

Kasvunvata

TYÖKALUJA PAREMPAAN PALVELUUN

Kasvunvata

TYÖKALUJA PAREMPAAN PALVELUUN

Sisällys

1 JOHDANTO

CASE: VARJOLA – KEHITYSTÄ ASIAKKAIDEN MUKAAN 4

Kasvunvara käyttöön! 6

Tämän kirjan käyttöohjeet 7

Kirjan käyttö verkostoissa ja työpajoissa 7

Työpajan vetäjän muistilista 7

Alkukartoitus 8

2 ASIAKASYMMÄRRYS

CASE: SAARISTOMEREN LUONTOKOULU – YKSILÖLLISIÄ LEIRIKOULUJA 10

Keitä ovat asiakkaani ja mitä he tarvitsevat? 12

Millaisia tarpeita ihmisillä on? 13

Miten voin vastata erilaisten asiakkaiden tarpeisiin? 13

Mitä voin kysyä asiakkailta ja miten? 14

YDINTEHTÄVÄ: Asiakaskortit 15

Mikä yhdistää asiakkaitani? Asiakaslupaus 17

Tulevaisuuden asiakkaat 18

Luonto ja me 20

Mitä on kulutus? 20

Miksi yritykseni toimintaa kannattaa jo nyt kehittää

kestävään suuntaan? 20

Kestävän kehityksen periaatteet 21

Miten vaikutan ympäristöni? 22

3 ASIAKASKOKEMUS

CASE: NOPSA TRAVELS – SOSIAALISTA MATKAILUTIETOA VERKOSSA 24

Hyppy asiakkaan saappaisiin 26

Asiakkaan erilaiset roolit 27

YDINTEHTÄVÄ: Kokemuskartta 28

Ketkä osallistuvat asiakkaani kokemuksen muodostumiseen? 30

Keille asiakkaani kertoo kokemuksistaan? 31

4 PALVELUPOLKU

CASE: PIKONLINNA – PALVELUPOLKUJA HYVINVOINTIIN 32

Palvelupolun askelmat 34

Kontaktipisteet 34

Palvelutuokiot 35

YDINTEHTÄVÄ: Nykyinen palvelupolkuni 36

Lisäpotkua positiivisista sivuvaikutuksista 37

Tuntemattomat ja ikävät sivuvaikutukset hallintaan 37

Kontaktipisteiden hahmotus ja ideointi 38

Kontaktipistekortit 39

Entä jos? 41

5 KOKONAISUUNNITELMA

CASE: OMAKYLÄ VUOLENKOSKI – IDEASTA ASKELEIKSI 42

Hyvästä vielä parempi 44

Menestyksen siilikonsepti 44

Mikä on hyvä idea juuri minun yritykseni kannalta? 45

YDINTEHTÄVÄ: Parempi palvelupolkuni 46

Asiakkaat mukaan! 48

Ideoista toimintasuunnitelmaksi 48

6 TYÖKALUPAKKI

CASE: PEURAN JÄLJILLÄ – TARINOITA JA HILJAISSUUTTA LESTIJOELLA 50

Sanoista teoiksi 52

Miksi yritykseni on olemassa? 52

Arvokello 53

Erottautuminen 54

Mitä on Green care? 54

Luonto hyvinvoinnin lähteenä 54

Ideoiden suojaus 55

Omat voimavarat 56

Tavoitteet ja mittarit 57

Kaiken varalta 58

Hankalat asiakaspalvelutilanteet 58

Liiketoiminnan suunnittelu 59

Miten toimia verkossa? 60

Laskelmia 61

Kassavirtalaskelma 61

Hinnoittelu 62

Investoinnit ja kannattavuus 62

Palveluiden ostaminen 64

Vuosikello 65

Saatteeksi

Sanasto

Lisätietoja

Kiitokset

KASVUNVARA – TYÖKALUJA PAREMPAAN PALVELUUN

KONSEPTI Outi Ugas ja Ilona Törmikoski, Hahmo Design Oy;
Pentti Meriläinen, Hanne Teräväinen ja Hannu Heikkilä,
ProAgria Keskusten Liitto; Lea Konttinen, Sitra

TEKSTIT Kirsti Manninen ja Outi Ugas

VALOKUVAT Teemu Lindroos, Studio Teemu Lindroos; s. 5, 11, 25, 33, 43, 51, 55

Antti Luostarinen, Hahmo Design Oy; s. 6, 12, 26, 34, 38, 44

GRAAFINEN SUUNNITTELU Antti Raudaskoski, Hahmo Design Oy

© 2012 tekijät, Sitra ja ProAgria Keskusten Liitto

Kirjan tehtävä sivuja ja artikkeleita saa vapaasti kopioida omaan käyttöön ja käyttää työpajoissa ja ryhmissä, kun lähde mainitaan.

ISSN ProAgria Keskusten Liiton julkaisuja 1120

ISSN-L 1798–5307

ISSN 1798–5315 (verkkajulkaisu), ISBN 978–951-808–231–9

Paino: Libris Oy, Helsinki

CASE

Varjola

Kehitystä asiakkaiden mukaan

Varjola on keskisuomalainen, koskimiljööseen sijoittuva matkailutila Laukaassa. Vuonna 2012 se valittiin Maaseutumatkailun Kellokkaaksi.

Tilan nykyisen isännän Markus Kallion mukaan hänen vanhempansa Kyösti ja Marja Kallio ryhtyivät jo vuonna 1993 kehittämään maatilan sivuelinkeinoksi **elämystuotantoa**. **Koskenlaskun** lisäksi verkostoiduttiin paikallisten kalastusoppaiden kanssa, vuokrattiin Sauna-Varjolan ensimmäistä **savusaunaa** ja järjestettiin tilausruokailuja vanhassa päärakennuksessa.

Juhla- ja yritysasiakkaiden lisääntyessä ryhdyttiin luomaan Juhla- ja Kokous-Varjola. Vuonna 1999 tilalla luovuttiin liha-karjasta. Muhkeaan kivenavettaan remontoitiin **Navettaravintola** sekä erilaisia **kokoustiloja** kuten Heinä- ja Tallinvintit sekä Siilokabinetti.

Omia majoitustiloja on Varjolaan ryhdytty rakentamaan vasta viime vuosina. Isännän koiraharrastuksen ja koiraväen majoitustarpeiden ansiosta tila on nyt myös **Koira-Varjola**. Keväällä 2012 valmistuneista vuokrahuiloista osa on varattu koirien kanssa majoittuvien käyttöön. Jo ensimmäisenä kesänä yöpyi Varjolassa

tavallisten lemmikkinsä kanssa lomailevien lisäksi mm. kansainvälisen koiranäyttelyn ja agilityn SM-kisojen osanottajia.

Kun sukupolvenvaihdon jälkeen asuintiloina toiminut vanha päärakennus jäi vuonna 2009 tyhjilleen, Markus Kallio ja Irmeli Uusitalo pohtivat sen käyttömahdollisuuksia konsultin kanssa. Lopulta rakennukseen perustettiin **kahvila**, jossa kävijöitä voidaan palvella myös suurten häiden ja muiden yksityistilaisuuksien aikana. Sen yhteydessä olevassa **puodissa** myydään mm. Varjolan sesonkiherkuja, joita monet ruokavieraat ovat halunneet ostaa mukaansa.

Alkuperäistä toiminta-ajatusta **erilaisten maaseutuelämysten tuottajana** on Varjolassa kehitetty jatkuvasti. Tilan näyttävillä ja taidokkaasti kuvitetuilla verkkosivuilla on esitelty mm. **Poltteri-Varjola**, jossa voi kokeilla koskielämysten lisäksi esimerkiksi mönkijäsafareita, hevosvaellusta, rallielämyksiä, kokkikoulua, viinisirkusta, naurujoogaa tai Tulevan vaimon selviytymiskoulua. Tila työllistää ympäri vuoden 14 työntekijää, kesäsesongin aikana vielä enemmän.

Lisätietoja:

• www.varjola.com





Kasvunvara käyttöön!

Haluatko uusia asiakkaita? Onko asiakaskuntasi vakiintunut, mutta tilaukset vähenemässä tai niitä ei tule lisää? Tuntuuko siltä, että tällä työmäärällä pitäisi saada parempaa tulosta? Suunnitellaanko teillä sukupolvenvaihdosta vai haluatko tehdä yrityksestäsi monialaisemman ja aloittaa entisten lisäksi jonkin uuden liiketoiminnan? Kasvunvara tarjoaa työkaluja sinulle, joka haluat palvella entistä paremmin asiakkaitasi ja edistää hyvinvointia ja kestäväää kehitystä ympäristössäsä. Vaikka työkirja on laadittu jo toimiville yrityksille, on näistä työkaluista apua myös uutta toimintaa tai yrittäjien yhteistyötä suunnitteleville.

Hyvät ja luottamukselliset asiakassuhteet ovat kestäväen yritystoiminnan perusta. Tämän työkirjan lähtökohtana ovat asiakkaittesi odotukset ja kokemukset. Nämä työkalut auttavat sinua hankkimaan oletusten tilalle todellista, käytännöllistä tietoa siitä, miten asiakkaasi kokevat nykyisen palvelupolkuasi.

Palvelupolku rakentuu kaikesta siitä, mikä kanssa asiakkaasi joutuvat kosketukseen, kun he käyttävät palveluitasi tai tuotteitasi. Siihen kuuluvat tuote- ja palveluvalikoiman lisäksi mm. yrityksesi ja tuotteittesi nimet, verkkosivut, mobiilisovellukset, kyltit, pakkaukset ja ne paikat, jossa palveluja ja tuotteita tarjotaan. Palvelupolkuun vaikuttavat yrittäjän ja hänen apulaistensa käytös, kielitaito ja ulkoasu. Siihen kuuluvat myös tuoksut, maut, äänet ja vuodenaajat. Kyse on siis koko siitä ympäristöstä, johon oma toimintasi vaikuttaa. Siihen sisältyy paljon kehittämismahdollisuuksia mutta myös riskejä, joihin on varauduttava ajoissa.

Palvelumuotoilu on sitä, että palvelupolkuja parannetaan niin että ne vastaavat entistä paremmin asiakkaittesi toiveita ja omia voimavarojasi ja edistävät kestäväää kehitystä sekä yrityksessäsi että ympäristössäsi.



TÄMÄN KIRJAN KÄYTTÖOHJEET

Seuraavalla aukeamalla on **alkukartoitus**, jonka avulla voit arvioida oman yrityksesi nykytilaa ja löytää ne asiat, joiden kehittämistä on sinulle todennäköisesti eniten hyötyä.

Palvelupolun kehittämissä vaiheita – **asiakasymmärrys, asiakaskokemus, palvelupolku** ja **koko-naissuunnitelma** – rakentuvat samalla tavalla:

Osion aloittaa **yritysaukeama**, jossa esitellään osioon liittyvän esimerkkiyrityksen vaiheita ja toimintaa.

Osion **tietouukeamalla** annetaan taustatietoa ja kerrotaan tutkimustuloksista, joista on apua, kun teet tehtäviä.

Ydintehtävän avulla voit soveltaa tietoa ja menetelmiä omaan yritykseesi.

Kirjassa on myös **lisätietoa** ja **täydentäviä tehtäviä**.

Kirjan viimeinen osio on **työkalupakki**, jonka avulla voit toteuttaa suunnitelmiasi käytännössä.

Voit hyvin tehdä tehtäviä yksinkin, mutta useimmat tehtävistä ovat sellaisia, että niitä on mukava tehdä pienessä ryhmässä vaikkapa työntekijöiden, yrittäjätovereiden tai asiakkaiden kanssa.

Kirjan tehtäväsivuja ja artikkeleita saa vapaasti kopioida ja käyttää työpajoissa ja ryhmätöissä, kunhan muistat mainita lähteen.

KIRJAN KÄYTTÖ VERKOSTOISSA

JA TYÖPAJOISSA

Kasvunvara-kirjaa voi käyttää myös yritysverkoston tai -ryhmän yhteisissä työpajoissa tai vaikkapa sukupolvenvaihtajien tai uuden toimialan etsijöiden ryhmässä.

Yhteisiä pitkän aikavälin tavoitteita voidaan kehittää työpajoissa pohtimalla yhdessä, millaisia ovat ne tulevaisuuden asiakkaat, joita halutaan palvella.

Yhteisiä palveluita voidaan ideoida Kasvunvaran tehtävien avulla. Tämä toimii parhaiten, kun kyseessä ovat toisensa jo hyvin tuntevat yrittäjät, jotka ovat huomanneet asiakkailaan yhteisiä tarpeita ja haluavat vastata niihin.

Työpajat voi rakentaa esim. näin:

ENNAKKOTEHTÄVÄNÄ kaikki osanottajat täyttävät kartoituslomakkeen

TYÖPAJA 1: Asiakasymmärrys (2 tuntia vaikkapa yhtenä iltana)

TYÖPAJA 2: Asiakkaan kokemukset (1/2 päivää, esim. yksi aamu- tai iltapäivä)

TYÖPAJA 3: Palvelupolun mallinnus ja uudet ideat (1/2 päivää)

TYÖPAJA 4 (TAI KOTITEHTÄVÄT): Työkalupakista etsitään ne keinot, joilla uusia ideoita voi parhaiten soveltaa käytäntöön.

TYÖPAJAN VETÄJÄN MUISTILISTA

- Mieti osallistujat, kutsu heidät ajoissa, varaa paikka ja sovi selkeä aikataulu, jota myös noudatetaan niin aloituksen kuin lopetuksen suhteen. Työpajan loppuun kannattaa vielä varata puolisen tuntia yhteiseen ajatuksenvaihtoon.
- Mieti etukäteen, miten työpaja käytännössä etenee: paljonko aikaa käytetään kuhunkin tehtävään, kuka katsoo kelloa ja huolehtii aikataulun noudattamisesta ja kuka tekee muistiinpanot – kerro nämä asiat heti tilaisuuden alussa. Jos paikalla on yksikin, joka ei tunne kaikkia osanottajia, kannattaa järjestää esittäytymiskierros.
- Tarkista, että välineet ovat kunnossa: paperia, tarralappuja ja kyniä on riittävästi ja tussit, videotykki ja nettiyhteydet – mitä sitten käytätkin – ovat toimivia. Mikään ei lässäytä tekemisen meininkiä niin paljon kuin työn takertelu puuttuvien tai epäkuntoisten välineiden takia.
- Huolehdi siitä, että tarjoilu toimii – alkukahvi kirvoittaa kielet, ruokaa tarvitaan hyvissä ajoin, juotavaa on oltava koko ajan tarjolla, urakan päätyttyä on mukava juhlia tavalla tai toisella.
- Palaverin päätteeksi muista kiittää kaikkia mukanaolijoita ja kerro, miten työ jatkuu ja mihin tuloksia käytetään.

ALKUKARTOITUS

I ASIAKKAANI

Pohdi nyt aluksi, keitä ovat tyypilliset asiakkaasi ja miten tyytyväisiä arvelet heidän olevan yrityksesi. Pyri mahdollisimman suureen rehellisyyteen, jotta näet, missä on vielä kasvunvaraa.

ASIAKASTYYPPI	TYTTYVÄISYYS				
	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5

5 = 😊
1 = ☹️

II TUOTTEENI JA PALVELUNI

Mitä myyt? Mikä on myyntiyksikkö (kilo, tilavuus, tunti, kokemus, yöpyminen jne.)? Kuinka kannattava kukin tuote/palvelu mielestäsi on (tuotto suhteessa panokseen)?

TUOTE/PALVELU	MYNTIYKSIKÖ	KANNATTAVUUS				
		1	2	3	4	5
		1	2	3	4	5
		1	2	3	4	5
		1	2	3	4	5
		1	2	3	4	5

III KENEN KANSSA TOIMIN?

Keistä yrityksesi on riippuvainen, ketkä osallistuvat asiakkaasi palvelukokemuksen muodostamiseen? (Esim. työntekijät, tavarantoimittajat, kuljetusyritys, matkatoimisto, alihankkijat, kesätyöntekijät jne.) Arvioi kunkin sidosryhmän ja liikesuhteen tärkeys yrityksellesi. Nimeä viimeiseen sarakkeeseen, jos ko. kumppanilla on joku, jota voisit pyytää mukaan tekemään tämän kirjan tehtäviä ja kehittämään kanssasi omaa yritystoimintaasi.

SIDOSRYHMÄ/LIIKESUHDE	TÄRKEYS					KUKA MUKAAN KEHITTÄMÄÄN?
	1	2	3	4	5	
	1	2	3	4	5	
	1	2	3	4	5	
	1	2	3	4	5	
	1	2	3	4	5	

TÄMÄN TEHTÄVÄN TAVOITTEET

Tämän kartoituksen avulla luot kokonaiskuvan nykyisistä palveluistasi ja niiden kehittämisestä. Tämän osion täyttämiseen kannattaa varata aikaa yhteensä n. tunnin verran.

10 min/kysymys

IV LUOTTAMUS

Merkitse tähän, mitkä ovat tärkeimpiä tekijöitä yrityksesi ja asiakkaidesi (sekä muiden sidosryhmien) väliselle luottamuksessa (esim. aikataulut, sopimukset, hinnoittelun pysyvyys, toistuvuus, tavoitettavuus jne.). Arvioi seuraavaan sarakkeeseen, kuinka hyvin mielestäsi olet viime aikoina onnistunut kunkin tekijän kohdalla.

LUOTTAMUSTEKIJÄ	ONNISTUMISASTEENI				
	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5

V VIESTINTÄKANAVAT

Listaa tähän kaikki ne viestintä- ja markkinointikanavat, joita käytät (ilmoitukset, kirjeet, verkkosivut, Facebook, puhelin, sähköposti jne.). Merkitse seuraavaan sarakkeeseen, miten tärkeitä ne ovat asiakkaillesi. Arvioi viimeisessä sarakkeessa, miten helposti/tehokkaasti käytät kutakin viestintäkanavaa.

VIESTINTÄKANAVA	TÄRKEYS VASTAANOTTAJALLE					KÄYTTÖASTE				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5

VI KEHITTÄMINEN JA SUUNNITTELU

Listaa tähän tärkeimmät suunnittelun ja kehitystyön välineet, joita käytät nykyisin kuten talousarvio, toiminta- ja markkinointisuunnitelmat, henkilöstöpalaverit, koulutus (kurssit, itseopiskelu jne.), konsultointi, asiakaspalaute, liiketoimintasuunnitelma jne. Merkitse tähän, miten hyödyllisenä pidät kutakin palveluiden kehittämisen kannalta.

KEHITYSTYÖN VÄLINE	HYÖTY PALVELUJEN KANNALTA				
	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5

CASE

Saaristomeren luontokoulu

Yksilöllisiä leirikouluja

Saaristomeren luontokoulu / Suomen Saaristovaraus Oy on yksityinen yritys, joka järjestää 18 vuoden ja noin 800 ryhmän kokemuksella luontoleirikouluja Turunmaan saaristossa sekä suomeksi että ruotsiksi. Yritys järjestää myös opastettuja luontoretkeä sekä erilaisia kursseja ja talkooleirejä aikuisille ja toimii kiertävänä luontokouluna lähialueiden kouluille.

Leirikouluja järjestetään pääasiassa loppukeväästä ja alkusyksystä. **Saaristomeren luontokoulu** vastaa leirikouluviikon ohjelmasta ja opetuksesta, ja sen yhteistyökumppaneina toimivat **paikalliset majoitusyrittäjät** huolehtivat ryhmien majoituksesta ja ruokailusta. Leirikoulujen kustannuksista vastaavat tavallisesti **vanhemmat** ja talkootyöllä rahaa keränneet **oppilaat** ja **opettajat**. Vaikka opettajat yleensä selvittävät eri vaihtoehtoja, oppilaat saavat usein osallistua lopulliseen päätöksentekoon. "Meidän asiakkaitamme ovat nimenomaan oppilaat", vakuuttaa yrityksen toimitusjohtaja Pirjo Hoffström.

Tarjolla on neljä valmista viikko-ohjelmaa, joiden teemoina ovat **Luonto, Elämys, Seikkailu** ja **Maakasvatus**. Useimmille ryhmille räätälöidään kuitenkin yksilöllinen

leirikoulukokonaisuus kymmenistä **oppilaita kiinnostavista ohjelma- vaihtoehtoista**. Tarjolla on niin kalan anatomian tutkimista kuin lepakkotietoa, telttaretki autiolle saarelle tai viikinkikeskukseen, tulensammutusta tai lankojen värjäystä kasveilla, melontaa, kiipeilyä tai yösuunnistusta jne.

