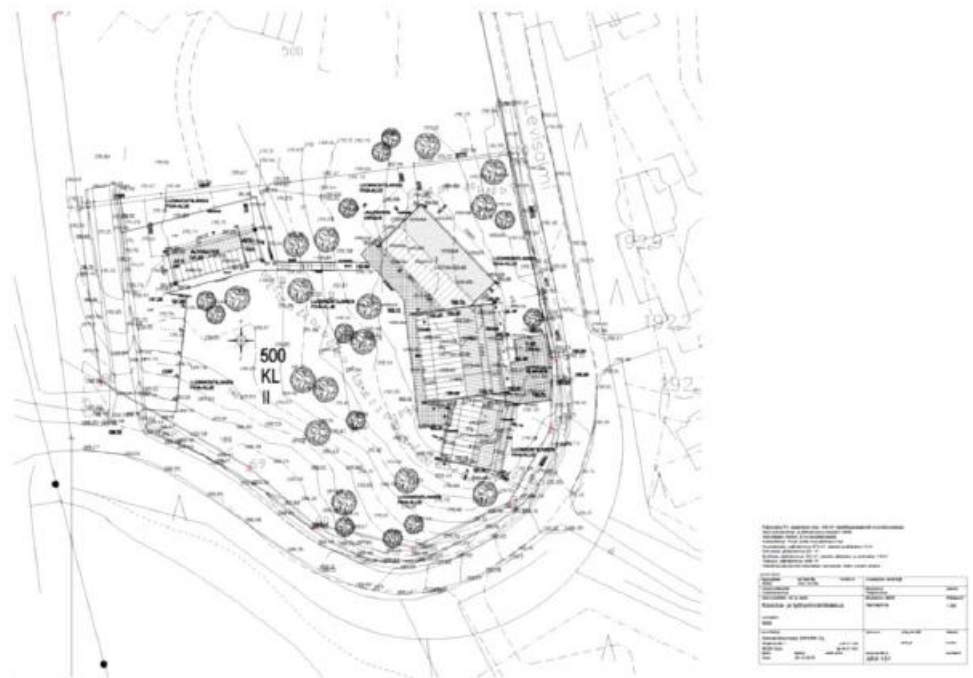
## LÄHTÖTIETOJA

Koulutus- ja työhyvinvointikeskus sijaitsee Kittilän kunnassa Sirkan kylässä Levin matkailukeskuksen tuntumassa osoitteessa Levinsalmi 1.

Kohteen rakentamistyöt aloitettiin keväällä 2010. Kohteessa työskentelee Rovaniemen koulutuskuntayhtymän Sodankylä-Instituutin tuotantoalojen rakennustekniikan, talotekniikan, sähkötekniikan ja pintakäsittelyn opiskelijoita opettajineen.

Koulutus- ja työhyvinvointikeskus Levi otetaan käyttöön syksyn 2013 aikana.

Koulutus- ja työhyvinvointikeskusta tullaan käyttämään Rovaniemen koulutuskuntayhtymän eri koulutusalojen opiskelu- ja työssäoppimisen ympäristönä, tutkimusympäristönä sekä henkilöstön ja muiden sidosryhmien työhyvinvointia edistävänä ympäristönä.



Koulutus- ja työhyvinvointikeskus Levi antaa mahdollisuuden monimuotoiselle toiminnalle.



## KILPAILUSÄÄNNÖT

### 1. Kilpailun nimi

Kilpailun nimi on "Nimi- ja logokilpailu, Koulutus- ja työhyvinvointikeskus Levi".

### 2. Kilpailun järjestäjä

Kilpailun järjestäjä on Rovaniemen koulutuskuntayhtymän Kiinteistöpalvelu -yksikkö.

### 3. Kilpailun tavoite

Kilpailun tavoitteena on suunnitella uudisrakennus Koulutus- ja työhyvinvointikeskus Leville uusi nimi sekä logo. Koulutus- ja työhyvinvointikeskus Levillä tarjotaan ruoka-, kokous-, koulutus- ja majoituspalveluita. Rakennuttamisen osalta Koulutus- ja työhyvinvointikeskus Levi on tutkimusympäristönä mm. energian säästämässä sekä rakennusteknisiin liittyvissä asioissa. Keskuksen toiminnassa pyritään palvelut toteuttamaan mahdollisimman pitkälle Rovaniemen koulutuskuntayhtymän eri koulutusohjelmien kanssa yhteistyössä. Nimen ja logon tulisi olla positiivinen ja helppo käyttää suomenkielen lisäksi myös englanninkielisessä tekstissä. Nimi- ja logoehdotuksissa toivotaan, että kuvaisivat mahdollisuuksien mukaan lappilaista ympäristöä, luontoa, hyvinvointia tai koulutusta.