Kun **majoituspaikat**, leirien **vetäjinä** toimivat leirikouluopettajat ja valvojina toimivat vanhemmat ja opettajat vaihtuvat, tarvitaan **yhtenäisiä ohjeita**. Saaristomeren leirikoulu on laatinut viranomaisten vaatiman **turvallisuusasiakirjan**, jossa on mm. yksityiskohtaiset toimintaohjeet tapaturmien, sairastapausten ja tulipalojen varalta. Majoitusyrittäjien kanssa on neuvoteltu esimerkiksi **ruokalistaista**, sillä luontoleirikoulussa perehdytään myös **lähi-ruokaan** ja **kierrätykseen**. Koska leirikoulujen opettajat ovat sesonkityöläisiä, heille järjestetään **yhteinen koulutus** ennen kauden alkamista. Luontokoulu on laatinut oman **opetusohjelman**, joka perustuu valtakunnalliseen opetusohjelmaan.

Lisätietoja:

- www.luontokoulu.fi
- www.facebook.com/luontokoulu





Keitä ovat asiakkaani ja mitä he tarvitsevat?

Tunnetko asiakkaasi? Tiedätkö, mitä he toivovat? Entä mitä he tarvitsevat? Tässä osiossa esitellään keinoja, joiden avulla voit oppia ymmärtämään asiakkaitasi paremmin. Asiakkaiden omien ääneen lausuttujen odotusten lisäksi tarvitaan tietoa niistäkin tarpeista, joista asiakas ei puhu tai joita hän ei itsekään tiedosta. Välillä kannattaa myös vaihtaa roolia ja tutkia, miten muut samantyyppiset yritykset vastaavat toiveisiisi ja tarpeisiisi, kun olet itse asiakkaana.

Asiakaskuntasi koostuu ihmisistä, jotka ovat erilaisia esimerkiksi iältään, sukupuoleltaan, koulutukseltaan, ammatiltaan, asuinpaikaltaan ja kansallisuudeltaan. Heillä on erilaisia tarpeita ja toiveita. Yksinkertainen keino asiakaskuntasi hahmottamiseen on **asiakaskorttien** teko. Siitä kerrotaan tarkemmin seuraavalla aukeamalla.

Asiakaskorttien tiedoista rakentuu **asiakasprofiileja**. Tietoja saa asiakkailta kysymällä tai erilaisten palautekanavien kautta mutta myös oman pohdintasi ja oivallustesi avulla. Kannattaa miettiä ennakkoluulottomasti, millaisia tarpeita sinun asiakkaasi tyydyttävät asioidessaan kanssasi. Esimerkiksi joillekin asiakkaille juttelu sinun tai henkilökuntasi kanssa voi olla yhtä tärkeää kuin varsinaisten tuotteiden tai palveluiden osto. Sanotaan, että kun olet tutkinut tarkasti seitsemää erilaista asiakasprofiilia, tunnet jopa 95 prosenttia koko asiakaskuntasi tarpeista.

Sinulla voi olla myös asiakkaita, joiden **asiakasroolit** eroavat toisistaan. Esimerkiksi hyvinvointipalvelujen hankinnasta päättävät usein eri ihmiset kuin ne, jotka ovat käyttäjiä ja maksajia. Se, mitä **päättäjä** tai **maksaja** haluaa ja mitä **käyttäjä** toivoo, on otettava huomioon, oli kyse sitten hoivapalveluista tai vaikka pa leirikouluun saapuvasta luokasta.

Kun asiakkaiden tarpeet tunnetaan, voidaan kertoa, miten yrityksesi vastaa niihin. Tämä **asiakaslupaus** on pystyttävä toteuttamaan, joten se on suhteutettava voimavaroihisi. Siihen tarvitaan myös yhteinen **tahtotila**: kaikkien asiakaslupausta toteuttavien on pyrittävä samaan päämäärään.



TÄMÄN OSION TEHTÄVIEN TAVOITTEET

- Asiakaskorttien avulla hahmotat, millaisia asiakkaita yritykselläsi on.
- Asiakaskortteja vertailemalla löydät ne asiat, jotka asiakkaitasi yhdistävät.
- Tämän tiedon pohjalta voit tiivistää ytimekkääksi asiakaslupaukseksi sen mitä haluat ja voit asiakkaillesi tarjota.
- Saat ideoita siitä, ketkä voisivat nyt tai tulevaisuudessa olla uusia asiakkaitasi.

Sanotaan, että kun olet tutkinut tarkasti seitsemää erilaista asiakasprofiilia, tunnet jopa 95 prosenttia koko asiakaskuntasi tarpeista.

MILLAISIA TARPEITA IHMISSILLÄ ON?

Kaikille ihmisille yhteisiä **perustarpeita** on yritetty määrittellä jo vuosisatoja. Nyky aikaan sopii hyvin tämä chileläisen ekonomin Manfred Max-Neefin lista:

OLEMASSAOLO – siihen vaikuttavat mm. ruoka, asuinympäristö ja terveydenhuolto

TURVALLISUUS – sitä vahvistavat mm. poliisi, vakuutusjärjestelmät ja turvaverkot

KIIINTYMYKSI – sitä antavat mm. perhe, elämäkumppanit, lemmikit, kirjeet ja puhelut

YMMÄRTÄMINEN – sitä lisäävät mm. koulut, kirjat, dokumentit ja elinikäinen oppiminen

OSALLISTUMINEN – sen mahdollistavat mm. juhlat, talkoot, kerhot ja suora demokratia

HUVI – sitä tuottavat mm. rupattelu, viihde, harrastukset, tanssi, urheilu ja liikunta

LUOVUUS – siihen antavat tilaisuuden mm. leikit, taideharrastukset, käsityöt, sisustus

IDENTITEETTI – sitä vahvistavat mm. työ, uskonto, harrastusryhmät ja kotipaikkatunne

VAPAAUS – sitä lisäävät mm. ihmisoikeudet, vaikutusmahdollisuudet ja julkinen liikenne

Jokainen näistä yhdeksästä tarpeesta täytyy täyttää, jos ihminen haluaa pysyä fyysisesti, henkisesti ja sosiaalisesti terveenä. Mitään näistä tarpeista ei voi korvata toisella. Vaikka ruoka olisi miten hyvää, se ei riittäisi, jos leirikoululaisesta tuntuisi, ettei hän saa osallistua yhteiseen toimintaan.

Tarve ei ole sama kuin halu, jonka usein herättää kateus, mainos tai muu tilapäinen yllyke. Kestävässä yhteiskunnassa ei tarvitse pyrkiä siihen, että jokaisen ihmisen jokainen tarve on joka hetki tyydytetty. Kestävää on vain se kehitys, jossa ihmiskunnan nykyiset perustarpeet tyydytetään viemättä tulevilta sukupolvilta mahdollisuutta tyydyttää omia perustarpeitaan.

Miten voisit soveltaa tätä tarveajattelua omaan yritystoimintaasi? Esimerkiksi Saaristomeren luontokoulussa huolehditaan ruuan ja majoituksen lisäksi leirikouluisten turvallisuudesta selkein säännöin ja järjestelyin. Kiintymystä voi kokea esimerkiksi lammastilan karitsaa hoivatessa. Retkiohjelmat ja tutkimustehtävät lisäävät ymmärrystä ja osallistumisen tunnetta ja antavat tilaa luovuudelle. Huvituksia on tarjolla joka päivä. Leirikoulu ja sen tehtävistä suoriutuminen vahvistaa sekä luokan että yksittäisten oppilaiden identiteettiä. Sekin on tärkeää, että jokaiseen päivään sisältyy vapaa-aikaa, jonka käytöstä oppilas saa päättää itse.

MITEN VOIN VASTATA ERILAISTEN ASIAKKAIDEN TARPEISIIN?

Vaikka kaikilla ihmisillä on samat perustarpeet, niitä voidaan ja täytyykin tyydyttää eri tavalla. Ihmisten fyysiset ominaisuudet, ikä, taidot, kulttuuristausta ja aiemmat kokemukset vaikuttavat siihen, miten hänen tarpeisiinsa voidaan vastata, olipa kyse sitten ravinnosta, yhteisiin retkiin osallistumisesta tai rentoutushoidon valinnasta. Siksi on tärkeää suunnitella tuotteesi, palvelusi ja toimitilasi niin, että tarjolla on erilaisille asiakkaille sopivia vaihtoehtoja. Jos yrityksesi mainostaa kotitekoisia herkkuja notkuvaa pitopöytää, mutta siitä ei löydy ruoka-allergikolle kuin mautonta einesruokaa, nälkäisen asiakkaan mielipaha heijastuu myös muihin ruokailijoihin.

Pitkän päälle on kannattavaa rakentaa esimerkiksi yrityksesi asiakastilat ja -reitit **esteettömiksi**. Tämä tarkoittaa sitä, että asiakkaasi voivat käyttää samoja tiloja kaikissa elämäntilanteissa lapsista vanhuksiin. Kyse ei ole vain pakollisesta invavessasta vaan mahdollisimman monien esteiden poistamisesta: opasteet näkee heikönäköinenkin ja ne ymmärtää kielitaidotonkin; tietoa yrityksestäsi saa myös se, jolla ei ole käytössään tietokonetta; verkkosivusi voi lukea myös se, joka suunnistaa kännykällä.

Kun palveluja kehitetään asiakasnäkökulmasta, todetaan usein, että ulkoisesti hyvin erilaisten asiakkaiden tarpeet ovatkin yllättävän samanlaisia. Yhdellä pienellä ratkaisulla – vaikkapa oikeaan paikkaan sijoitetulla ajosillalla, penkillä tai laskutilalla – voit tehdä monta asiakasta tyytyväiseksi.

Hyvä **pikatesti** on

- miettiä, millaiset asiakkaat **eivät** nykyisin voi käyttää tuotteitani tai kohtaavat vaikeuksia nykyisellä palvelupolullani
- kiertää yrityksen tiloja pyörätuolilla tai lastenvaunuja työntäen
- pohtia, miten voisin muokata tuotteitani tai palvelupolkuani niin että entistä useammat voisivat käyttää niitä ongelmitta.

Lisätietoa esteettömyydestä löytyy mm. näiltä verkkosivuilta:

- www.esteeton.fi
- www.kulttuuriakaille.info
- www.suomikaikille.fi



MITÄ VOIN KYSYÄ ASIAKKAILTA JA MITEN?

Asiakkaiden **mielipiteet** ovat tärkeitä eikä niiden kysymistä pidä aristella. Jo se, että kysyt asiakkaasi mielipidettä, on hyvää palvelua. **Arvostelusta** ei kannata loukkaantua tai säikähtää. On aina parempi, että saat kuulla suoraan eikä kiertoteitä, onko asiakkaasi ollut tyytymätön johonkin.

Nykyisten asiakkaittesi lisäksi kannattaa miettiä, **ketkä muut voisivat olla asiakkaitasi nyt ja ketkä voivat olla asiakkaitasi viiden tai kymmenen vuoden kuluttua**. Varmimmin tavoitat asiakkaasi tietysti asiakaskäynnin tai -kontaktin yhteydessä, mutta varsinkin uusia asiakkaita etsivän on syytä pohtia, **mistä asiakkaani löytyvät ja missä he liikkuvat**.

Tärkeitä kysymyksiä ovat:

- **Mitä asiakkaani arvostaa?**
- **Mistä asiakkaani on valmis maksamaan?**
- **Miten voisini helpottaa asiakkaani arkea?**
- **Miten asiakas voisi ja haluaisi osallistua yhteistyömme kehittämiseen?**

Monien asiakkaiden on vaikea kertoa suoraan, mitä hän toivoo sinulta. Siksi kannattaa kysyä yleisemmin: mitä asiakas odottaa mökkilomalta, millainen leipä on hänestä parasta jne. Monivalintakysymykset – tyyppiä ruksaa tästä listasta mitä haluat/pidät tärkeänä – toimivat myös, jos vaihtoehtoihin sisältyy myös vaihtoehto muu, mikä? Aina kannattaa kysyä, milloin ja miten asiakas mieluiten asioi kanssasi. Muista kuitenkin kysymyksiä tehdessäsi kunnioittaa asiakkaan aikaa – ja omaasikin!

Mitkä ovat oman yritystoimintani kannalta tärkeitä kysymyksiä? Kuka niihin osaa vastata?

Entä oman jaksamiseni ja innostukseni kannalta tärkeät kysymykset? Kuka niihin osaa vastata?

Entä mitä asiakkaani haluaisi tietää yrityksestäni? Onko minulla antaa näihin kysymyksiin vastaus? Millaisen vastauksen asiakkaani haluaa kuulla?

🕒 15 min

ASIAKASKORTIT

OHJE

Tällä sivulla oleviin asiakaskortteihin voit tiivistää perustiedot erilaisista asiakkaistasi. Kortteja käytetään pohjana, kun pohdit seuraavissa vaiheissa, millaisia palveluita voisit tarjota heille.

Kirjan tehtävistä saa suurimman hyödyn mahdollisimman vaihtelevan asiakasjoukon avulla. Miehiä, naisia, nuoria, vanhoja, kaupunkilaisia, maalaisia, ulkomaalaisia jne. Mitä enemmän vaihtelua, sen runsaammin löydät ideoita seuraavissa työvaiheissa ja sitä hauskeampaa on työskentely. Tee yksi kortti myös "vaikeasta" asiakkaasta. Tästä saattaa aueta aivan uusia mahdollisuuksia palveluiden kehittämiseen.

- Mieti, minkä ikäinen ja millainen esimerkkiasiakkaasi on. Anna hänelle nimi.
- Kirjaa kortin kääntöpuolelle tarkemmat tiedot asiakkaastasi. Se voi tuntua hankalalta, mutta kannattaa pinnistellä ja käyttää mielikuvitusta.
- Merkitse lopuksi kortin etusivun puhekuplaan, mitä asiakkaasi odottaa sinulta ja yritykseltäsi. Piirrä hänelle ilme – millä mielellä hän ottaa sinuun yhteyttä?

Voit säilyttää kortteja kirjan lopussa olevassa taskussa.

🕒 5 min/kortti tai yht. 20–30 min

<p>NIMI _____ IKÄ _____</p> <p>ODOTUS</p>	<p>NIMI _____ IKÄ _____</p> <p>ODOTUS</p>
<p>NIMI _____ IKÄ _____</p> <p>ODOTUS</p>	<p>NIMI _____ IKÄ _____</p> <p>ODOTUS</p>
<p>NIMI _____ IKÄ _____</p> <p>ODOTUS</p>	<p>NIMI _____ IKÄ _____</p> <p>ODOTUS</p>

MIHIN KUULUU
ASUINPAIKKA
LUONTOSUHDE
HAAVEET
HARMIT JA PELOT
ILONAIHEET
TÄRKEINTÄ ELÄMÄSSÄ

KASVUNVARA - TYÖKALUJA PAREMPAAN PALVELUUN

MIHIN KUULUU
ASUINPAIKKA
LUONTOSUHDE
HAAVEET
HARMIT JA PELOT
ILONAIHEET
TÄRKEINTÄ ELÄMÄSSÄ

KASVUNVARA - TYÖKALUJA PAREMPAAN PALVELUUN

MIHIN KUULUU
ASUINPAIKKA
LUONTOSUHDE
HAAVEET
HARMIT JA PELOT
ILONAIHEET
TÄRKEINTÄ ELÄMÄSSÄ

KASVUNVARA - TYÖKALUJA PAREMPAAN PALVELUUN

MIHIN KUULUU
ASUINPAIKKA
LUONTOSUHDE
HAAVEET
HARMIT JA PELOT
ILONAIHEET
TÄRKEINTÄ ELÄMÄSSÄ

KASVUNVARA - TYÖKALUJA PAREMPAAN PALVELUUN

MIHIN KUULUU
ASUINPAIKKA
LUONTOSUHDE
HAAVEET
HARMIT JA PELOT
ILONAIHEET
TÄRKEINTÄ ELÄMÄSSÄ

KASVUNVARA - TYÖKALUJA PAREMPAAN PALVELUUN

MIHIN KUULUU
ASUINPAIKKA
LUONTOSUHDE
HAAVEET
HARMIT JA PELOT
ILONAIHEET
TÄRKEINTÄ ELÄMÄSSÄ

KASVUNVARA - TYÖKALUJA PAREMPAAN PALVELUUN

ASIAKASKORTIT

Kortin kääntöpuolelle voit kirjata lisää tietoja esimerkki-asiakkaistasi.

- Mihin ryhmiin hän kuuluu? (esimerkiksi perhe, turistiryhmä, eläkeläiset, metsästysseura, jokin verkkoyhteisö, ruokapiiri)
- Missä hän asuu? (esimerkiksi kylä, kaupunki, taajama, maakunta, maa, maanosa)
- Millainen luontosuhde hänellä on? (esimerkiksi samoilija, cityvihreä, maanviljelijä, umpiurbaani eli hyihyttysia, romantikko)
- Mitä haaveita hänellä voisi olla? (esimerkiksi paluu lapsuuteen, suuri seikkailu, tasapainon saavuttaminen, lottovoitto, ihmeparantumisen, unelmakumppani)
- Mikä harmittaa ja pelottaa? (esimerkiksi siivottomuus, allergiset reaktiot, mauton tai outo ruoka, pimeys, eläimet, korkeat paikat, yksinolo, alastomuus)
- Mikä tuottaa iloa? (esimerkiksi luonto ja eläimet, lapset ja lapsenlapset, uudet elämykset, sauna, maut ja tuoksut, oma rauha, hyvä seura)
- Entä mikä on asiakkaallesi tärkeintä elämässä? (esimerkiksi terveys, henkinen tasapaino, hyvät ihmissuhteet, ihanteet, muiden auttaminen, taloudellinen turvallisuus)

Pohdintaan saat eväitä sivulta 13.


MIKÄ YHDISTÄÄ ASIAKKAITANI?

Tälle sivulle voit tehdä yhteenvedon eri asiakkaitasi yhdistävistä seikoista. Niiden positiivisten ja itseäsi innostavien asioiden varaan, joita näin löytyy, muodostuu asiakaslupaus ja tavoitetilä. Seuraavia työvaiheita varten voit nyt valita asiakaskorteistasi sen, joka eniten innostaa sinua kehittämään palveluitasi kohti asiakaslupausta.

ASIAKASLUPAUS

Kun asiakkaiden tarpeet tunnetaan, voidaan määritellä, miten yrityksesi vastaa niihin. Tämä **asiakaslupaus** on pystyttävä toteuttamaan, joten se on suhteutettava voimavaroihisi. Siihen tarvitaan myös yhteinen tahtotila: kaikkien asiakaslupausta toteuttavien on pyrittävä samaan päämäärään.

Esimerkiksi Saaristomeren luontokoulu lupaa koululaisille uutta tietoa luonnosta ja saaristosta itse tekemällä ja tutkimalla. Jotta kaikilla leirikoulun vetäjillä olisi sama tahtotila ja valmiudet tämän lupauksen toteuttamiseen, heille järjestetään kauden alussa yhteinen koulutus.

 15–30 min

HAAVEET JA
ILONAIHEET



INNOSTAVA ASIAKKAANI

TÄRKEINTÄ ELÄMÄSSÄ

TARPEET

LUONTOSUHDE

Yritykseni asiakaslupaus



TULEVAISUUDEN ASIAKKAAT

Yrittäjänä olet varmaan miettinyt, ketkä ovat asiakkaitasi tulevaisuudessa, kun ihmisten uudet tarpeet ja kiihtyvä rakennemuutos vaikuttavat toimintaympäristösi entistä enemmän.

Trendianalyytikko Kati Hienonen on kartoittanut Sitran toimeksiannosta laajalla haastattelututkimuksella suomalaisen maaseudun ja sen toimijoiden uusia mahdollisuuksia ja sen pohjalta on laadittu ideatyökirja **Onni, eväitä maaseudun uuteen talouteen** (2011). Kirjan mukaan maaseudun "uudet kohderyhmät ovat vaativia ihmisiä. Massapalvelut eivät riitä, kun omasta hyvinvoinnistaan ja terveydestään kiinnostuneet kuluttajat yrittävät elää täyttä elämää. He haluavat valinnanvapautta ja juuri itselleen sopivia palveluita – ja peräävät vielä ekologisuutta. He vaativat itseltään, asumiseltaan ja käyttämiltään palveluilta yhä tarkempaa luonnon huomioonottamista."

Onni-työkirjassa on laadittu maaseudusta innostuneista kohderyhmistä yhdeksän asiakasprofiilia, joista jotkut saattavat tulevaisuudessa olla myös sinun asiakkaitasi, kunhan mietit, millaisia tuotteita tai palveluja voisit tarjota heille.

1 WLAN-VAELTAJAT ovat vapautta ja itsenäisyyttä arvostavia kuluttajia, joiden työt kulkevat mukana. Maalle muuttaessaan he tarvitsevat mm. yhteisöllisiä toimitiloja ja liikkuvia työpisteitä. He kohtuullistavat elämäänsä nimenomaan kuluttamalla palveluita – jää enemmän rauhaa itselle.

2 TYYLIKKÄÄT HIDASTAJAT ovat nautiskelijoita, joilla on kakkoskoti maalla. He ovat lähi- ja luomuruuan ja paikallisten palveluiden suurkuluttajia ja arvostavat hyviä liikunta- ja harrastusmahdollisuuksia. Heitä kiinnostavat kulttuuri, terveys, kauneus ja hyvinvointi ja he ovat valmiita maksamaan erilaisista hoidoista. Laadusta he eivät ole valmiita tinkimään yhtään – eivätkä hankintojen helpoudesta.

3 LUOMU-URBAANIT ovat mielipidevaikuttajia, jotka uskovat ekologiseen idealismiin. He ovat aktiivisia ja melko vastuullisia kuluttajia, jotka esimerkiksi etsivät lähiruokaverkostoja sosiaalisesta mediasta ja ovat itsekin kiinnostuneita kaupunkiviljelystä. He ovat parisuhteessa tai perheellisiä ja tekevät lähilomia ulkomaanmatkojen sijaan.

4 EKOTURISTIT ovat suunnannäyttäjiä, jotka lomailevat pitkään maalla, jos palvelut miellyttävät. He eivät matkusta kohteeseen, josta puuttuvat tarinat ja historia. Ekoturisteja varten kannattaa koota esimerkiksi useamman paikallisen yrittäjän palvelupaketteja, jotka perustuvat paikallisiin perinteisiin, tarinoin ja ruokaan, maaseudun rauhaan ja vastuulliseen ympäristön resurssien käyttöön.

5 HITAAAT KOHTUULLISTAJAT ovat kokijoita, joilla on jo mökki maalla. He voisivat muuttaa pysyvästi maalle, jos ammatinvaihto onnistuu. Moni vähentää tulojaan ja lyhentää työaikaansa voidakseen viettää ekologista vapaa-aikaa maaseutukodissaan. Heitä kiinnostavat puhtas ruoka ja terveelliset elämäntavat, puutarha ja käsityöt.

6 AGRIELÄKELÄISET ovat mahdollisia paluumuuttajia, jotka tarvitsevat toteuttajia ideoilleen. Tällä varakkaalle ryhmällä on varaa käyttää asumiseen liittyviä rakentamis-, huolto-, hyvinvointi-, hoiva- ja liikuntapalveluja. He tarvitsevat myös datapalveluja. Agrieläkeläiset ovat kiinnostuneita kollektiivisesta asumisesta ja yhdessä tekemisestä, mutta haluavat säilyttää yksityisyytensä.

7 ETNOMAALAISET ovat kahden kulttuurin yhdistäjiä. Eri kulttuureista tulevat urbaanitkin ihmiset tuovat omat taitonsa maalle, jossa he toimivat yhdessä paikallisten kanssa. Kaikki oppivat toisiltaan ja tuloksena on jotain ihan uutta. Nämä tiedostavat toimijat ovat kiinnostuneita esimerkiksi palvelukonsepteista, joissa yhdistetään pitkää ja väliaikaista yhteis-asumista. He haluavat mielellään yhteisiä työtiloja.

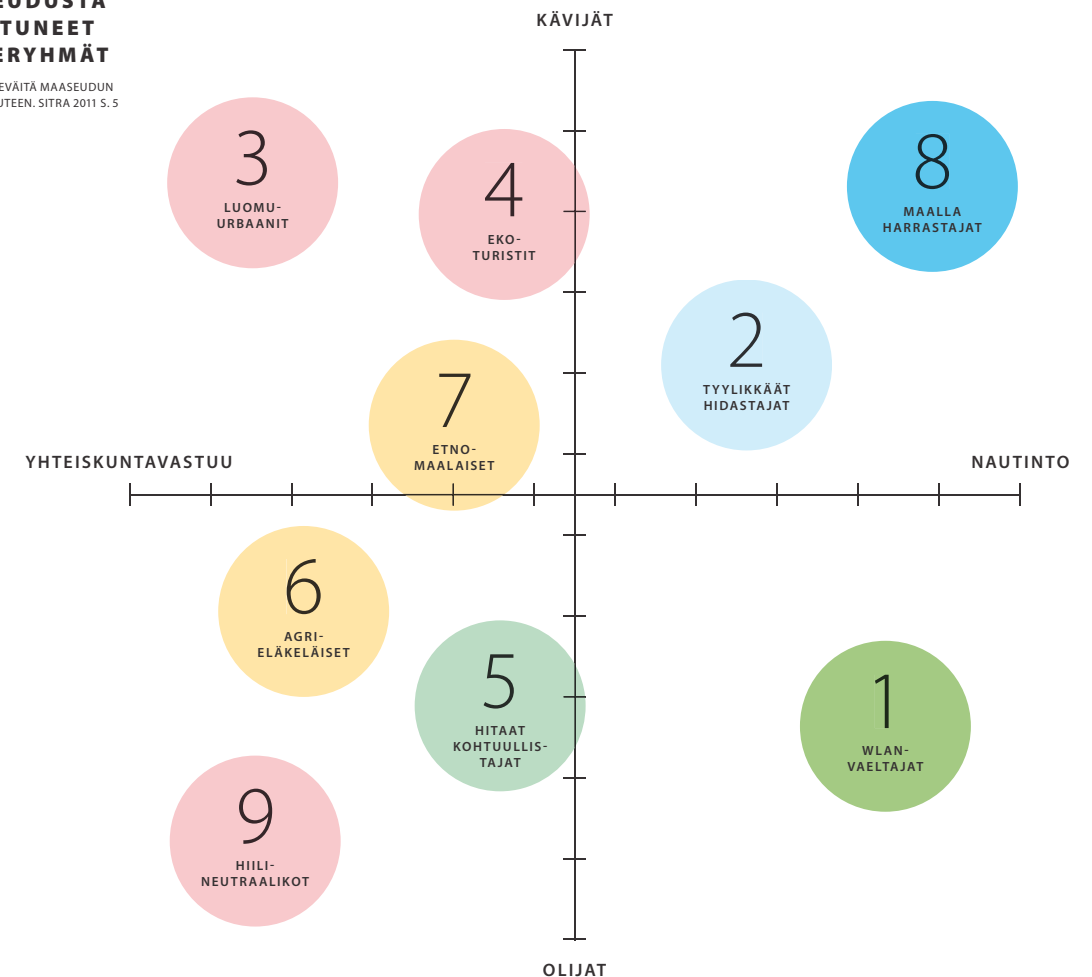
8 MAALLA HARRASTAJAT ovat aktiivisia nautiskelijoita, jotka näkevät maaseudussa latautumisen ja henkisen hyvinvoinnin paikan lähinnä omien harrastustensa kautta. Lomakohteelta odotetaan hyviä liikunta- ja harrastusmahdollisuuksia. Harrastaja viettää pidennettyä viikonloppuja lomakeskuksessa osittain etätöytä tehden ja kuluttaa lähipalveluja.

9 HIILINEUTRAALIKOT ovat itseksensä toimivia mielipidevaikuttajia, jotka vaativat asumiseltaan ja arjeltaan erityistä ekologisuuksia. Heille niukkuus on usein elämäntavo ja omavaraisuus ihanne. Hiilineutraalikoja kiinnostavat ekologinen rakentaminen sekä osuuskunnat, jotka tuottavat itse energiaa tai elintarvikkeita. He ovat kiinnostuneita uusien asioiden oppimisesta.

Haluatko tietää enemmän näistä tulevaisuuden asiakkaista? Voit ladata Onni-työkirjan verkko-osoitteesta www.sitra.fi/julkaisut.

MAASEUDUSTA INNOSTUNEET KOHDERYHMÄT

LÄHDE: ONNI, EVÄITÄ MAASEUDUN UUTEEN TALOUTEEN. SITRA 2011 S. 5





Miksi yrityksesi toimintaa kannattaa jo nyt kehittää kestävään suuntaan?

Oheinen kaavio havainnollistaa, mitä kestävä kehitys merkitsee yksittäiselle yritykselle. Hupenevien luonnonvarojen ja jatkuvasti kasvavan ja entistä enemmän kuluttavan ihmiskunnan välinen liikkumavara kapenee jatkuvasti. Kun energiasta, puhtaasta vedestä, ruuasta ja erilaisista raaka-aineista tulee pulaa, niiden hinta kohoaa. Siksi yritys, joka tuhlaa energiaa tai raaka-aineita ja suhtautuu piittaamattomasti ympäristöarvoihin, törmää jatkuvasti kustannus- ja toimintavaikeuksiin kun taas yritys, joka on jo ennalta ottanut huomioon ympäristötekijöiden vaikutukset, selviää esimerkiksi polttoaineen ja sähkön hinnankorotuksista vähemmällä.

LUONTO JA ME

Jotta elämän edellytykset säilyisivät maapallolla, on luonnon kiertokulusta pidettävä huolta. Maapallo on alkuaineiden kannalta suljettu järjestelmä mutta avoin energialle, jota saadaan auringosta. Luonnossa mikään ei häviä mutta kaikki hajoaa.

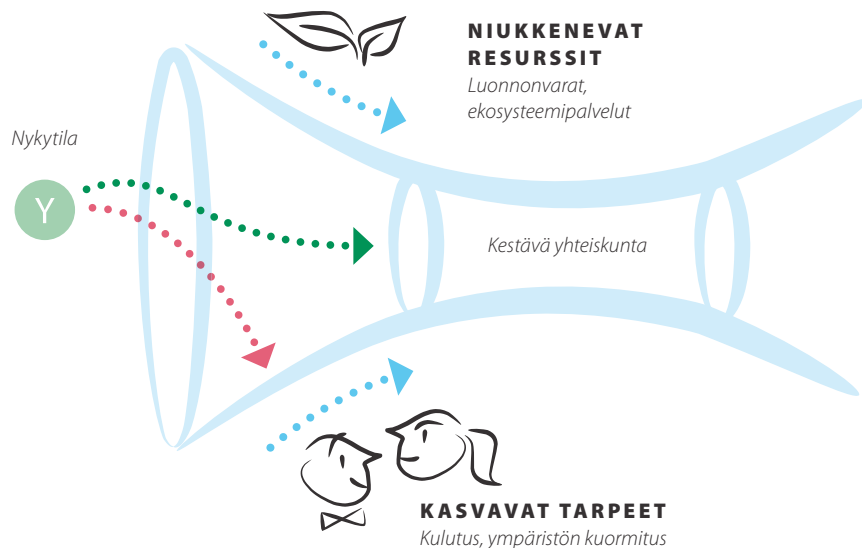
MITÄ ON KULUTUS?

Kulutus mielletään yleensä toiminnaksi, jossa jokin juttu käytetään ja sitten se häviää. Mutta häviääkö sittenkään? Kun autossa tankki tyhjenee, bensa ei ole kadonnut vaan muuttunut energiaksi ja pakokaasuksi. Kun syömme ruokaa, saamme siitäkin energiaa ja ravinteita, ja ylimääräinen poistuu elimistöstä. Saunajakkara lahoaa käsiin ja lykkäät sen pesään palamaan. Metsään heitetty roskakin maatuu toivottavasti ennen pitkää.

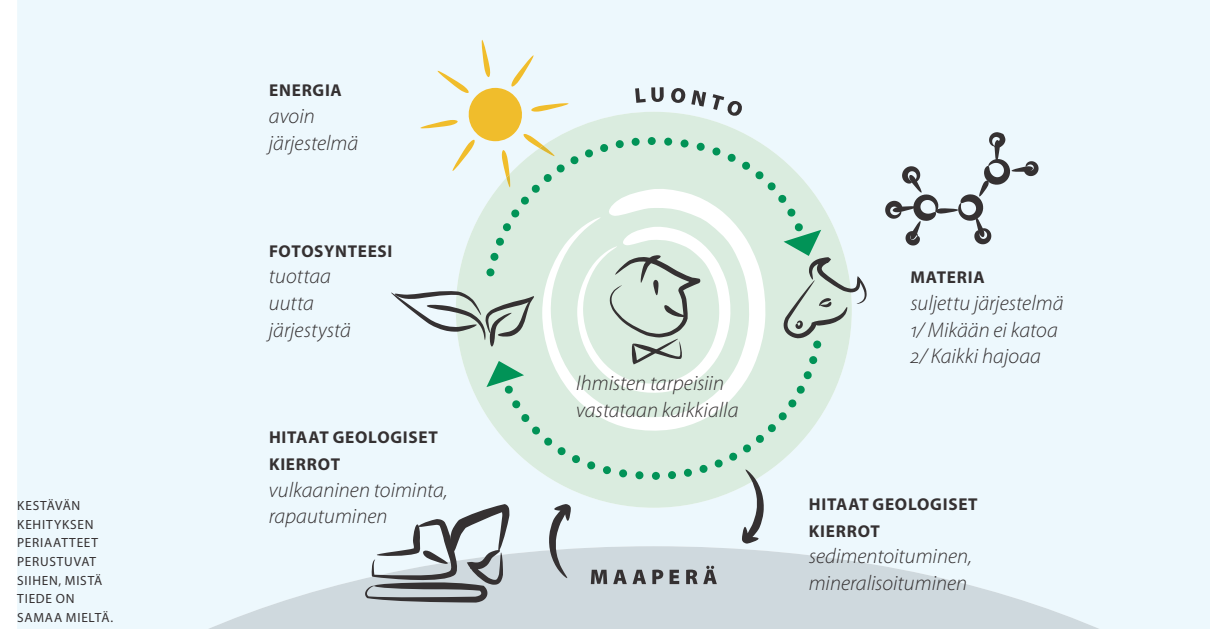
Me siis kulutamme luonnon ja yhteiskunnan meille tuottamia rakenteita ja järjestystä – ravintoa, kiinteitä aineita, laitteita yms. Luonnossa vain kasvit pystyvät yhteyttämään eli luomaan auringon energian avulla hiilidioksidista ja vedestä niitä molekyyliarakenteita, joita me kulutamme ruuan, puun, vaatteiden jne. muodossa.

Kun yhä useammat asiakkaat ovat entistä ympäristötietoisempia ja valitsevat tuotteita ja palveluita myös niiden ympäristövaikutuksia arvioiden, kestävä kehitys tukeva yritys parantaa jatkuvasti kilpailuasemaansa. Lomakylä, joka on raikannut ympäristönsä ja pilannut uimavetensä, on jo muutaman vuoden kuluttua selvästi huonommassa asemassa kuin kilpaileva yritys, jossa on rakennettu luontoa säästämällä ja investoitu kestävään energia-, jäte- ja vesihuoltoon.

Luottamus, sosiaalinen kestävyys ja luonnon reunaehtojen mukaan toimiminen ovat osa sitä kestävä kehitystä, johon vastuullisen yrityksen kannattaa pyrkiä. Se onnistuu parhaiten, kun yrityksen talous on tasapainossa.



© THE NATURAL STEP (CREATIVE COMMONS BY-SA 2.5)



© THE NATURAL STEP (CREATIVE COMMONS BY-SA 2.5)

Kestävä kehitys voidaan tiivistää neljään yleispätevään periaatteeseen. Kun pohdit oman yrityksesi toimintaa näistä lähtökohdista, voit helposti todeta, missä määrin toimintasi on jo nyt kestävä kehityksen periaatteiden mukaista ja missä on vielä parantamisen varaa.



I Maaperästä lähtöisin olevien aineiden määrää ei lisätä luontoon järjestelmällisesti. Luonnossa maaperästä peräisin olevat aineet kiertävät hyvin hitaasti. Kun ihminen päästää luontoon raskasmetalleja, ne kertyvät ravintoketjuun ja aiheuttavat monenlaisia ongelmia. Fossiilisten polttoaineiden käyttö on suurimpia syitä ilmakehän saastumiseen ja ilmastomuutokseen. Jo nyt pitää rajoittaa Itämeren kalojen syömistä niiden elohopeapitoisuuksien takia. Myös sienien raskasmetallipitoisuuksista on paikoin huolestuttu.



II Ihmisten tuottamien kemikaalien ja muiden keinotekoisien aineiden määrää ei lisätä luontoon järjestelmällisesti. Luonnon kiertokulku perustuu hajoamiseen. Monet ihmisten luomat monimutkaiset kemialliset aineet ja yhdisteet eivät kuitenkaan hajoa luonnossa vaan jäävät eri muodoissaan saastuttamaan ihmisten, eläinten ja kasvien elinympäristöä.



III Luontoa ei syrjäytetä järjestelmällisesti eikä luonnonvaroja käytetä kestävämmällä tavalla. Luonnon kiertokulku perustuu kasvien kykyyn yhteyttää. Siihen perustuu ruuan ja uusiutuvan energian tuotanto ja suurin osa rakennustoimintaa ja teollisuutta.



IV Ihmisten tarpeet tulevat tyydytetyiksi kaikkialla eikä yhteiskunnan sisällä vallitsevaa luottamusta horjuteta. Luonnon tarjoamia resursseja käytetään niin tehokkaasti ja oikeudenmukaisesti, että kaikkien ihmisten perustarpeisiin voidaan vastata kestävällä tavalla.



MITEN VAIKUTAN YMPÄRISTÖÖNI?

Jos haluat perehtyä kestäväan kehitykseen tarkemmin, voit näiden kysymysten avulla ideoida, miten yrityksessäsi voisi käytännössä tehdä. Näistä ajatuksista on apua, kun myöhemmin laitat palvelupolkuusi liittyviä ideoita järjestykseen. Tehtävään kannattaa varata aikaa yhteensä ainakin tunnin verran.



I Maaperästä lähtöisin olevien aineiden määrää ei lisätä luontoon järjestelmällisesti.

Miten yritykseni käyttää ja kierrättää esimerkiksi perinteisiä muoveja, metalleja ja muita kaivannaisia? Millaista on yritykseni energiankäyttö? Kulutameko runsaasti fossiilisia polttoaineita vai käytämmekö uusiutuvaa energiaa? Voisiko energiankäyttöni olla säästäväisempää? Entä voisinko tuottaa itse osan käyttämästäni energiasta?

15 min

VÄHENNÄN KULUTUSTA

Miten voisin käyttää uusiutumattomia luonnonvaroja tehokkaammin?

Miten voisin vähentää jätettä? Mitä voisin kierrättää?

KORVAAN PAREMMALLA

Mitä harvinaisia, uusiutumattomia aineita voisin korvata yleisemmillä?

Mitä voisin korvata uusiutuvilla?



II Ihmisten tuottamien kemikaalien ja muiden keinotekoisien aineiden määrää ei lisätä luontoon järjestelmällisesti.

Käytetäänkö yrityksessäni paljon kemikaaleja esim. raaka-aineina, lannoitteina tai vaikkapa puhdistukseen? Miten niiden päätyminen luontoon esim. jätevesien mukana on estetty? Voitaasiinko niiden käyttöä vähentää tai korvata niitä luonnonmukaisemmilla aineilla?

15 min

VÄHENNÄN KULUTUSTA

Miten voisin käyttää kemikaaleja ja muita keinotekoisia aineita tehokkaammin?

Miten voisin vähentää jätettä? Mitä voisin kierrättää?

KORVAAN PAREMMALLA

Mitä tarvitsemiani synteettisiä aineita voisin korvata luonnonmukaisilla aineilla?

Mitä voisin korvata luonnossa paremmin hajoavilla aineilla?



III Luontoa ei syrjäytetä järjestelmällisesti eikä luonnonvaroja käytetä kestävämmällä tavalla.

Onko yritykseni toiminta sopusoinnussa ympäröivän luonnon kanssa vai edellyttääkö se luonnon ja kasvillisuuden muokkaamista esim. hakkuiden, kuivatuksen, suurten tie- ja muiden maansiirtotöiden tai ruoppauksen avulla? Onko yritykseni toiminta suunniteltu niin, ettei se yksipuolista eläin- ja kasvilajien valikoimaa? Tuottaako yritykseni melu- tai hajuhaittoja? Miten niitä voitaisiin vähentää? Miten yritykseni jätehuolto on järjestetty ongelmajätteen ja kierrätyksen kannalta?