### 4. Osallistumisoikeus

Kilpailuun voivat osallistua Rovaniemen koulutuskuntayhtymän henkilöstö tai opiskelijat. Osallistua voi myös useammalla ehdotuksella. Ehdotuksia otetaan vastaan ainoastaan työ- tai opiskelijasähköpostin kautta. Osallistuja voi olla yksittäinen henkilö tai ryhmä.

### 5. Nimen ja logon käyttö

Nimi ja logo toimii keskuksen visuaalisena tunnisteena, imagon rakentajana ja toimintaympäristön kuvaajana. Nimen ja logon tulee soveltua moneen käyttötarkoitukseen, sekä painettavaksi että sähköiseen mediaan.

### 6. Aineistovaatimus

Aineistossa on oltava kilpailuehdotuksen nimi ja logo. Värillisessä nimessä ja/tai logossa tulee käyttää enintään kahta väriä. Nimen ja logon tulee toimia myös mustavalkoisena / harmaansävyinä. Logon ei tarvitse olla viimeistelyltään ammattilaistasoa, vaan voittanut ehdotus voidaan tarvittaessa piirittää puhtaaksi.

Kilpailuehdotus toimitetaan sähköpostin liitteenä. Liite on oltava pakattu JPEG-tiedosto koossa 800x600 pikseliä, johon logon on mahdollista. Mikäli kilpailuehdotus ei ole sähköinen, sen voi skannata sähköpostin liitetiedostoksi. Kilpailuehdotuksessa (nimi ja logo) ei saa näkyä osallistujan nimeä tai muuta tunnistetta.

Kilpailuehdotuksen mukaan liitetään osallistujan tai osallistujaryhmän nimet ja yhteystiedot. Tässä liitteessä voi olla vapaamuotoinen kuvaus nimen ja logon hengestä.

## 7. Arvosteluperusteet

Nimi- ja logoehdotusten osalta arvioidaan niiden sopivuutta sekä sen kuvaavuutta keskukselle. Nimi- ja logokilpailussa arvostetaan sen käytettävyyttä värillisenä ja myös mustavalkovedoksena. Nimi tai logo ei ole yhdistettävissä muiden yritysten tai laitosten logoihin.

Nimi ja logo soveltuvat käytettäväksi myös englanninkielellä.

## 8. Poissuljettavat ehdotukset

Nimi- ja logokilpailuista pois suljetaan ehdotukset jotka voidaan yhdistää muiden yritysten tai laitosten nimiin tai logoihin. Myös huonolla maulla tehdyt ehdotukset suljetaan kilpailusta pois. Myöhässä saapuneita ehdotuksia ei hyväksytä kilpailuun mukaan.

## 9. Palkinnot ja julkistaminen

Nimi- ja logokilpailun voittanut työ saa palkinnoksi vapaa-ajan lahjakortin (200 eur) Lapin Urheiluopiston Santasportin palveluihin. Jos voittotyön tekijänä on ryhmä, lahjakortin arvo 200 euroa jaetaan ryhmään ilmoitettujen kesken.

## 10. Kilpailuehdotusten käyttö- ja tekijänoikeus

Nimi- ja logokilpailuun osallistuneet luovuttavat antamiensa ehdotuksien kaikki tekijäoikeudet korvauksetta Rovaniemen koulutuskuntayhtymän Kiinteistöpalvelu -yksikön käyttöön. Kiinteistöpalvelu -yksikkö voi käyttää kilpailuun annettuja nimi- ja logoehdotuksia parhaaksi katsomallaan tavalla.

## 11. Kilpailuaikataulu

Kilpailuaika on 1.3.2013 – 1.4.2013. Kilpailuehdotukset tulee olla perillä 1.4.2013 klo 12.00 mennessä osoitteeseen sirpa.pylvas@redu.fi. Vastaanottaja ilmoittaa lähetyksen saapumisesta lähettäjälle.

## 12. Kilpailutöiden käsittely

Nimi- ja logokilpailun voittotyön valitsee kilpailun raati.