15 min



IV Ihmisten tarpeet tulevat tyydytyksi kaikkialla eikä yhteiskunnan sisällä vallitsevaa luottamusta horjuteta.

Olenko varmistanut, ettei yritykseni käyttämiä raaka-aineita tai tuotteita ole valmistettu lapsi- tai orjatyövoimalla eikä hankittu esim. riistämällä kehitysmaiden tuottajia? Maksanko itse käyvän hinnan esim. sesonkityöstä tai lähistöltä hankituita raaka-aineista tai tuotteista? Onko toimintani sopusoinnussa oman elinympäristöni muiden asukkaiden tarpeiden kanssa? Toimitaanko yrityksessäni lakien, säädösten ja tehtyjen sopimusten mukaan?

15 min

Lähteet ja lisätietoja:

- www.naturalstep.fi
- www.ymparisto.fi/kestavakehitys
- www.mtt.fi/vastuullisuus
- www.proagria.fi/julkaisut
- www.sitra.fi, hakusanaksi kestävä kehitys

VÄHENNÄN KULUTUSTA

Miten voisin käyttää uusiutuvia materiaaleja tehokkaammin?

Miten voisin vähentää jätettä? Mitä voisin kierrättää?

KORVAAN PAREMMALLA

Miten voin vähentää maankäytön tarvetta?

Mitä uusia käytäntöjä voisin luoda tähän?

VÄHENNÄN KULUTUSTA

Miten voisin käyttää tarvitsemiani aineita, tavaroita ja muita asioita tehokkaammin?

Miten voisin vähentää jätettä?

KORVAAN PAREMMALLA

Missä kohtaa palveluketjuani voisin vaihtaa tavarat tekoihin – tuotteet palveluihin?

Mistä kaikki tarvitsemani tuotteet tulevat? Onko tuotantoketjussa huolehdittu ihmisoikeuksista? Voisinko hyödyntää eettisen kaupan tuotteita kuten Reilua kauppaa?

CASE

Nopsa Travels

Sosiaalista matkailutietoa verkossa

Nopsa Travels on Liisa Jokisen ja Ulla-Maaria Engeströmin syksyllä 2009 perustama verkkosivusto, jonka ideana on tarjota ja kehittää lähimatkailuun soveltuvia matkapaketteja yhteistyössä lukijoiden kanssa. "Nopsa Travels on eräänlainen sähköinen matkailulehti", Ulla-Maaria Engeström selittää. Matkapakettien ohella sivuston yhteydessä toimii mm. vaatelainaamo ja sen kautta voi hankkia motivaatiohaastatteluja tai stylistipalveluita. Nopsa auttaa ja neuvoo myös matkailuyrittäjiä.

Nopsan oma väki valmistelelee esitellyt matkapaketit huolellisesti ja pitää hinta- ja reittitiedot ajantasaisina. Ehdotuksia uusiksi kohteiksi ja täydennyksiä entisiin paketteihin saadaan koko ajan verkon kautta. Ulla-Maaria Engeströmin mukaan asiakkaat saadaan mukaan palvelujen kehittämiseen mm. seuraavilla keinoilla:

Varsinaisen verkkosivustonsa lisäksi Nopsa Travels toimii näkyvästi Facebookissa. Engeströmin mukaan nimen omaan Facebookin kautta sivujen lukijat ja matkapakettien käyttäjät kommentoivat ja vaihtavat tietoja kaikkein vilkkaimmin – perustuuhan koko Facebook juuri tähän keskinäiseen kommentointiin. Kun Nopsa Travels esitteli matkailijoille sopivia kahvi- ja taukopaikkoja ympäri Suomea ja pyysi lukijoitaan kommentoimaan ja täydentämään listaa, helppo osallistumistapa aktivoi ennätysmäärän käyttäjiä.

Kommenttilinkkejä on oltava riittävästi.

Jo Nopsa Travelsin etusivulla on ensimmäinen linkki, jossa tarjotaan mahdollisuutta vinkata Nopsalle uusista matkakohteista tai reiteistä. Kokonaan oma projektinsa on Todellinen helmi -hanke, jossa lukijat voivat ilmentää Nopsan välle hienoja mutta kohennusta kaipaavia kotimaisia matkailukohteita. Osa näistä vinkeistä onkin johtanut kohteiden omistajien konkreettiseen yhteistyöhön Nopsan suunnittelijoiden kanssa.

Aktivoi kysymyksillä. Nopsa Travels esittää jatkuvasti lukijoille konkreettisia kysymyksiä, joiden avulla voi lisätä keskustelua. "Tiedätkö hyviä taukopaikkoja Keski-Suomessa?" "Onko sinulla suunnitteilla pyöräreissu Ahvenanmaalle vai vietätkö lomasi kiertämällä kesän festarit? Dokumentoi lomastasi Nopsa-reitti ja osallistu kilpailuun."

Lisätietoja:

- www.nopsatravels.com/nopsa



PARASTA!

KOKEMUKSIA

ENSIVAIKUTELMA?

MIKÄ SAI TEKEMÄÄN PÄÄTÖKSEN?

MIKSI SUOSITTELI?

ALOITA TÄSTÄ → KUKA SUOSITTELI?

VOIT MERKITÄ KOKEMUSKARTTAAN SUOSITTELIJAN PAIKALLE MYÖS MAKSJA- TAI PÄÄTTÄJÄASIAKKAAN, JOKA TUO YRITYKSEESI ESIM. ULKO-MAALAISEN VIERAANSA.

Kiinnitä asiakaskortti tähän

30-45 min

HUONOJA KOKEMUKSIA?

AJATUKSIA

KEHITETTÄVÄÄ?

MITÄ SANOI LÄHTIESSÄ?

MITÄ AJATTELI MYÖHEMMIN?

KEILLE KERTOI?

MITÄ KERTOI TUTUILLE?

Tälle aukeamalle voit hahmotella valitsemasi asiakkaan kokemuksen muodostumista: Miten hän löysi yrityksesi, minkä vaikutelman sai ja mitä koki, mikä oli parasta, mitä kehitettävää asiakkaasi saattoi huomata?

Asiakaskortin kääntöpuolelle merkitsemistäsi asioista pääset pohdintojen alkuun. Voit tehdä kartan myös yhdessä oikeiden asiakkaiden kanssa. Kartta on helppo kopioida A3-arkille, jos haluat tehdä niitä useampia. Voit ladata aukeaman pdf-muodossa verkkosivun www.kasvunvara.fi kautta.

KETKÄ OSALLISTUVAT ASIAKKAANI KOKEMUKSEN MUODOSTUMISEEN?

KUKA?		KUKA?	
MITÄ?		MITÄ?	

KUKA?		KUKA?	
MITÄ?		MITÄ?	

KUKA?		KEITÄ MUITA?	
MITÄ?			

10–15 min

Ketä osallistuvat asiakkaasi kokemuksen syntymiseen? Mitä he tekevät? Huolehtivatko kuljetuksista tai muista palveluista? Myyvätkö palvelujasi tai tuotteitasi suoraan tai verkkosivuilla? Ovatko he tavarantoimittajiasi tai ohjelmansuorittajiasi? Jäsenä tälle sivulle tuotantoverkostosi ja miten kukin siihen kuuluva palvelee asiakkaitasi.

KEILLE ASIAKKAANI KERTOO KOKEMUKSISTAAN?

KENELLE?		KENELLE?	
MITÄ?		MITÄ?	

KENELLE?		KENELLE?	
MITÄ?		MITÄ?	

KENELLE?		KEITÄ MUITA?	
MITÄ?			

10–15 min

Kenelle asiakkaasi kertoo kokemuksistaan? Miten viidakkorumpu lähtee kumisemaan? Minkä vaikutelman asiakkaasi tutut saavat yrityksestäsi?

CASE

Pikonlinna

Palvelupolkuja hyvinvointiin

Kangasalla Vesijärven rannalla toimiva Pikonlinna kiinteistöt Oy on perustettu vuonna 2008, kun Pirkanmaan sairaanhoitopiiri myi entisen tuberkuloosiparantolan ja keskussairaalan yksityisille sijoittajille ja yrittäjille. Alueelle ryhdyttiin kehittämään **hoivaan, hyvinvointiin ja terveyteen** keskittyvää palvelukokonaisuutta. Suunnitelman ulkopuolelle rajattiin sellaisia hoivapalveluita, joita oli saatavilla lähiseuduilla.

”Pyrimme saamaan Pikonlinnaan pieniä ja keskisuuria yrityksiä, jonka vetäjät ovat vahvasti sitoutuneita”, kertoo toimitusjohtaja Laura Airaksinen. ”Tärkeää on myös, että Pikonlinnan vanha rakennus ja ympäröivä luonto antavat lisäarvoa yrityksillemme ja että ne sopivat muuhun liiketoimintaympäristöön. Olemme saaneet tänne yrittäjiä, joiden erityisosaaminen houkuttelee asiakkaita kauempaakin.”

Vuonna 2012 Pikonlinnassa toimii **11 yritystä**: ikääntyvien tehostetun palveluasumisen yksikkö Sylvianna Oy, vanhusten hoitoon erikoistunut Linnea Koti, Asumispalvelu Ristilä, joka tarjoaa asumispalveluita ja päivätoimintaa kehitysvammaisille, ala- ja yläkouluikäisen nuorten kuntoutus- ja sijais- huoltolaitos Pikonharju sekä kuntoutus- ja

koulutuslinikka Premius, joka tuottaa yksityisiä kuntoutuspalveluita neurologisille nuoriso- ja aikuiskuntoutujille. Pikonlinnan keittiö valmistaa laadukasta kotiruokaa sekä Pikonlinnan että ympäristön yrityksiä varten. Lähiruokaa ovat myös Pikonlinnassa toimivan juustolan Armas-juustot. Terveyspalveluita tuottavat lymfaklinikka Pikonlinna ja liikuntapalveluja tarjoava Tatemi, joka on erikoistunut tanssi- ja liiketerapiaan. Lisäksi Pikonlinnassa toimivat yrittäjinä kosmetologi ja jalkahoitaja.

Palveluvalikoimaa täydentämään etsitään yrittäjiä, jotka tuottaisivat uusia, **luontoa hyödyntäviä hyvinvointi-, liikunta- ja terveyspalveluita**. Alueelle rakennetaan koko ajan uusia asuntoja. Tilat sopisivat myös **etätyötä** tavalla tai toisella hyödyntävälle tai tukevalle yritystoiminnalle sekä erilaiselle **koulutustoiminnalle**.

Yrittäjien ja Pikonlinna kiinteistöt Oy:n yhteistyötä pyritään vahvistamaan mm. **yrittäjälounailla**, jotka palvelevat keskinäistä tiedottamista ja uuden ideointia.

Lisätietoja:

• www.pikonlinna.fi





Palvelupolun askelmat

Palvelupolun ideointi voi olla oikea seikkailu! Mistä asiakas lähtee, mitä hän kohtaa matkalla, mistä pitää ja mistä ei, ketkä kulkevat matkan hänen kanssaan, mitä hän lopulta saavuttaa ja vastasiko se toiveita. Joka vaiheeseen liittyy ihmisiä, toimintaa, tiloja ja tarvikkeita – ja joka vaiheella on myös erilaisia seurauksia, niin yrityksellesi kuin sen ulkopuolella. Vaikka et tunnistaikään näitä kaikkia, on arvokasta hahmottaa edes se, mitä ei tiedä – siitäkin voi avautua uusia mahdollisuuksia.

Uusien ideoiden kehittämisessä tarvitaan rohkeutta ja kärsivällisyyttä, sillä hyvältäkin näyttävä juttu voi osoittautua aikaa myöten virheeksi, toisaalta jokin sivuseikka voi kasvaa koko liiketoimintasi uudeksi veturiksi, kun sitä ryhtyy kehittelemään. Ideointivaiheessa on tärkeää olla arvioimatta vielä työn tuloksia: innostus ja ideoiden määrä ovat kaiken a ja o. Vasta kun ideapankki on pullollaan, on aika ryhtyä panemaan niitä järjestykseen.

Jotta voisit jäsenellä nykyistä palvelupolkuasi, se on pilkottava pienempiin osiin. Palvelumuotoilu käyttää niistä nimitystä **kontaktipisteet** ja **palvelutuokiot**.

Kontaktipisteitä on neljää eri tyyppiä:

I TILAT ovat niitä paikkoja ja tiloja, joissa asiakasta palvellaan tavalla tai toisella. Ne voivat olla todellisia tiloja kuten myymälä, ruokasali, odotustila, hoituhuone tms. tai sitten virtuaalitaloja kuten verkkosivut, sähköposti tai puhelinpalvelu. Kun mietit, millaisia tiloja asiakas kohtaa nykyisellä palvelupolullasi, kannattaa kiinnittää huomiota siihen, mikä on aistein havaittavissa. Miten tila on sisustettu tai miltä verkkosivusi näyttävät? Millainen on tilojesi valaistus? Millainen on tilojen tai puhelinpalvelun äänimaailma? Miltä tiloissasi tuoksuu?

II ESINEET, joiden avulla syntyy vuorovaikutus sinun ja asiakkaasi välillä, löytyvät palvelupolun varrelle sijoittuvista tiloista. Ne voivat olla isoja laitteita kuten vaikka venelaiturin tankkausaste tai hoitolan hierova tuoli tai pieniä kuten ruokalista, hintalappu tai

tuotepakkaus. Palvelupolkuasi esineitä kannattaa tarkastella niiden käytettävyyden kannalta. Löytääkö asiakas ne helposti? Käykö niistä selkeästi ilmi, miten ja mihin niitä käytetään? Onko niissä juuri kaikki se tieto, jota asiakas etsii?



TÄMÄN OSION TEHTÄVIEN TAVOITTEET

- Kuvaat yrityksesi toimintaa asiakkaiden kokemana palvelupolkuina.
- Saat käsityksen palveluidesi nykytilasta, eri vaiheiden seurauksista ja vaikuttimista
- Pystyt määrittelemään eri vaiheiden positiivisia, ongelmallisia ja tuntemattomia sivuvaikutuksia
- Hahmotat, millaisista kontaktipisteistä palvelutuokiosi muodostuvat.
- Ideoit uusia tapoja toteuttaa palvelutuokioitasi.

III TOIMENPITEET ovat niitä vuorovaikutustilanteita, joita tarvitaan palvelun eri vaiheissa. Ne voidaan ja kannattaakin määritellä yksityiskohtaisesti, varsinkin jos palvelun suorittajia on useampia. Esimerkiksi kesäkahvilassa voidaan selkeästi sopia, miten sinne tulevaa asiakasta tervehditään, miten tilaus otetaan vastaan, mitä sanotaan ja kysytään, kun ruoka tuodaan pöytään, mitä sanotaan laskua tuotaessa ja miten asiakas hyvästellään. Palvelujen tuottamiseen tarvittavia toimenpiteitä voidaan muuttaa ja kehittää vaikkapa päivittäin.

Amerikkalainen turisti kokee savusaunasi eri tavalla kuin se, joka on tottunut savusaunan tuoksuun jo mummolassaan.

Palvelutuokiot ovat niitä jaksoja tai osapalveluja, joista palvelupolku muodostuu. Jokaiseen palvelutuokioon sisältyy useita kontaktipisteitä, joita muotoilemalla voidaan kehittää palvelutuokioita ja koko palvelupolkuja.

Esimerkiksi viikonloppuretken varaaminen voi rakentua seuraavista palvelutuokioista (suluissa kontaktipisteet):

- 1/ Asiakas etsii verkkosivuilta, lehdistä, matkaoppaista tai matkatoimistosta sopivan viikonloppuretken (verkkosivut, mainos, esite, esittelijä)
- 2/ Asiakas tekee varauksen joko verkossa, puhelimesta tai matkatoimistossa ja saa siihen vahvistuksen maksettuaan mahdollisen varausmaksun tai koko paketin etukäteen (varauslomake, hinnasto, maksutapa, kuitti tai tilausvahvistus)
- 3/ Asiakas saa ohjeet retkeä ja retki-varustuksia varten (ohje, opastaja, varusteluettelo)
- 4/ Asiakas saapuu retken lähtöpisteeseen (tila, vastaanottaja, jaettavat varusteet)

IV IHMISET ovat useimpien palvelupolun keskeisiä tekijöitä. Jotta **asiakkaiden** ja **asiakaspalvelijoiden** vuorovaikutus sujuisi mahdollisimman hyvin, kannattaa kiinnittää huomiota asiakaspalvelustasi huolehtivien ihmisten **rooleihin**. Mistä asiakas tietää, kuka tiloissasi liikkuvista ihmisistä kuuluu henkilökuntaan? Onko samoissa tiloissa eri rooleissa toimivaa henkilökuntaa (esim. myyjät, siivoajat, varaston täyttäjät tai vartijat)? Miten heidät voi erottaa toisistaan? Toimivaan asiakaspalvelijan rooliin kuuluu muutakin kuin univormu tai oikeanvärinen T-paita. Kesäkioskin kassa voi jauhata purukumia, museokahvilan tarjoilija ei. Epäsiisti kokki on yhtä epäuskottava roolissaan kuin vähäpuheinen opas tai kaljaa siemaileva kuski.

5/ Retki etenee taipaleelta, toiminta-, ruokailu- ja majoituspisteeltä toiselle (mm. opas/oppaat ja muu henkilökunta, tilat, kulkuneuvot, ruokalistat, vuoteet, peseytymistilat ja -välineet, ensiaputarvikkeet)

6/ Retki päättyy sovittuun pisteeseen (tila, todistus tai muisto retkestä)

7/ Asiakkaalle annetaan tavalla tai toisella mahdollisuus palautteen antamiseen (kyselylomake tai jälkikommentointi verkkosivulle tai oppaalle).

Kun ryhdyt kehittämään yksittäistä palvelutuokiota, kannattaa miettiä, mitkä kontaktipisteet ovat asiakkaasi kannalta tärkeitä ja millaiset kontaktipisteet parantaisivat asiakkaittesi saamaa palvelua vähin kustannuksin.

Jokainen asiakas kokee palvelupolkuja ja sen palvelutuokiot ja kontaktipisteet hiukan eri tavoin. Osittain se johtuu niistä valinnoista, jotka olet mahdollistanut jo palvelua suunnitellessasi. Osittain kokemusten erilaisuus johtuu myös ihmisten taustasta ja aikaisemmista kokemuksista. Amerikkalainen turisti kokee savusaunasi eri tavalla kuin se, joka on tottunut savusaunan tuoksuun jo mummolassaan.

Lisätietoja:

- palvelumuotoilu.fi
- jamk.fi/tutkimus/klusterit/matkailujaelamystuotanto/palvelumuotoilu

NYKYINEN PALVELUPOLKUNI

OHJE Mallinna kuvioon nykyinen palvelupolku tai se polun osa, jota haluat kehittää. Mieti minkälaisia palvelutuokioita asiakkaasi kohtaa palvelupolun varrella. Entä keitä hän kohtaa, keneltä saa palvelua, mitä tarvitaan kuhunkin palvelutuokioon.

Palvelutuokioita voi olla enemmän tai vähemmän kuin kuusi. Pyri poimimaan omasta palvelupolustasi olennaisimmat vaiheet. Vaiheiden jäsenystä voi auttaa, jos ajattelet, että palvelupolku on kuin sarjakuva: mitä tapahtuisi ensimmäisessä ruudussa, mitä sitten.

30 min

MITÄ TARVITAAN?
KUKA TEKEE?

1

MITÄ TARVITAAN?
KUKA TEKEE?

2

MITÄ TARVITAAN?
KUKA TEKEE?

3

MITÄ TARVITAAN?
KUKA TEKEE?

4

MITÄ TARVITAAN?
KUKA TEKEE?

5

MITÄ TARVITAAN?
KUKA TEKEE?

MITÄ TARVITAAN?
KUKA TEKEE?

TAVOITE

LISÄPOTKUA POSITIIVISISTA SIVUVAIKUTUKSISTA

Tälle aukeamalle voit koota palvelupolkuja pohtiessasi löytyneitä asioita, joilla on vaikutusta yrityksesi ulkopuolelakin. Samalla kun toimintasi on kannattavaa ja menestyksellistä, yrityksesi voi tuottaa hyvää ympärilleen ja rakentaa kestävästä yhteiskuntaa. Itse asiassa jatkuva menestyminen edellyttääkin, että yrityksesi tuottaa muutakin hyvää kuin vain tulosta viivan alle.

Miten palvelusi ja tuotteesi parantavat asiakkaittesi ja heidän lähipiirinsä elämänlaatua?

.....

.....

Keitä työllistät? Mitä siitä seuraa heille ja heidän lähipiirilleen?

.....

.....

Mitä muita lähitienoon palveluita asiakkaasi käyttävät? Miten olet verkostoitunut muiden yritysten kanssa?

.....

.....

Miten asiakkaasi yritykseesi jättämä raha jatkaa kiertoaan?

.....

.....

Miten yritystoimintasi hyödyttää sinua henkilökohtaisesti? Entä perhettäsi?

.....

.....

Miten yrityksesi parantaa lähiseudun tai kotipaikkakuntasi palveluita?

.....

.....

15 min

TUNTEMATTOMAT JA IKÄVÄT SIVUVAIKUTUKSET HALLINTAAN

Tuottaako jokin palvelutuokio vahinkoa ympäristölle? Miten on esim. melun laita, häiriintyvätkö naapurit? Mihin menevät pesuvedet rantasaunasta? Käykö joskus niin, että stressaat joskus itse liikaa, ja perhe kärsii? Tuntuuko, että jossain kohtaa on jotakin vialla, mutta et oikein tiedä, mitä?

Jos ikävistä sivuvaikutuksista ei pääse kokonaan eroon, voi niitä yleensä aina pienentää tai ehkä korvata jollakin muulla tavalla siihen asti, kunnes keksit keinon ratkaista ongelman kokonaan. Jokapäiväiset pienet askeleet esim. oman hyvinvoinnin kohentamiseksi ovat pitkällä tähtäimellä tehokkaampia ja tulevat halvemmaksi kuin kertarysäyksellä tehtävät muutokset.

Mitä ikäviä sivuvaikutuksia tiedät toiminnallasi olevan?

.....

.....

Mitä pitäisi selvittää? (energiankulutus, fosfaattipäästöt rantaveteen, melu, liikennepäästöt, turvallisuusriskit)

.....

.....

Miten pulmat voisi ratkaista?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

15 min




KONTAKTIPISTEIDEN HAHMOTUS JA IDEOINTI

Jotta voisit paremmin hahmottaa, mistä nykyisen palvelupolkuasi kukin palvelutuokio koostuu, on seuraavana tehtävänä tehdä kunkin palvelutuokion kontaktipisteistä oma korttinsa. Esimerkiksi majoitusyrityksen palvelupolkuun kuuluva asiakkaan vastaanottotilanne voidaan purkaa seuraaviksi kontaktipisteiksi: opasteet, pysäköinti, vastaanotto-tila, vastaanottaja, sisäänkirjautuminen, avaimet ja niihin liittyvät dokumentit/tarvikkeet, asiakkaan opastus. Jos kirjan kortit loppuvat, voit jatkaa tarralapuilla.

Jotkut palvelutuokioiden rakenteeltaan yksinkertaisempia, joissakin kannattaa kirjata kaikki kontaktipisteet. Sinä tiedät, mihin kannattaa keskittyä, kun kehität omaa palvelupolkuasi. Näitä kontaktipistekortteja ja niiden muunteluideoita tarvitaan seuraavassa luvussa, kun teet kokonaissuunnitelmaa yrityksesi kehittämisestä.

Voit säilyttää kortteja kirjan lopussa olevassa taskussa.

 30–60 min



PALVELUTUOKIO	KONTAKTIPISTE	KONTAKTIPISTE	KONTAKTIPISTE	KONTAKTIPISTE	KONTAKTIPISTE
vastaanotto-tilanne	opasteet ja pysäköinti	vastaanotto-tila	vastaanottaja	asiakkaan opastaminen	
PALVELUTUOKIO	KONTAKTIPISTE	KONTAKTIPISTE	KONTAKTIPISTE	KONTAKTIPISTE	KONTAKTIPISTE
PALVELUTUOKIO	KONTAKTIPISTE	KONTAKTIPISTE	KONTAKTIPISTE	KONTAKTIPISTE	KONTAKTIPISTE
PALVELUTUOKIO	KONTAKTIPISTE	KONTAKTIPISTE	KONTAKTIPISTE	KONTAKTIPISTE	KONTAKTIPISTE
PALVELUTUOKIO	KONTAKTIPISTE	KONTAKTIPISTE	KONTAKTIPISTE	KONTAKTIPISTE	KONTAKTIPISTE
PALVELUTUOKIO	KONTAKTIPISTE	KONTAKTIPISTE	KONTAKTIPISTE	KONTAKTIPISTE	KONTAKTIPISTE

KONTAKTIPISTE	KONTAKTIPISTE	KONTAKTIPISTE	KONTAKTIPISTE	KONTAKTIPISTE	PALVELUTUOKIO
KONTAKTIPISTE	KONTAKTIPISTE	KONTAKTIPISTE	KONTAKTIPISTE	KONTAKTIPISTE	PALVELUTUOKIO
KONTAKTIPISTE	KONTAKTIPISTE	KONTAKTIPISTE	KONTAKTIPISTE	KONTAKTIPISTE	PALVELUTUOKIO
KONTAKTIPISTE	KONTAKTIPISTE	KONTAKTIPISTE	KONTAKTIPISTE	KONTAKTIPISTE	PALVELUTUOKIO
KONTAKTIPISTE	KONTAKTIPISTE	KONTAKTIPISTE	KONTAKTIPISTE	KONTAKTIPISTE	PALVELUTUOKIO
KONTAKTIPISTE	KONTAKTIPISTE	KONTAKTIPISTE	KONTAKTIPISTE	KONTAKTIPISTE	PALVELUTUOKIO

ENTÄ JOS?

Nyt on aika ryhtyä muunteluleikkiin! Kun olet jäsentänyt nykyisen palvelupolkuasi, voit ryhtyä miettimään jokaisen palvelutuokion ja kontaktipisteiden kohdalla, miten sitä voisi muuttaa ja kehittää. Nyt on aika päästää luovuus valloilleen! Näissä Matti Vuoren muuntelumenetelmiin perustuissa listoissa on esimerkkejä siitä, millä eri tavoin voit etsiä uusia vaihtoehtoja. Mielikuvituksessa kaikki on mahdollista – ja sitä paitsi ilmaista.

Miten esimerkiksi voisit muunnella asiakkaittesi vastaanottotapaa? Voisiko se olla kodikkaampi? Entä juhlallisempi tai vauhdikkaampi? Voisiko se olla perinteikkäämpi? Entä jos vaihtaisit ympäristöä ja ottaisit asiakkaasi vastaan jo portilla? Entä jos vaihtaisit asiakkaiden vastaanottajaa? Tai jospa vaihtaisit kohderyhmää? Miten ottaisit asiakkaasi vastaan, jos suomalaisten eläkeläisten sijaan sinun pitäisi ottaa vastaan bussikuorma japanilaisia tai venäläisiä turisteja?

Vaihda palvelutuokion tyyliä

- kodikkaammaksi
- virallisemmaksi
- naisellisemmaksi
- miehekkäämmäksi
- nuorekkaammaksi
- juhlallisemmaksi
- elämyksellisemmäksi
- arkisemmaksi
- mystisemmäksi
- kalevalaisemmaksi/ maakunnallisemmaksi/ paikallisemmaksi
- kansainvälisemmäksi
- teknisemmäksi
- vanhanaikaisemmaksi

Entä jos tekisitkin toisin?

- vaihda palvelutuokion osapuolten rooleja ja tehtäviä
- yksinkertaista toimintoja, puolita vaiheiden määrä
- automatisoi jokin vaihe
- nopeuta toimitus/suoritusaikaa
- tee kaikki leppoisaan tahtiin
- anna asiakkaan tehdä itse
- tee kaikki ilman sähköä
- tee kaikki ulkona/sisällä
- muuta palvelusi tai tuotteesi taso maailman parhaaksi

Lähde ja lisätietoja ideoiden muuntelusta ja muuntelulistoista www.mattivuori.net/ohjelmistot/mvidea/listat.pdf

Muuta kohderyhmää ja mieti, miten muotoilisit palvelutuokion, jos asiakkaasi olisivatkin

- ammatillaisia
- vain naisia/miehiä
- yritysten johtoporrasta
- erittäin säästäväisiä
- eläkeläisiä
- opiskelijoita
- lapsiperheitä
- ulkomaalaisia/japanilaisia/venäläisiä/saksalaisia jne.
- jonkin sortin harrastajia (käsiyöhulluja, viherpeukaloita, retkipyöräilijöitä, kotiseutu- tai koiraihmisiiä jne.)

Miten muuten voisit muunnella?

.....

.....

.....

.....

.....

CASE

Omakylä Vuolenkoski

Ideasta askeleiksi

Omakylä Vuolenkoski Oy on iittiläiseen Vuolenkosken kylään vuonna 2008 perustettu **kyläläisten omistama elinkeino- ja kehitysyhtiö**. Sen taustalla on yli kolme vuosikymmentä kestänyt kyläläisten määrätietoinen kehitys- ja yhteistyö. "Kyse on kehityksen portaista, joita ei voi nousta hyppimällä rappusten yli", tiivistää yhtiön hallituksen jäsen Pauli Pethman, joka kuvaa yhteistyön askeleita näin:

1/ SÄÄNNÖLLINEN YHTEISTYÖ syntyi vuonna 1980 perustetun kyläyhdistyksen toiminnan ympärille. Keskeisiä toimintamuotoja ovat kesätori ja sitä täydentävät tapahtumat. Talkootoiminta on ollut vuosikymmeniä luonteva tapa toimia kylän yhteiseksi hyväksi.

2/ KOKOAVA SUURHANKE oli vuosina 1999–2001 toteutettu kevyen liikenteen väylä, jonka tarpeellisuudesta vallitsi laaja yksimielisyys. Kyläläiset keräsivät siihen varoja ja talkootyötä lähes 200 000 euron arvosta.

3/ YHTEISET TAVOITTEET määriteltiin jo 1990-luvun lopulla epävirallisesti: kylään on saatava lisää asukkaita. Vuonna 2010 asetettiin viralliseksi tavoitteeksi saada Vuolenkoskelle vuoteen 2015 mennessä 250 uutta asukasta ja kaksinkertaistaa kylän yritystoiminta.

4/ SANOISTA TEKOIHIN ryhdyttiin Vuolenkoskella vuonna 2008, kun tuli mahdolliseksi perustaa kylän oma elinkeino- ja kehitysyhtiö. Henkilöosakkaat lunastivat yhden 100 euron hintaisen osakkeen, yritysosakkaat viisi. Nykyisin osakkaina on 117 kyläläistä ja loma-asukasta ja 21 kylässä toimivaa yritystä.

5/ YHTEISTYÖ KUNNAN KANSSA palkittiin vuonna 2009, kun kunta kaavoitti kylässä omistamansa maa-alueen ja myi sen euron neliöhinnalla Omakylä Vuolenkoski Oy:lle. Yhtiö tilittää jokaisesta myydyistä tontista kunnalle infrastuktuurimaksun, mutta muuten tuotto jää kylän kehittämiseen.

6/ JATKUVA KEHITYSTYÖ on tuottanut Vuolenkoskelle mm. **palvelupisteen** internet-yhteyksin, **sähköpostin verkkotunnuksen**, monipuoliset **verkkosivut** ja **sähköisen palveluhakemiston** sekä kyläkeskuksessa toimivan avoimen **WLAN-verkon**.

7/ PANOSTUS TULEVAISUUTEEN näkyy yhtiön käynnissä olevissa hankkeissa. **OmaVerkko**-hanke kartoittaa palveluverkon kehittämiseksi jokaisen ruokakunnan, yrittäjän, vanhuksen ja nuoren tarpeita, toiveita, ideoita ja voimavaroja. **Kasvumaa**-projektissa 5–6-luokkalaisten voivat mm. osallistua ohjatusti puutarhapalstaviljelyyn ja omien tuotteittensa myyntiin kylän kesätorilla. Näiden hankkeiden toteuttajina ovat kylän nuoret.

Lisätietoja Vuolenkoskesta ja Omakylä Vuolenkoski Oy:stä

- www.vuolenkoski.fi
- www.omakylävuolenkoski.fi





Hyvästä vielä parempi

Tämän osion tehtäviin tarttuessasi ymmärrät jo, kuka asiakkaasi on ja minkälaisen kokemuksen hän palvelustasi haluaa. Tiedät myös, millaisista osista nykyinen palvelusi tai yritysverkostonne palvelut koostuvat, ja olet ideoinut uusia palvelutuokioita ja kontaktipisteitä. Nyt on aika panna ideat järjestykseen. Ensin on otettava järki käteen ja täsmennettävä, mihin yrityksesi pyrkii. Kun olet suhteuttanut uudet ideat tavoitteeseesi, voit rakentaa uuden palvelupolun. Ideoiden vieminen käytäntöön voi alkaa jo tänään.

Menestyksen siilikonsepti on amerikkalaisen johtamistaidon gurun James C. Collinsin kehittämä yksinkertainen työväline, jonka hän on esitellyt teoksessa Hyvästä paras (Talentum 2002). Sen nimi perustuu tarinaan ketusta, joka yrittää syödä siilin. Kettu yrittää yhä uudelleen hyökätä siilin kimppuun eri tavoin, mutta siili puolustautuu aina samalla lailla käpertymällä piikkipalloksi. Ketulla on tavallaan "monta rautaa tulesa", mutta ei yhtenäistä toimintasuunnitelmaa. Siili taas on pelkistänyt monenlaisista uhkista selviämisen yhteen ainoaan taktiikkaan, joka ohjaa kaikkea sen toimintaa.

Collinsin mukaan yritysten, jotka haluavat menestyä, kannattaa kiteyttää oma toimintasuunnitelmansa yhdeksi ainoaksi johtavaksi ajatukseksi, jota toteutetaan pitkäjänteisesti ja johdonmukaisesti. Jos jokin idea, investointi tai uusi toiminto ei tue yrityksen siilikonseptia, siihen ei kannata lähteä mukaan.

Mikä voisi olla sinun yrityksesi siilikonsepti? Collinsin mukaan se löytyy, kun mietit vastaukset seuraaviin kysymyksiin:

- Mistä olemme innostuneita?
- Missä voimme olla maailman/Suomen/maakunnan/pitäjän parhaita?
- Mikä vaikuttaa taloudelliseen tulokseemme?



Tee oma siilikonseptisi ja täydennä tähän yrityksesi menestystekijät

15 min

Olemme innostuneita.....ja pyrimme olemaan maailman/

Suomen/maakunnan/pitäjän parhaita.....

Taloudelliseen tulokseemme vaikuttavat.....

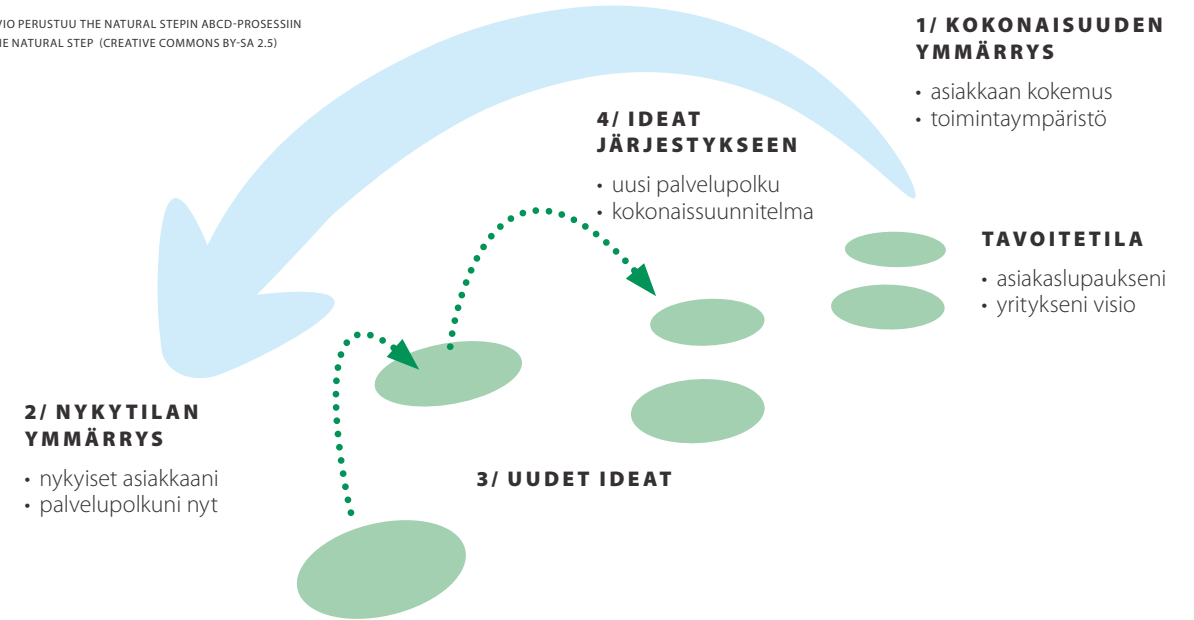
Collinsin mukaan jokaisella hyvästä parhaaksi kehittyneellä yrityksellä on käytössään yksi tärkeä tunnusluku, jonka avulla koko toiminnan menestyksellisyttä mitataan.

Mikä se voisi olla sinun yrityksessäsi? Asiakasmäärä? Varausaste/kuukausi? Voitto/työntekijä? Oma kuukausituloni / käytetyt työtunnit?

Yritykseni menestyksen mittari ja tärkein tunnusluku on.....

MIKÄ ON HYVÄ IDEA JUURI MINUN YRITYKSENI KANNALTA?

KAAVIO PERUSTUU THE NATURAL STEPIN ABCD-PROSESSIIN © THE NATURAL STEP (CREATIVE COMMONS BY-SA 2.5)



Kun olet määritellyt yrityksesi keskeisen tavoitteen, on aika tarkastella edellisessä osiossa syntyneitä ideoita tavoitteesi kannalta.

TEHTÄVÄ

Ryhmittele vanhat ja uudet kontaktipistekortit palvelutuokioittain.

Tarkastele nyt kokonaisuutta suhteessa asiakaslupaukseesi ja pohdi viereisten kolmen kysymyksen avulla, mitkä ideat parantavat palvelupolkuasi tehokkaimmin ja tauttavat sinua parhaiten täyttämään asiakaslupauksesi.

30 min

Voit vertailla syntyneitä ideoita toisiinsa näiden kysymysten avulla:

Onko toimenpide askel tavoitteeni suuntaan?

- Jos tavoitteenani on lisätä venäläisten asiakkaiden osuutta asiakaskunnassani, onko järkevämpää käännettä verkkosivuni englanniksi vai venäjäksi?
- Jos tavoitteenani on olla Suomen paras perhelomailukohde, onko järkevämpää investoida vuokrattaviin vesiskoottereihin vai polkuveneisiin ja lasten turvaliiveihin?
- Tekeekö se toiminnastani kestävämpää myös ympäristön kannalta?
- Lisääkö se luottamusta yrityksessäni ja sen ympärillä?

Onko suunniteltu toimenpide joustava alusta tuleville ratkaisuille?

- Jos rakennan lisätalaa, voidaanko sen käyttötarkoitusta muuttaa tulevaisuudessa?
- Jos hankin pakkauskoneen, voiko sen pakkauskokoa ja -materiaalia vaihtaa joustavasti?
- jos toimenpide ei suoraan ole ympäristölle parempi kuin nykyinen vaihtoehto, avaa se uusia mahdollisuuksia tehdä asioita kestävämmällä tavalla?

Onko suunniteltu toimenpide taloudellisesti kannattava, tuoko se mukanaan resursseja, joilla mennä eteenpäin?

- Osa uusista ideoista ei välttämättä maksa heti itseään, mutta saattaa avata uusia mahdollisuuksia tulevaisuudessa. Esimerkiksi verkkosivujen käännettäminen vieraille kielille ei välttämättä tuota ensimmäisenä eikä toisenakaan vuonna mutta saattaa pidemmän päälle tuoda lisää ulkomaisia asiakkaita.
- Kun palveluita kehitetään kestäväällä tavalla ja ympäristöä kunnioittaen, pitää huolehtia siitä, että raha ja voimavarat riittävät myös tulevien askelten ottamiseen – muutenhan hyvästä kehitystyöstä ei loppujen lopuksi ole mitään hyötyä.