Raati käsittelee kilpailutöitä nimettöminä. Töitä vastaanotettaessa kilpailijoiden yhteystiedot jäävät vain töiden vastaanottajan tietoon, joka ei ole raadin varsinainen jäsen.

## 13. Voittajatyön lunastaminen

Kilpailun järjestäjä varaa oikeuden olla ottamatta käyttöön voittanutta ehdotusta.

## 14. Vakuutus tutustumisesta kilpailun sääntöihin ja kilpailuohjelmaan

Osallistuessaan kilpailuun kilpailija samalla vahvistaa hyväksyvänsä kilpailun säännöt, kilpailuohjelman ja siihen liittyvät ehdot ja veloitteet.

Osallistumalla kilpailuun tekijä samalla luovuttaa antamiensa nimi- ja logoehdotusten kaikki tekijäoikeudet korvauksetta Rovaniemen koulutuskuntayhtymän käyttöön. Rovaniemen koulutuskuntayhtymä voi käyttää kilpailuehdotuksia parhaaksi katsomallaan tavalla.

Rovaniemen koulutuskuntayhtymä ei vastaa vahingoista, jotka aiheutuvat osallistumisesta kilpailuun, palkinnon lunastamisesta tai palkinnon käyttämisestä.

Rovaniemen koulutuskuntayhtymä pidättää oikeuden näiden sääntöjen muuttamiseen ilman eri ilmoitusta.

### **15. Kilpailun tulokset**

Voittajalle ilmoitetaan henkilökohtaisesti ennen virallista julkistamista.

### **16. Tulosten julkistaminen**

Kilpailun voittaja julkistetaan 12.4.2013 mennessä kuntayhtymän Intranetissä.

### **17. Kilpailua koskevat kysymykset**

Kilpailijoilla on oikeus tehdä kilpailuohjelmaa koskevia kysymyksiä. Kaikki kilpailua koskevat kysymykset tulee toimittaa sähköpostilla 8.3.2013 mennessä osoitteeseen [sirpa.pylvas@redu.fi](mailto:sirpa.pylvas@redu.fi). Vastaukset kysymyksiin julkaistaan viimeistään 13.3.2013 kuntayhtymän Intranetissä.

### **18. Kilpailuehdotusten palautus**

Kilpailun järjestäjä ei palauta valitsematta jääneitä ehdotuksia.



## LIITE 3. Tiedote. Nimi- ja logokilpailun voittajatyö.

Kiinteistöpalvelu

Toripuistikko 5-7, 3. krs.

96200 Rovaniemi

**Tiedote**

**19.4.2013**

### **ROVANIEMEN KOULUTUSKUNTAYHTYMÄ Kiinteistöpalvelu tiedottaa**

Kittilän kunnan Sirkan kylään ja Levin matkailukeskuksen tuntumaan rakenteilla olevan koulutus- ja työhyvinvointikeskuksen nimi- ja logokilpailu on päättynyt. Henkilökunnalle ja opiskelijoille 1.3. - 1.4.2013 avoimna ollut kilpailu tuotti yhteensä kahdeksan ehdotusta.

Valinnan perusteena oli nimen ja logon sopivuus ja kuvaavuus keskukselle sekä käytettävyys. Nimi tai logo ehdotus ei saanut olla yhdistettävissä muihin yrityksiin tai laitosten logoihin.



4-väri logo  
mustavalkoinen logo

Tasokkaista ehdotuksista valinta tehtiin 5.4.2013 kiinteistöpalvelun ja Levi-instituutin henkilökunnasta koostuvassa raadissa. Voittajaksi valittiin Rovaniemen ammattikorkeakoulun opiskelijan Juulia Puljun (Matkailun koulutusohjelma) suunnittelema nimi- ja logoehdotus Wellevi.

Wellevi kuvaa hyvinvointia ja keskuksen sijaintia sekä luontoa mänty- ja graniittielementeillään. Logoa tullaan käyttämään kaikessa keskuksen toiminnassa ja sille tullaan avaamaan omat nimensä mukaiset Internet-sivustot. Wellevi nimenä tulee myös hyvin palvelemaan kansainvälistä toimintaa.

Kunniamaininta myönnettiin logoehdotuksille Kerkkä ja Ahman tassu. Näiden ehdotusten mukana tuli nimiehdotuksia, joita tullaan hyödyntämään keskuksen tilojen huononimissä.