Osa uusista ideoistasi varmasti karsiutuu tai siirtyy myöhemmin toteutettavaksi, mutta niistä ideoista, jotka voit toteuttaa nyt heti tai lähitulevaisuudessa, voit rakentaa seuraavalle aukeamalle uuden palvelupolun.

PAREMPI PALVELUPOLKUNI

30–60 min

OHJE Aloita uuden palvelupolun rakentaminen kirjoittamalla ensin oikeaan laitaan yrityksesi asiakaslupaus tai valitsemasi palvelupolun osan tavoite. Valitse nyt palvelupolku vanhoista ja uusista palvelutuokiosta ne, jotka parhaiten edistävät tavoitteesi saavuttamista ja joista

olet itse innostunut. Rakenna niistä uusi palvelupolku tähän. Merkitse jokaisen palvelutuokion yhteyteen niihin liittyvät kontaktpisteet. Piirrä lopuksi ympyrä niiden palvelutuokioiden ympärille, joiden kehittämisestä haluat aloittaa.



1/

Toimenpiteet

Henkilöt

Tilat ja tarvikkeet

MUUT VAIKUTUKSET

2/

Toimenpiteet

Henkilöt

Tilat ja tarvikkeet

MUUT VAIKUTUKSET

3/

Toimenpiteet

Henkilöt

Tilat ja tarvikkeet

MUUT VAIKUTUKSET

4/

Toimenpiteet

Henkilöt

Tilat ja tarvikkeet

MUUT VAIKUTUKSET

5/

Toimenpiteet

Henkilöt

Tilat ja tarvikkeet

MUUT VAIKUTUKSET

Asiakaslupaus tai tavoite

Mitä muuta hyvää polkuni tuottaa?

Mihin pitäisi vielä kiinnittää huomiota?



ASIAKKAAT MUKAAN!

Ennen kuin rupeat toteuttamaan uutta polkua käytännössä, kannattaa vielä testata kokonaisuutta ja sen osia. Viimeistään nyt on syytä testata uusia ideoita asiakkaiden kanssa. Tapoja on useampia, mutta **käytännön kokeilut** toimivat yleensä paremmin kuin pelkkä kyseleminen. Asiakkaat antavat yleensä mielellään palautetta ja ideoita, jos heille kerrotaan, mistä on kyse.

YKSINKERTAINEN KOE on tehdä muutos ja katsoa, miten asiakkaat siihen reagoivat. Jos esimerkiksi siirät naulakon paikkaa tai teet uuden opasteen, näet parissa päivässä, toimiiko vaatesäilytys paremmin tai löytävätkö asiakkaasi helpommin perille.

PALVELUNÄYTE on kätevä tapa hahmottaa uuden palvelun hyviä ja huonoja ominaisuuksia. Voit kokeilla, miltä uudistuksesi näyttävät vaikkapa tekemällä uudesta palvelustasi esiteluonnoksen tai lehtimainoksen tai asiakaskirjeen. Entä mitä paikallislehti mahtaisi kirjoittaa uudesta palvelustasi?

ROOLIPELI on myös näppärä tapa testata esimerkiksi vastaanottolanteen muutoksia. Tule itse asiakkaana paikalle ja pestaa joku muu suorittamaan sinun tai henkilökuntasi tehtäviä. Kokeile, miten uudistus toimii, jos työntät lastenvaunuja tai et osaa sanaakaan suomea.

TESTAA PIENEMMÄSSÄ MITTAKAASSA, jos suunnittelet jotakin suurempaa investointia kuten esimerkiksi majoitustilojen remonttia tai kokonaan uuden palvelun aloittamista. Kannattaa aloittaa yhden huoneen remontilla tai yhden koeryhmän vaelluksella. Viikon tai viikonlopun mittaisesta palvelutempauksesta kertyy jo riittävästi kokemuksia, joista voi ottaa oppia.

IDEOISTA TOIMINTASUUNNITELMAKSI

Poimi nyt viereisen sivun työpohjaan uudesta palvelupolustasi (s. 46–47) tärkeimmät kohdat, jotka haluat toteuttaa. Merkitse sitten vaihekohtaisesti, mitä missäkin vaiheessa pitää tehdä, kuinka paljon aikaa ja rahaa siihen tarvitaan, kuka tekee mitään ja milloin pitäisi tulla valmista. Tämä yleisluontoinen suunnitelma on hyvänä apuna, kun teet jatkosuunnitelmia esim. rahoittajia varten, ja saattaa riittää yksinäänkin panemaan tavoitteet ja tehtävät järjestykseen.

MATALALLA RIIPPUVAT HEDELMÄT kannattaa ottaa heti talteen. Ne ovat pieniä muutoksia, jotka voidaan toteuttaa vaikka heti eivätkä ne vaadi suuria investointeja tai muuta vaivannäköä. Tällaisia voivat olla esimerkiksi aukioloaikojen sovittaminen asiakkaiden aikatauluihin. Lähiruokamyymälän aukioloaikaa kannattaa perjantaisin siirtää kahta tuntia myöhemmäksi, jos mökkiläiset ovat juuri silloin kulkemassa paikan ohi. Tienvarsikyltti kannattaa valaista, jos osa asiakkaista on tulossa paikalle vasta hämärän aikaan. Kotileipomo voisi myydä myös naapurin kirnuvoita tai juustoja. **Pieniä muutoksia** koskee ns. **kahden minuutin sääntö**: jos muutoksen kirjaamiseen menee enemmän aikaa kuin sen toteuttamiseen, jätä kynä ja paperi ja mene tekemään tarvittavat toimenpiteet saman tien!

Kirjaa tähän kolme asiaa, jotka voit tehdä:

Heti

Huomenna

Tällä viikolla

30 min

	VASTUUHENKILO			TYÖVAIHE	
	OSALLISTUJAT				TEHTÄVÄT
	TARVIKKEET				
€	AJANTARVE	ALOITUS	DEADLINE		

	VASTUUHENKILO			TYÖVAIHE	
	OSALLISTUJAT				TEHTÄVÄT
	TARVIKKEET				
€	AJANTARVE	ALOITUS	DEADLINE		

	VASTUUHENKILO			TYÖVAIHE	
	OSALLISTUJAT				TEHTÄVÄT
	TARVIKKEET				
€	AJANTARVE	ALOITUS	DEADLINE		

	VASTUUHENKILO			TYÖVAIHE	
	OSALLISTUJAT				TEHTÄVÄT
	TARVIKKEET				
€	AJANTARVE	ALOITUS	DEADLINE		

CASE

Peuran jäljillä

Tarinoita ja hiljaisuutta Lestijoella

Keski-Pohjanmaalla sijaitsevan **Metsä-peuranmaan** matkailuyrittäjät perustivat syksyllä 2008 yhdistyksen vahvistamaan alueellista luontomatkailun yhteismarkkinointia. Metsähallituksen tilastojen mukaan alueella liikkuu noin 15 000 erä- ja luontoharrastajaa vuodessa.

Uusimpia alueen luontomatkailuhankkeita on **GPS-opastusta** hyödyntävä luonto- ja kulttuuriretki, jossa korostuvat hiljaisuus ja tarinat. Sen työnimenä on Lappalaisena Lestijoella. Projekti on **Sitran** rahoittama ja sitä on kehitetty palvelumuotoilun keinoin Jyväskylän ammattikorkeakoulun **Lutakko Living Labin** johdolla.

Projektin lähtökohtana olivat Chydenius-instituutin keräämät **keskipohjalaiset paikallistarinat**. Tammikuussa 2012 lähdettiin kartoittamaan kiinnostuneita yrittäjiä. Työpajoissa hahmoteltiin **asiakasyhmiä**, joita tällainen **irti arjesta -retkeily** voisi kiinnostaa. Retki mitoitettiin **pitkän viikonlopun mittaiseksi**. Yöpymispaikkojen välisten etäisyyksien takia päädyttiin patikoinnin lisäksi sisällyttämään retkeen myös pyöräily- ja melontaosuuksia.

Reitin kehittäelyssä on hyödynnetty mukana olevia **yrittäjä-asiantuntijoita**. Esimerkiksi **teemaan sopivaa ruokaa** suunniteltiin lähi- ja perinneruuista kiinnostuneen yrittäjän kanssa. **Tekniikasta, verkkosivuista** ja opaskirjaisen **graafisesta ilmeestä** ovat vastanneet GPS-matkailuyrityksen ammattilaiset.

Asiakaslähtöisen kehittäelytön tärkeimpiä vaiheita oli kesäkuussa 2012 toteutettu **koeryhmän vaellus**, josta kertynyttä **palautetta** käytettiin reitin viimeistelyyn. Siihen osallistui myös yksi koeritteläisistä tuottamalla uutta aineistoa reitille. Vaellus valmistuu myyntiin syksyn 2012 aikana. Eri-ikäisistä matkailijoista koostunut ryhmä kertoi päässeensä nopeasti irti arjesta. Kun mukana on vain GPS-laitteisto ja tietoa ja tarinoita sisältävä opasvihko eikä kaikkittävää opasta, ryhmä alkaa nopeasti toimia yhdessä. Reitit tarjoavat elämykset ja informaatio koettiin niin kiinnostavaksi, että koeryhmä ehdotti sen aikataulun väljentämistä. **Hiljaisuuden kokemusta** oli pohdittu jo etukäteen äänimaailma-asiantuntijan kanssa. Koemielessä annettiin testiryhmälle mukaan äänityslaite, jolla he saattoivat äänittää erilaisia äänimaisemia. Ryhmä innostuikin äänikuvien keruusta ja piti sitä yhtenä vaelluksen vaikuttavimmista kokemuksista.

Lisätietoja:

- www.gps-retki.fi
- www.peuranpolku.fi
- www.arctosmedia.fi/metsapeuranmaa
- blogit.jamk.fi/lutakkolivinglab

Keskus



6

Sanoista teoiksi

Tähän työkalupakkiin on koottu erilaisia työpohjia, tehtäviä, mallilaskelmia ja muuta tarpeellista, joiden avulla voit viedä palvelupolkua kehittäessäsi syntyneet ideat käytäntöön. Pienessä yrityksessä resurssit ovat rajalliset ja yrittäjän joutuu liian usein nipistämään kehitystyöhön käytetyn ajan omasta vapaa-ajastaan. Niinpä toimenpiteiden tarkoituksenmukaisuus on kaiken a ja o.

Työkalupakki tarjoaa ensinnäkin välineitä yritystoiminnan perustusten luomiseen ja vahvistamiseen. Kuinka yrityksesi voi erottautua muista? Miten voisit hyödyntää luontoa hyvinvoinnin lähteenä? Omat voimavarat ja käytettävissä olevat resurssit on otettava huomioon, kun pohditaan yrityksen tavoitteita ja kasvua. Kaikkea ei kannata tehdä itse, mutta mitä on otettava huomioon, kun käytät ostopalveluita?

Viimeistään silloin, kun haet ulkopuolista rahoitusta, tarvitaan liiketoimintasuunnitelmaa ja tarkempia rahoitus- ja kustannuslaskelmia. Nykymaailmassa on myös tiedettävä, miten nimi- ja tuotesuoja toimii. Vuotuiset toimenpiteet kannattaa kerätä vuosikelloon, jotta asiat tulee hoidettua ajallaan.

Työkalupakkiin on koottu myös tietoa ja ideoita tämän päivän viestintäkanavista. Mitä on otettava huomioon verkkosivuja laadittaessa tai Facebook-näkyvyyttä haettaessa? Oma lukunsa on varattu ongelmanratkaisuun. Miten toimitaan, kun asiakas on raivoissaan? Miten oikaistaan väärä informaatio ja katkaistaan huhuilta siivet?

MIKSI YRITYKSENI ON OLEMASSA

Mitä varten yritykseni on olemassa omalta kannaltani?

.....
.....

Mitä varten yritykseni on olemassa asiakkaani kannalta?

.....
.....

Mitä varten yritykseni on olemassa kylän tai kotikuntani kannalta?

.....
.....

Entä mitä maailma menettäisi ilman yritystäni?

.....
.....

VISIO kuvaa yrityksesi tavoitetilaa eli sitä, mihin olet menossa. Esimerkiksi Pikonlinnan visiona on tarjota asukkaalleen helppoa, luonnonläheistä asumista ja koota alueelle yrittäjiä, jotka voivat hyödyntää luonnon tarjoamia mahdollisuuksia.

MISSIO taas kuvaa sitä, mikä on yrityksesi tehtävä ja miksi se on olemassa. Esimerkiksi Saaristomeren luontokoulun missio on lisätä tietoa saaristoluonnosta elämysten ja tekemisen avulla.

 20 min


ARVOKELLO

ARVOT ovat niitä mittapuita, joiden avulla panet asiat käytännön elämässä tärkeysjärjestykseen. Arvokellon avulla voit hahmottaa, mitkä ovat juuri sinun yrityksesi olennaisia arvoja. Kirjoita kuvion tekstilaatikoihin yrityksesi **viisi tärkeintä arvoa**. Voit käyttää oheista listaa apuna tai kirjata kelloon ihan omat arvosi.

- Kannattavuus
- Tulokellisuus
- Tehokkuus
- Olemme alan paras
- Asiakaskeskeisyys
- Jatkuva oppiminen
- Yrittäjäyys
- Laatu
- Ympäristö
- Ammattimaisuus
- Yhteiskuntavastuu
- Kestävä kehitys
- Turvallisuus
- Vastuullisuus
- Yhteistyö
- Innovatiivisuus
- Halu uusiutua
- Tiimihenki
- Uteliasuus
- Positiivisuus
- Avoimuus
- Luotettavuus
- Rehellisyys
- Kunnioitus

VERTAA ARVOJA pareittain ja mustaa jokaisen viivan toinen nuolenkärki osoittamaan sitä arvoa, joka näistä kahdesta tuntuu tärkeämmältä.

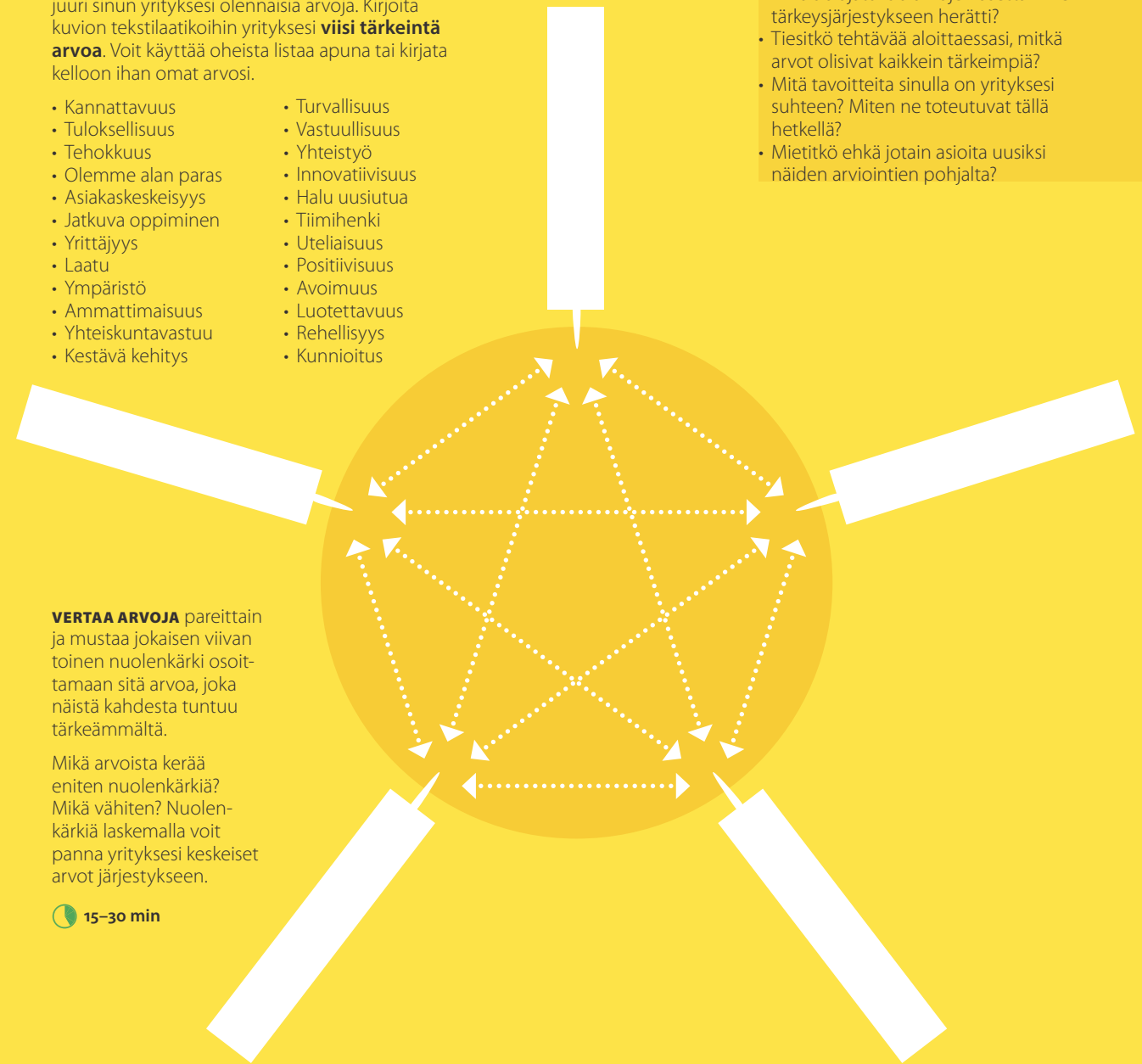
Mikä arvoista kerää eniten nuolenkärkiä? Mikä vähiten? Nuolenkärkiä laskemalla voit panna yrityksesi keskeiset arvot järjestykseen.

 15–30 min

Lähteet: Duunitalkoot (ttl.fi/duunitalkoot). Arvokellokuvio mukaillen lähteestä Aaltonen & Junkkari, 1999: Yrityksen arvot ja etiikka.

Mitä sinun yrityksesi arvokello osoittaa?

- Oletko yllättynyt arvokellotehtävän tuloksesta?
- Millaisia ajatuksia arvojen asettaminen tärkeysjärjestykseen herätti?
- Tiesitkö tehtävää aloittaessasi, mitkä arvot olisivat kaikkein tärkeimpiä?
- Mitä tavoitteita sinulla on yrityksesi suhteen? Miten ne toteutuvat tällä hetkellä?
- Mietitkö ehkä jotain asioita uusiksi näiden arviointien pohjalta?





EROTTAUTUMINEN

Kun pohdit yrityksesi keinoja erottua muista, kannattaa aloittaa pienellä kilpailija-analyysillä. **Kerää verkkosivuilta tai esitteistä tietoja** muutamasta samantyyppisestä tai kilpailevasta yrityksestä kuin omasi. **Vertaa** niiden aukioloaikoja, palveluita, hintoja ja toimintaympäristöä, markkinointia yms. omaasi. Miten yritykset eroavat toisistaan? Mitä hyvää on toisten yrityksissä? **Mitä voisit oppia** niiltä? Miten voisit erottautua niistä?

Saman alan yrityksillä on tietysti paljon yhteistä. Asiakkaat odottavat, että pitopalvelun ruoka on hyvää ja kotitekoista, maatilamajoituksessa on kodikasta ja siistiä ja kotieläintilalla eläimet voivat hyvin. Ne eivät siis yksistään tee yrityksestäsi ainutlaatuisia. Jokaisella yrityksellä on kuitenkin oma ympäristönsä ja omat vahvuutensa, joista kannattaa ottaa kaikki hyöty irti. **Paikallisuus ja ympäröivä luonto** ovat niitä tekijöitä, joiden avulla voi erottautua helpoimmin ja usein pienimmin kustannuksin.

MITÄ ON GREEN CARE?

Green care on luontoon ja maaseutu-ympäristöön tukeutuvaa hoiva- ja hyvinvointitoimintaa, jolla edistetään ihmisten hyvinvointia ja elämänlaatua. Green care kattaa monia menetelmiä, joita käytetään sosiaali-, terveys-, kasvat- ja kuntoutuspalveluissa.

Green care -palveluita ovat esimerkiksi luonto- tai eläinavusteiset terapia- ja hoivapalvelut, luontoa hyödyntävät kuntoutuspalvelut sekä luonto- ja maaseutu-ympäristöä hyödyntävät elinvoimaa lisäävät virkistyspalvelut. Green care -toiminta sijoittuu usein luonnonympäristöön tai maaseudulle, mutta luonnon elementtejä voidaan tuoda ja hyödyntää myös kaupunki- tai laitousympäristössä.

LÄHDE: MAASEUTU KESTÄVIEN RATKAISUJEN TALOUDESSA. SITRA 2012

LUONTO HYVINVOINNIN LÄHTEENÄ

Psykologi Kirsi Salonen, joka on tutkinut ja opettanut eko- ja ympäristöpsykologiaa vuodesta 1998, on kuvannut luonnon hyvinvointivaikutuksia näin:

- Psykykinen ja fyysinen hyvinvointimme lisääntyvät luontoympäristössä.
- Pelkkä luontokuvan katselu alentaa verenpainetta, sydämen sykettä ja koettua jännittyneisyyttä.
- Luontoympäristössä elpyminen tapahtuu nopeasti. Lyhytkin käynti puistossa tai lähimetsässä vähentää psyykkistä kuormitusta.
- Luontoympäristö vaikuttaa jopa terveydentilaan. Potilaat, jotka saavat sairaalassa katsoa ikkunasta luontonäkymää, toipuvat nopeammin kuin kiviseinää katselleet.

- Tutkimusten mukaan luontoympäristö tarjoaa parhaat mahdollisuudet lasten leikeille. Metsää ei ole koskaan leikitty loppuun, toisin kuin ihmisen rakentama leikkikenttä.
- Ympäristövastuullinen käyttäytyminen muuttuu asenteiden mukaiseksi vasta, kun ihmiselle on ollut luontokokemuksia, jotka ovat liikkuttaneet häntä tunnetasolla.

IDEOIDEN SUOJAUS

Tuotteistamalla voit saada aineettomankin idean suojattua. Yksinkertaistettuna tuotteistus tarkoittaa **palvelusi nimeämistä** ja sen selkeää jäsentämistä eli **mitä tähän palveluun tai tuotteeseen kuuluu**. Sitähän oletkin jo tehnyt tämän kirjan tehtävien parissa. Tuotteistaminen kertoo myös asiakkaalle, mitä hän saa ostaessaan tuotteesi tai palvelusi. Tuotteistamalla varaudut samalla yritystoimintasi kasvattamiseen ja se auttaa varmistamaan, että palvelun sisältö ja taso pysyy samana myös esimerkiksi silloin kun itse lomaillet. Esimerkiksi Varjolan matkailupalvelut on jäsennetty ja nimetty selkeiksi kokonaisuuksiksi, jotka on esitelty yrityksen verkkosivuilla: Kokous-Varjola, Sauna-Varjola, Juhla-Varjola, Koira-Varjola ja Polttari-Varjola.

Juridisia suojauskeinoja ovat mm. tavaramerkit ja mallioikeus, jotka rekisteröidään Patentti- ja rekisterihallituksessa, ja tekijänoikeus, joka on määritelty laissa.

Tavaramerkki voi olla sana, kuvio tai niiden yhdistelmä. Se voi olla myös iskulause tai jopa äänimerkki. **Yksinoikeus tavara-** tai **tuotemerkkiin** voidaan

Suomessa saada kahdella tavalla, joko vakiinnuttamalla tai rekisteröimällä. **Vakiinnuttaminen** edellyttää, että tavara- tai tuotemerkki on ollut vuosia saman tuottajan käytössä koko maassa. Varmempaa on kuitenkin **rekisteröidä se Patentti- ja rekisterihallituksessa**. Lisätietoja tavaramerkeistä ja niiden suojaamisen ehdoista löydät verkkosivulta: www.prh.fi/fi/tavaramerkit/tavaramerkkilyhyesti.html

Mallioikeus on jonkin tavaran ulkomuodon suojaus. Se ei koske teknisiä ratkaisuja vaan pelkästään muotoilua. Senkin rekisteröinnistä saa tarkat ohjeet Patentti- ja rekisterihallituksen verkkosivuilta: www.prh.fi/fi/mallioikeudet.html

Tekijänoikeutta kuviin, teksteihin ja musiikkiin valvovat erilaiset tekijänoikeusjärjestöt kuten **Teosto** (musiikki), **Kuvasto** (kuvataide ja valokuvaus) ja **Kopiosto** (kirjallisuus). Kannattaa käydä niiden verkkosivuilla tutustumassa tekijänoikeutta koskeviin säädöksiin, jos aiot käyttää esim. oman yrityksesi markkinoinnissa jonkun toisen tekemiä kuvia, tekstejä tai musiikkia.

Luontointerventio on Kirsi Salosen oma termi, jolla tarkoitetaan kaikkia niitä hoidon ja virkistystoiminnan menetelmiä, joissa käytetään ohjastusti ja tietoisesti luonnon tarjoamia mahdollisuuksia. Kyse ei ole yksittäisistä "luontotempuista" vaan ajattelutavasta, jossa luonto on kaikessa mukana. Esimerkiksi keskusteluryhmät voivat yhtä hyvin kävellä metsäpolkua tai istua puun alla kuin istua pyöreän pöydän ympärillä sisätiloissa. Luontokeskeinen ajattelutapa vaikuttaa mm. rakennusten ja tilojen suunnitteluun – sisätiloissakin voidaan avata yhteys luontoon ikkunoiden, ovien, terassien ja parvekkeiden kautta.

Katso ympärillesi

Kirsi Salonen on kiertänyt jo vuosia opastamassa vihreästä hoivasta ja luontointerventioista kiinnostuneita organisaatioita. "Kun olemme yhdessä yrittäjien ja työntekijöiden kanssa katselleet ympärillemme, monet ovat itsekin yllättyneet, miten paljon mahdollisuuksia heidän toimintaympäristönsä tarjoaa", Kirsi Salonen kertoo. "Tärkeintä on saada mieli avautumaan luonnolle. Kun olemassaolevat mahdollisuudet havaitaan ja hyödynnetään, ei tarvitse investoida niin paljon."

Lisätietoja:

- www.psykologiyhyvanmielentila.fi
- www.gcfinland.fi



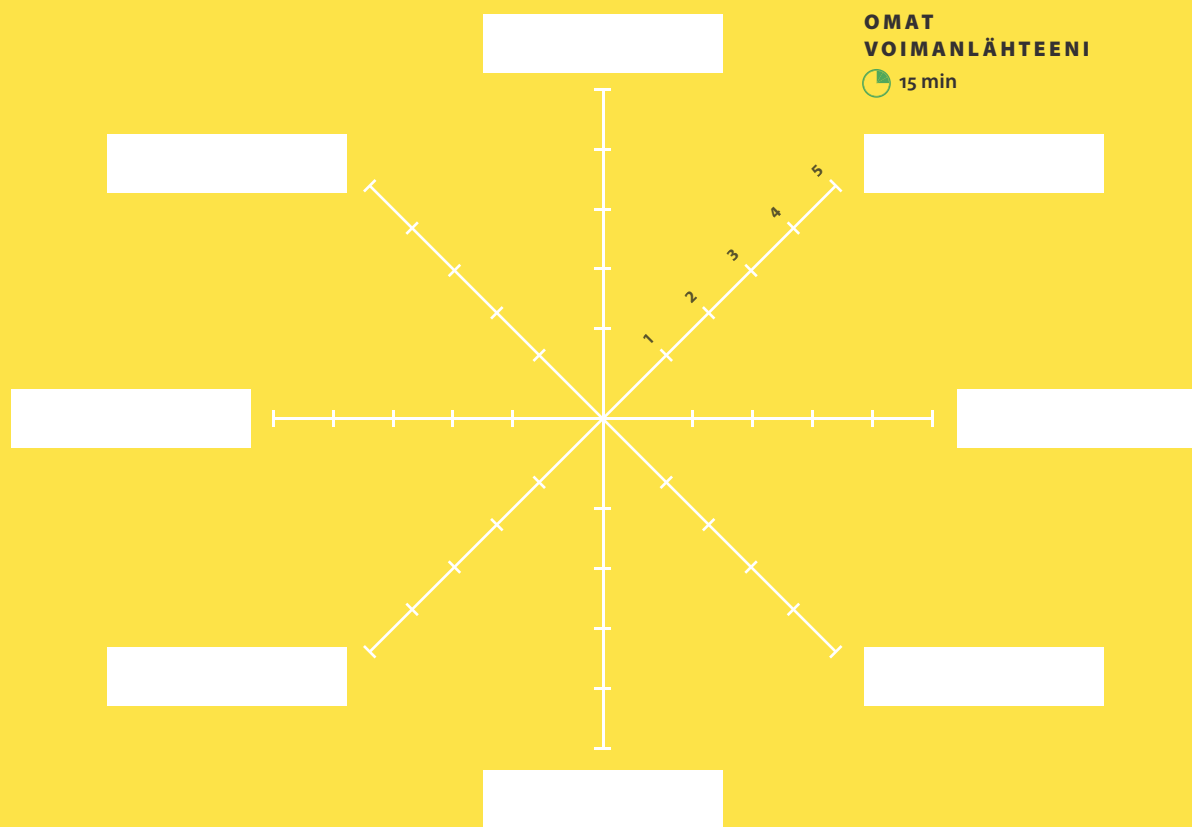
6

OMAT VOIMAVARAT

Yrityksesi tärkein voimavara olet sinä itse. Miten huolehdit omasta jaksamisestasi? Mistä saat voimia ja elämäniloa? Voi tarkastella omia voimanlähteitäsi alla olevan testin avulla.

- 1/ Merkitse akseleiden päihin omat **keskeiset voimanlähteesi**, kuten esim. luonto, perhe, liikunta, musiikki, matkat, jokin harrastus tms.
- 2/ Merkitse kunkin akselin varteen pienellä poikkiviivalla tai ruksilla, **miten tärkeä** kukin voimanlähde on sinulle. Mitä tärkeämpi se on, sitä lähemmäs akselin päätä teet merkin asteikolla 1–5.
- 3/ Yhdistä nyt eri akseleiden merkit toisiinsa viivoilla. Tästä verkkoa muistuttavasta kuviosta näet heti, mihin sinun kannattaa käyttää vapaat hetkesi.

Tärkeä tehtävä! Merkitse nyt heti kalenteriisi ensi vuoden lomat ennen kuin siellä on mitään muita merkintöjä. Varaa vaikka matka valmiiksi, niin varmistat, että todella pääset lomalle.



TAVOITTEET JA MITTARIT

Mistä tiedät, että olet menossa kohti sitä, mitä tavoittelet? Tarvitaan mittareita, jotka mittaavat juuri sitä, mihin olet pyrkimässä.

Yritystoiminnassa tavoitellaan yleensä tavalla tai toisella kasvua – halutaan lisää asiakkaita tai lisää rahaa. Niiden mittaaminen on melko helppoa **asiakasmäärien** tai **kanta-asiakkaiden, liikevaihdon** tai **liikevoiton** avulla.

Erilaiset **kilpailut, palkinnot, sertifikaatit** ja **laatu-standardit** auttavat arvioimaan sitä, miten yrityksesi palveluiden laatu vastaa muiden alan toimijoiden tasoa tai jopa ylittää sen.

Hiilijalanjälki on tunnettu mittari yrityksen ympäristövaikutusten seurantaan. Sähkö- ja lämpölaskut sekä esim. kuukausittainen ajokilometrien määrä antavat suoraa tietoa yrityksen energiankulutuksesta.

Yrittäjä voi toivoa myös lisää vapaa-aikaa. **Omien työtuntien tuottavuutta** voit selvittää jakamalla vaikkapa kuukausittain käteen jääneen tulon todellisten työtuntien määrällä. Jos teet 80 tuntia viikossa, reippaaltakin näyttävä voitto on tosiasiaa revitty omasta selkänahastasi.

Entä miten voit arvioida menestystäsi asiakkaiden hyvinvoinnin, tyytyväisyyden tai asiakasuskollisuuden avulla? **Asiakaspalaute** on nopea tapa mitata palvelun onnistumista. Helpoimmin sen saa saman tien ennen kuin asiakas poistuu paikalta. **Kanta-asiakkaat** voi tietysti muistaa ulkoakin, mutta myös **kanta-asiakskorteista** tai **asiakaskirjeiden postituslistoista** tai jopa FB-sivujen tykkääjistä saa tietoa siitä, onko uskollisten asiakkaiden määrä kasvamassa vai vähenemässä. Myös **henkilöstön vaihtuvuus ja sairaslomat** ovat mittareita, joita kannattaa pitää silmällä.

TEHTÄVIÄ

- Millaista kasvua tavoittelet?
- Vertaa yrityksesi tuloksia viime vuosilta tai kuukausilta käyttämällä useampaa mittaria kuten asiakasmääriä, liikevaihtoa, viikottaista työmäärää, liikevoittoa/työtunti, loma- ja vapaapäiviesi määrää, henkilöstön määrää ja sairaslomia, kanta-asiakkaiden määrää.

MITTARI	MITTAYKSIKÖ	TULOS	MITÄ KERTOO

15–30 min

KAIKEN VARALTA

Monilla aloilla vaaditaan lakisääteisesti, että yritys on tehnyt turvallisuus/pelastussuunnitelman. Vaikka sellaista ei yrityksestäsi vaadittaisikaan, on syytä varautua yllättäviin tilanteisiin jo etukäteen. Tee lista isoista ja pienistä katastrofeista, jotka voisivat haitata yrityksesi toimintaa. Kirjaa sitten kuhunkin kohtaan, miten olet varautunut tähän ongelmaan ja mitä voisit tehdä riskin pienentämiseksi. Tässä muutama esimerkki alkuun:

Sähkökatkos

Tietoliikennehäiriö

Maksuliikennehäiriö (pankkilakko, verkkopankin kaatuminen, maksupäätteen hajoaa)

Vesikatkos

Tulipalo

Lumimyrsky

Sinilevä

Oma sairastumisesi

Asiakkaan tapaturma tai sairaskohtaus

Huom! Ovatko hätätilanteessa tarvittavat puhelinnumerot kaikkien näkyvillä ja kännyköiden muistissa? Miten on omien ensiaputaitojesi laita? Ovatko sammutusvälineet ja palohälyttimet kunnossa? Entä vakuutukset? Vara on viisautta eikä vahingon enne.

 10 min

HANKALAT

ASIAKASPALVELUTILANTEET

Aina silloin tällöin kohtaat hankalia tilanteita, kun asiakkaasi on joko aiheesta tai aiheetta tyytymättömän saamaansa palveluun. Ensimmäinen ja tärkein sääntö on: **älä kiellä asiakkaasi kokemusta!**

Vaikka pettymys ei johtuisi sinusta vaan asiakkaan vääristä odotuksista, teknisestä ongelmasta tai tietokatkoksesta, sinun on yritettävä kääntää asiat parhain päin. Jos hoidat ikävän tilanteen hyvin, voi asiakkaan kokemus kääntyä jopa ”normaalia” kokemukseksi. Kun esimerkiksi ratkot varauksen yhteydessä syntyneen virheen antamalla asiakkaallesi paremman majoitusvaihtoehdon kuin mitä hän oli tilannut, voit olla varma, että hyvä kello kuuluu kauas ja pitkään.

Useimmat ristiriitatilanteet käsitellään ja ratkotaan puheiden tasolla. Yhdysvalloissa 1970-luvulla syntynyt tekniikka kutsutaan **puhejudoksi**. Siinä rai-vostuneen asiakkaan huutoon ei suinkaan vastata huudolla tai puolustautuen vaan **myötäilemällä**: ”Kyllä, olette ehdottoman oikeassa. Mitenkähän tilanteen voisi korjata?” Puhejudossa siirrytään si-vummalle selvittämään tilannetta, tarjotaan kahvit, puhutaan rauhassa ja matalalla äänellä. Tärkeää on kuunnella, mitä toisella on sydämellään. Myös elekieli on pidettävä kurissa. Älä pyörittele silmiäsi tai seiso kädet puuskassa!

Jos virhe on tapahtunut, sitä pyydetään anteeksi, mutta syyllisiä on turha lähteä etsimään. On parempi keskittyä siihen, **miten virhe voidaan korjata tai hyvittää**. Virheistä on syytä myös oppia. Jokainen valitus ja vaikea asiakastilanne kannattaa kirjata muistiin ja pohtia myöhemmin vaikkapa viikkopala-verissa, miten se voitaisiin vastaisuudessa välttää. On myös muistettava, että palveluammateissa pari prosenttia asiakkaista on sellaisia, jotka ovat aina tyytymättömiä. Leuka pystyy ja eteenpäin!

Valitus tarjoaa yritykselle mahdollisuuden kehittyä. Muista, että **palaute koskee asiakkaasi kokemusta**, ei sinua henkilökohtaisesti. On hienoa, jos olet itse vastaanottamassa palautetta, sillä pystyt itse parhaiten parantamaan asiakkaasi kokemusta. Kestävän kehityksen ja kestävän liiketoiminnan kannalta on tärkeintä luottamuksen säilyttäminen.

LIIKETOIMINNAN SUUNNITTELU

Varsinkin yritystoimintaa aloitettaessa tai uutta, investointeja ja lainarahaa vaativaa toimintaa käynnistettäessä kannattaa tehdä **liiketoimintasuunnitelma**. Se on hyödyllinen työkalu, joka auttaa suuntaamaan yrityksen jokapäiväistä toimintaa kohti pitkän tähtäimen tavoitteita.

Liiketoiminnan järjestelmällinen suunnittelu käynnistyy vauhdilla, kun kokoat kaikki yritykseesi liittyvät toiminnot, henkilöt yms. samalle paperille. Työpohjana voi käyttää esim. **liiketoimintamallilakanaa** (Business model canvas), johon kirjataan

- **Asiakassegmentit** eli keitä ja millaisia ryhmiä yritys palvelee
- **Arvolupaus** eli mitä tuotteita ja palveluita yritys tarjoaa asiakkaille ja mistä niiden arvo syntyy
- **Asiakkaiden tavoittaminen** eli miten asiakkaat saavat tiedon yrityksen tuotteista tai palveluista ja miten tuotteet toimitetaan asiakkaille tai asiakkaat pääsevät palveluiden äärelle
- **Asiakassuhteet** eli mitä yritys tekee ollakseen jatkuvasti yhteydessä asiakkaisiinsa ja saadakseen heidät palaamaan uudelleen.
- **Kassavirta** eli millaisista tuloista kassaan tulee rahaa ja miten tuotteet hinnoitellaan
- **Kriittiset resurssit** eli mitä tarvitaan välttämättä, jotta yritys voi tarjota sen mitä lupasikin. Esimerkiksi rantalomakohteen kriittinen resurssi on uimapaikka, jossa voi uida.
- **Kriittiset tehtävät** eli mitä on pakko tehdä, jotta voi tarjota sen mitä on luvattu.
- **Avainkumppanit** eli mitä yhteistyökumppaneita tarvitaan, jotta voi tarjota sen mitä on luvattu.
- **Kustannusrakenne** eli mistä syntyvät liiketoiminnan olennaisimmat kustannukset

Liiketoimintamallilakanan pohjia löydät netistä hakusanoilla ”liiketoimintamallilakana” ja ”business model canvas”.

Varsinaisen liiketoimintasuunnitelman tekemiseen voi käyttää kaksi tuntia tai kaksi kuukautta. Päätä ensin, minkä verran aikaa aiot siihen käyttää, niin urakka ei paisu turhaan. Aloita vaikka yhden aamupäivän rupeamasta. Parille sivulle pystyt jo tiivistämään paljon yrityksestäsi – usein lyhyt suunnitelma osoittautuu usein käyttökelpoisemmaksi kuin pitkä ja seikkaperäinen, mutta ole uskollinen omalle tyylillesi ja pyydä tarvittaessa apua. Internetistä löytyy paljon malleja liiketoimintasuunnitelman tekemiseen, samoin kirjastosta. Voit myös kääntyä paikkakuntasi tai lähimmän ELY-keskuksen yritysneuvojien puoleen.