Kilpailun järjestäjätoimikunta kiittää osallistujia ja raatilaisia

Sirpa Pylväs  
toimistoinsinööri  
koulutusohjelma  
Kiinteistöpalvelu

Pia Lempiäinen  
YAMK 801M10 Matkailualan

Opinnäytetyö Levi -konsepti

LIITE 4. Wellevi -konseptin suunnittelua

EKOLOGISUUS - ESTATIIVIS - MUUNNELTAVUUS - PALVELU Hella  
 KOKOUSTIIVISTYS  
 JA KOKOUSTIIVISTYS

## Koulutus- ja työympäristökonsepti

Pohjakaavio

Hyvinvointia opiskelulle + tiivis työympäristö

Konsepti suunnitella

→ Hyvinvointia työssä ja lomalla  
 - Koulutus- työ - vapaa-aika  
 - Koulutus tilat

<ul style="list-style-type: none"> <li>- kokoukset</li> <li>- ulkopuoliset</li> <li>- RKE, yleiset</li> <li>- julkiset</li> </ul>	→ →	<ul style="list-style-type: none"> <li>- muunneltavuus</li> <li>- kokouspaikat</li> <li>- tilat</li> </ul>
---	--------	--

- koulutus  
 - kokoukset  
 - ulkopuoliset  
 - RKE, yleiset  
 - julkiset

ekologinen  
 ekologiset  
 ekologiset  
 ekologiset

- muunneltavuus  
 - kokouspaikat  
 - tilat

- koulutus  
 - kokoukset  
 - ulkopuoliset  
 - RKE, yleiset  
 - julkiset

- muunneltavuus  
 - kokouspaikat  
 - tilat

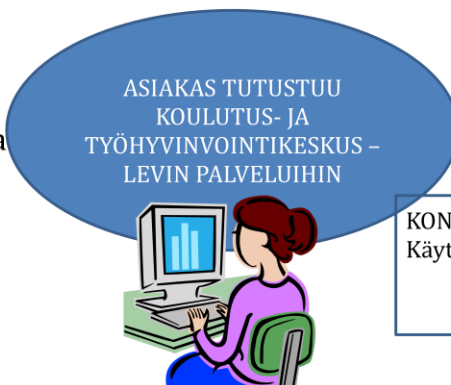


## LIITE 5. Varausjärjestelmän palvelupolku

## Varausjärjestelmän palvelupolku

## TAKAHUONE

- IT-vastaava huolehtii yhteyden toimivuudesta keskukselta päin
- Keskuksen hoitaja päivittää sivustoja



## PALVELUNÄYTTÄMÖ

- Internet sivustot

KONTAKTIPISTE:  
Käyttöliittymä

## TAKAHUONE

- Tieto varauksesta keskusta hoitavalle henkilölle -> orderit, laskutus, tilausvahvistus
- Muut palveluntuottajat voivat selata varaustilanteita



## PALVELUNÄYTTÖMÖ

- Internet
- Tarvittaessa puhelin

KONTAKTIPISTE:  
käyttöliittymä

## TAKAHUONE

- Keskusta hoitava henkilö
- Puhtaanapito
- Kiinteistönhoito
- Catering-palvelut



## PALVELUNÄYTTÄMÖ

- Koulutus- ja työhyvinvointikeskus –Levi
- Yleiset tilat
- ympäristö

KONTAKTIPISTE:  
- Keskuksen hoitaja  
- Vastaanotto  
- infotaulut

**TAKAHUONE**

- Keskusta hoitava henkilö
- Puhtaanapito
- Kiinteistönhoito
- It-palvelut
- Turvallisuus
- Catering-palvelut
- ohjelmapalvelut

-LOMANVIETTO  
-KOKOUKSEN  
JÄRJESTÄMINEN

**PALVELUNÄYTTÄMÖ**

- Ruokailutila
- Huone / kokoustila
- Sauna
- Yleiset tilat
- ulkoalue

**KONTAKTIPISTE:**

- sänky
- suihku
- Infotaulut
- Ruoka
- Lehtiteline
- venyttelypuut

**TAKAHUONE**

- Keskuksen hoitaja
- Taukojumppa-ohjeiden laatija
- Puhtaanapito
- It-vastaava

LÄHTEMINEN

**PALVELUNÄYTTÄMÖ**

- Yleiset tilat
- Internet
- vastaanotto

**KONTAKTIPISTE:**

- Keskuksen hoitaja
- ohje
- Infotaulut
- käyttöliittymä (tiesää)