Toimivan yrityksen liiketoimintasuunnitelma voi olla rakenteeltaan esim. seuraavanlainen:

- Lähtökohtatilanne (tuotteet, tuotanto, omistus ja organisaatio, taloudellinen tilanne)
- Katsaus toimintaympäristöön ja toimialan kehitykseen (kilpailijat, kysyntä, asiakkaat)
- Visio ja päätavoitteet
- Liikeidea ja liiketoimintamalli (eli mistä raha tulee)
- Markkinointi
- Tuotekehitys
- Tuotanto/toteuttaminen
- Henkilöstö (mitä osaamista tarvitaan, yrittäjä mukaan luettuna)
- Talous (seuranta, investoinnit, rahoitus)
- Riskit



MITEN TOIMIA VERKOSSA

Internet ja verkossa toimivat sosiaaliset mediat tarjoavat uusia mahdollisuuksia kertoa palveluistasi ja tuotteistasi, pitää yhteyttä vanhoihin asiakkaisiin ja tavoittaa uusia. **Verkkonäkyvyyden parantaminen** kannattaa aloittaa yrityksen verkkosivujen ja Facebook-sivujen tarkastelulla. Mitä tietoja asiakkaat haluavat verkkosivuilta löytää? Ovatko tiedot ajan tasalla? Mikä on sinun tavoitteesi – haluatko saada asiakkaan ottamaan sinuun yhteyttä puhelimitse (numero näkyviin), jättämään tarjouspyynnön nettisivun kautta (satsaa hyvään viestilomakkeeseen) vai kenties löytämään tilamyntipaikkasi paremmin (GPS-koordinaatit, karttalinkki ja ajo-ohjeet osoitetietojen yhteyteen)?

Verkkosivujen helppokäyttöisyys on tärkeää. Onko sivujen ulkoasu selkeää? Ovatko ne yhteensopivat erilaisten selainten kanssa? Kun sivut on toteutettu www-standardien mukaan, myös hakukoneet löytävät ne paremmin.

Yhteystiedot ja aukioloajat saavat näkyä vaikka joka sivulla. Jos tuotteillasi on kiinteät hinnat, kannattaa **hinnasto** laittaa verkkosivuille. Jos teet tarjoukset aina asiakkaan mukaan, voit laittaa sivuille näkyviin muutamia esimerkkihintoja. **Ruokalistat** kannattaa myös julkaista verkkosivuille.

Moni tekee osto- tai tilauspäätöksensä pelkästään verkkosivujen pohjalta. Siksi niihin kannattaa panostaa ja tarvittaessa käyttää ulkopuolista apua. Netistä löytyy myös useita helppokäyttöisiä palveluita, joilla voi itsekin rakentaa sivuston. Kun saat itsesi verkkoon, voit aina parantaa näkyvyyttäsi – netissä kaiken ei tarvitse olla kerralla täydellistä, tärkeintä on, että asiakkaasi löytää sieltä sinut sekä kaipaamansa tiedot.

Omalla aktiivisuudellasi voit saada paljon ilmaista näkyvyyttä verkossa: monissa blogeissa voi kommentoinnin yhteydessä laittaa mukaan oman nettiosoitteensa. Nämä linkit parantavat näkyvyyttäsi hakukoneissa (ja samalla kommentin lukijat tietävät, mistä tulet). Kommentoi rohkeasti omalla nimellä ja sano vain se, mitä voisit sanoa kasvokkain. Vuorovaikutusta asiakkaiden kanssa voi vahvistaa myös oman blogin, Facebook-sivujen, Twitterin tai LinkedInin avulla.

Omien sivujen lisäksi yrityksesi pitäisi löytyä erilaisista **hakupalveluista**. Tutki oman alasi verkkopalveluita: mikä olisi omalle yrityksellesi paras paikka näkyä? Löytyykö yrityksesi Googlen ja Bingin kartoista ja matkailualueiden ja majoitusvaraamojen verkkosivuilta? Entä Foursquare? TripAdvisor?

Kehittyvä tekniikka luo jatkuvasti uusia haasteita. Nykyisin on huolehdittava myös siitä, että verkkosivut aukeavat älypuhelimissa ja tableteissa. Navigaattorin varassa suunnistavia varten on osoitteen ja kartan lisäksi syytä antaa verkkosivuilla yrityksen tarkat koordinaatit.

Haastavinta on kuitenkin päästä verkon kautta vuorovaikutukseen asiakkaiden kanssa. Nopsa Travelsin esittelyssä sivulla 20 on jo kuvattu eräitä keinoja, joilla yritys voi aktivoida asiakkaitaan verkkosivuilla. Tässä lisää verkko-ohjeita, jotka on poimittu Nopsan Sitralle tekemästä Lähimatkailumanifestista.

- Muistuta olemassaolostasi: mieli viestintääsi jatkokertomuksena. Jatkuvuutta saat kirjoittamalla verkkosivuillesi blogia tai täydentämällä säännöllisesti yrityksesi Facebook-sivun aikajanaa kuvilla ja pienillä selostuksilla.
- 2 sekunnin sääntö: Viesti lyhyesti, ihmisillä on vähän aikaa.
- Varmista, että asiakkaat tavoittavat sinut ja voivat aina kysyä lisää.
- Vastaa, jos joku kysyy. Älä aikaile. Jos liität verkkosivuihisi sähköpostilomakkeen, vastaan sen kautta tuleviin kysymyksiin ja kommentteihin nopeasti.
- Varmista, että sinut löydetään: sijoita sivuillesi hyviä avainsanoja. Mainosten ja avainsanojen hallinnasta löydät ohjeita mm. Googlen verkkosivuilta.
- Laita asiakkaat kehumään palveluasi ja ota kritiikki rakentavasti. Julkaise palautteet.
- Seuraa verkkosivujesi liikennettä ja lähteitä.

Lisätietoja verkon uusista mahdollisuuksista

- www.sometu.fi
- www.klikkaatasta.fi

LASKELMIA

Tuloslaskelmaa ja taseen kehittymistä on syytä seurata kuukausittain, jotta tiedät, miten asiat ovat yrityksesi menneet ja miltä pitkän tähtäimen kehitysuunta näyttää. Tulevaisuuden suunnittelussa ja jokapäiväisten raha-asoiden hoitamisessa on kuitenkin enemmän apua näistä yksinkertaisista laskelmapohjista ja ohjeista, joilla voit seurata yrityksesi rahaliikennettä ja arvioida kannattavuutta.

KASSAVIRTALASKELMA

Monen pienyrityksen kassavirtalaskelma voidaan tiivistää lausahdukseen "mikä tulee, se menee". Usein tämä riittääkin, jos kassa on kunnossa. Hyvä tapa pitää kassa kunnossa ja ehdoton keino tilanteen korjaamiseen, jos rahat on vähissä, on **kassavirtalaskelma**. Sen voi tehdä vaikka taulukkolaskentaohjelmaan tarpeen mukaan kuukauden, viikon tai päivän tarkkuudella. Viikko on yleensä käyttökelpoisin, onhan laskujen maksuaikakin tavallisesti pari viikkoa.

Voit aloittaa oman kassavirtalaskelmasi tähän lomakkeeseen, mutta kannattaa tehdä siitä pysyvä tapa ja esim. oma Excel-tiedosto. Merkkää sarakkeisiin viikko-kohtaisesti, minkä verran tilillä ja kassassa on rahaa viikon alussa, mitä maksuja on tulossa ja mitä laskuja ym. eräännyy maksettavaksi. Huomaat samalla, jos rahat eivät riitäkään johonkin, ja ehdit ajoissa kysymään joustoa maksuaikaan.

Kassavirtalaskelma

	VK 1	VK 2	VK 3	VK 4	VK 5	VK 6
POHJAKASSA (ED. VIIKOLTA)						
TULEVAT MAKSUT						
LÄHTEVÄT MAKSUT						
JÄÄ SEUR. VIIKKOA VARTEN						

10 min

Jo muutaman viikon ja kuukauden mittainen kassavirran tarkastelu auttaa talouden suunnittelussa. Minkä verran tarvitset kassaan rahaa, jotta et joudu jatkuvasti huolestumaan käteisen riittävyydestä? Tuleeko joinakin viikkoina tai viikonpäivinä selvästi enemmän rahaa kuin toisina? Entä ovatko laskut selvästi kasaantuneet tietyille viikoille tai kuukausille? Miten laskujen maksu kannattaa ajoittaa ja porrastaa esim. vakuutusmaksut ja lainanlyhennykset? Miten tulevat ja lähtevät rahavirrat saisi kohtaamaan paremmin?

LASKELMIA

HINNOITTELU

Monen yrittäjän on vaikea hinnoitella tuotteitaan ja palveluitaan. Siksi on syytä pohtia, mikä on sinun kannaltasiärkevin hinnoittelutapa ja mistä asiakkaasi haluaa maksaa. Saman tuotteen tai palvelun voi hinnoitella eri tavoin: myytkö tuotteesi ja palvelusi paketteina, johon sisältyy kaikki, vai hinnoitteletko erikseen esim. yöpymisen, aamiaisen ja muut ateriat, liinavaatteet ja saunan käytön. Hinnoittelua voi testata tarjoamalla asiakkaille kumpaakin vaihtoehtoa ja katsomalla, ovatko juuri sinun asiakkaasi mieluummin pakettimaksajia vai niitä, jotka tahtovat maksaa kustakin palvelusta tai tuotteesta erikseen.

Jos tuntuu siltä, ettei tuotteessa tai palvelussa eikä niiden kysynnässä ole mitään vikaa, mutta käteen tuntuu jäävän liian vähän, on syytä ehkä tarkistaa hinnoitteluperusteita ja yrityksesi hintatasoa. Tällöin voit käyttää apuna näitä kysymyksiä:

Mitä tuotteesi tai palvelusi tuotantoon tarvitaan ja mikä maksaa mitäänkin? Tuotteesi hinnan pitäisi olla ainakin tämä. Älä unohda, että omalla työlläsi on hinta! Laskelmaa tehdessäsi voit käyttää apuna edellisvaiheessa tekemääsi palvelupolkuja.

Mitkä ovat kiinteät kulusi? Entä arvonlisäveron merkitys – myytkö yrityksille vai yksityisasiakkaille? Ilmoita hinnat aina myös al:n kanssa, vaikka palvelisitkin lähinnä yrityksiä – satunnainen yksityisasiakkaasi petetty pahoin, jos yht’äkkiä laskun loppuun ilmestyikin vielä lisää maksettavaa.

Mikä on myyntiyksikkösi? Minkä avulla saat parhaan katteen? Myytkö aikaa vai kilotavaraa, vai ehkä elämyksiä? Mieti sitäkin, mitä ostaessaan asiakkaasi tuntee saavansa parhaan vastineen rahoilleen.

Mistä asiakkaasi haluaa maksaa? Asiakasarvo syntyy asiakkaasi kokemuksista ja siitä, minkä verran hän on valmis maksamaan tuotteestasi tai palvelustasi. Kun asiakasarvo on kohdallaan, asiakkaasi suosittelee yritystäsi muillekin.

Mistä asiakkaasi ei halua maksaa eli minkä pitää sisältyä johonkin muuhun hintaan?

Voisitko paketoita tuotteesi jollakin uudella tavalla ja tarkistaa sen hintaa?

HUOM! Hintaa on osa palvelukuvaa, ja samasta palvelusta voi asiakkaalle jäädä aivan eri kokemus silkan hinnan perusteella. Joskus voi käydä niinkin, että korkeampi hinta tuottaa tyytyväisemmän asiakkaan, kun tuotteessa on muuten kaikki kohdallaan. Omaleimainen **tuotteistaminen** on myös hyväksi avuksi. Esimerkiksi pelkkä täyshieronta ei tunnu yhtä houkuttelevalta kuin **Ruususen hemmotteluhoito**, jossa täyshierontaa höystetään ruusuuntuoksuisella kylvyllä ja hierontajöljyllä.

INVESTOINNIT JA KANNATTAVUUS

Investoinnit ovat tärkeä osa yrityksen kehittämistä ja jatkuvuuden turvaamista. **Rakennusten, infrastruktuurin, kaluston ja koneiden** lisäksi rahaa tarvitaan myös yrittäjän ja hänen henkilökuntansa **koulutukseen ja suunnittelutyöhön**. Joskus on hyödyllistä tarkastella investointinäkökulmasta myös **markkinointikampanjoita** ja muita suurempia **tempauksia**. Yrityksen nimi tai **tavaramerkki** ovat investointeja, joiden arvolle olennaisen tärkeää on hyvä **maine**.

Uusia investointeja pohdittaessa on edellisessä luvussa esiteltyistä ideoiden punnitsemiskysymyksistä apua – johtaako investointi yritystäsi **oikeaan suuntaan**, onko se **joustava ratkaisu** yrityksesi toiminnan jatkuvuuden ja tulevaisuuden kannalta ja ennen kaikkea, onko se myös **taloudellisesti kannattava**. Jos investointi liittyy kokonaan uuden toiminnan tai palvelun käynnistämiseen, kannattaa arvioida myös **hankinnan tuomaa arvoa asiakkaallesi** vaikka tämän kirjan kokemuskartta- ja palvelupolkutehtävien avulla.

Investointien kannattavuutta auttavat hahmottamaan seuraavat kysymykset:

- Mitä **hyötyä/säästöä** investoinnista on yritykselle? Näissä laskelmissa on otettava huomioon myös säästävyyden työaika.
- Miten pitkä **investoinnin elinkaari** tulee olemaan? Jos ostat halvalla jonkin laitteen, joka kestää vain pari vuotta, se voi tulla kalliimmaksi kuin hankintahinnaltaan kalliimpi laite, jonka takuu on viisi vuotta.
- Mikä on investoinnin **takaisinmaksuaika**? Tämän arviointia varten on ohessa yksinkertainen laskelmapohja. Onko hyöty, jonka hankinta tuottaa todennäköisenä käyttöaikanaan, korkeampi kuin hankintahinta ja lainarahasta maksettu korko yhteensä? Jääkö hyöty sittenkin niin pieneksi, ettei se koskaan kata investointikustannuksia?
- Onko halvempaa ostaa omaksi, **vuokrata** tai ostaa pelkkä **palvelu**? Usein ensi näkemältä edullisin ratkaisu ei olekaan sitä, jos tarkkaillet asiaa vaikka viiden vuoden perspektiivillä.
- Miten voit välttää joutumasta pulaan, jos hankinta sittenkin osoittautuu **virheinvestoinniksi**?

Investoinnit kannattaa **aikatauluttaa**, jotta niiden vaatimat taloudelliset, fyysiset ja henkiset ponnistukset eivät kasautuisi ja vaikeuttaisi liikaa yrityksesi päivittäistä toimintaa. Investoinnit saattavat joskus ratkaista koko yrityksen tulevaisuuden, ja ne pitääkin aina valmistella huolella ja tehdä riittävät laskelmat niiden kannattavuudesta. Ensivaikutelmalta hyvältä tuntuvalle idealle on yleensä viisainta sanoa ei, jos numerot niin näyttävät. Kannattaakin kysyä vielä kerran: Mitä voidaan tehdä itse? Mitä voisi sittenkin lykätä? Mihin kannattaa investoida kestävyuden näkökulmasta?

Internetistä löytyy paljon erilaisia **rahoitus- ja investointisuunnitelmien** pohjia ja laskentamalleja. **Lainalaskureita**, joista näet lainarahan todellisen hinnan, on kaikkien pankkien sivuilla. Isompien investointien suunnittelussa kannattaa käyttää hyväksi **ProAgrian, uusyrittäjäkeskusten, yrityshautomoiden ja kunnan elinkeinotoimen palveluita**. Niistä saa ajantasaista tietoa myös **investointi- ja aluekehitystutkien** hakemisesta. Tukea hakiessasi kannattaa muistaa, että yleensä hakijan on sijoitettava hankkeeseen omaakin rahaa.

Lisätietoja:

- www.proagria.fi/verkkopalvelut
- www.yrityssuomi.fi
- www.ely-keskus.fi
- www.sitra.fi
- www.tekes.fi

Investoinnin takaisinmaksuajan laskelma

	HANKINTAHINTA (+ RAHOITUKSEN KOROT)	HANKINNAN TUOTTO VUOSITASOLLA	HINTA JAETTUNA TUOTOLLA = TAKAISINMAKSUAIKA	JÄÄNNÖSARVO TAKAISIN- MAKSUAJAN JÄLKEEN
0. <i>esimerkki- hankinta</i>	6000€	1500€/vuosi	4 vuotta	2000€
1.				
2.				
3.				
4.				
5.				
6.				

 10 min



PALVELUIDEN OSTAMINEN

Ostopalveluita tarvitaan, kun oma tai työntekijöitösi aika, ammattitaito tai pätevyys eivät enää riitä jonkin tehtävän suorittamiseen. Jos tarvitset kunnon valokuvia esitteitä tai verkkosivuja varten, otat yhteyttä valokuvaajaan. Jos tarvitset toimivat verkkosivut, otat yhteyttä johonkin, joka osaa tehdä ja ylläpitää niitä. Jos joku asiakkaistasi sairastuu, otat yhteyttä lääkäriin. Useimmat yrittäjät ostavat tilitoimistopalveluita ja teettävät erilaisia huoltotöitä muilla.

Ennen kuin päätät uuden ostopalvelun hankinnasta, sen aiheuttamat **kokonaiskulut** on arvioitava ja laskettava, minkä hintaiseen palveluun yrityksellä on varaa. Vaikka täysi palvelu on vaivattominta, voi joskus olla edullisempää tehdä osa työstä itse. Toisaalta liian suppeasta palvelusta aiheutuu helposti **piilokuluja**. Esimerkiksi pesulapalveluun kuljetettavan pyykin edestakaiseen rahtaukseen saattaa kulu enemmän polttoainetta ja työaika kuin jos pesulan auto poikkeaisi kierroksellaan yrityksessäsi ja veisi ja toisti pestävät ja puhtaasti liinavaatteet samalla kertaa.

Pienempien hankintojen kanssa **soittokierros** muutamalle palveluntarjoajalle usein riittää, mutta jos kysymys on isommasta ostopalvelusta tai urakasta, josta koituu paljon kustannuksia, se on syytä **kilpailuttaa** avoimella ja tasapuolisella tarjouskilpailulla. Kaikille tarjouskilpailuun osallistuville on toimitettava samanlainen **tarjouspyyntö** ja **taustatiedot** ja varattava **yhtä pitkä aika** tarjouksen tekemiseen. Jo tarjousvaiheessa on syytä päättää, mihin muihin asioihin kuin hintaan kiinnität huomiota kilpailutuksessa: onko etusijalla se, joka pystyy saamaan urakan valmiiksi nopeimmin? Toivotko joustavaa palvelua tai arvostatko laatua, josta on jo näyttöä? Ekologisuus ja kestävä kehitys periaatteiden noudattaminen voivat myös olla kilpailutukseen vaikuttavia tekijöitä. Reiluun peliin kuuluu myös, että jo saatuja tarjouksia ei näytetä muille samaan kilpailutukseen osallistuville yrityksille.

Tarjouspyyntö kannattaa lähettää ainakin parille kolmelle sopivalle palveluntuottajalle. Mitä tarkemmin se on laadittu, sitä helpompaa on vertailla saatuja tarjouksia. Tässä muutamia käytännön ohjeita tarjouspyynnön tekoon:

- Kerro mitä työsuoritusta tai palvelua tarjouspyyntö koskee.
- Ilmoita tarkasti, missä ja milloin työsuoritusta tai palvelua tarvitaan tai mihin mennessä urakan on oltava valmis.
- Kuva mahdollisimman tarkasti, millaisesta työstä tai palvelusta on kyse, mitä siihen sisältyy ja millaista lopputulosta haluat. Jos kyseessä on rakennusprojekti, liitä tarjouspyyntöön piirustukset ja tiedot rakennusmateriaaleista. Jos kyse on esitteestä tai verkkosivuista, kerro montako sivua ja kuvaa siihen tulee, millaisesta painosmäärästä on kyse ja määrittele myös se, kuka vastaa esim. kuva- ja kartta-aineiston ja niiden julkaisu-oikeuksien hankinnasta ja aineiston paino- tai verkkokuntoon saattamisesta.
- Kerro, mitkä tarvikkeet tai välineet tarjouksen antajan on sisällytettävä tarjouksensa hintaan ja mitkä jäävät sen ulkopuolelle – sinulla on esim. oma puutavaraa, mutta tarvitset laiturin tekijän, jolla on omat työkalut.
- Ilmoita tarkka määräaika, johon mennessä tarjous on jätettävä. Kerro myös, milloin ja millaisin perustein päätät voittajatarjouksesta ja miten ilmoitat päätöksestäsi tarjousten jättäjille. Jos annat lisätietoja jollekin tarjoajalle, toimita samat tiedot myös muille.
- Voit myös esittää jo tarjouspyynnössä oman hinta-arviosi, mutta joudut varautumaan siihen, että tarjoukset voivat ylittää ja joskus harvoin myös alittaa sen.
- Laita tarjouspyyntöön tarkat yhteystietosi ja kerro, keneltä voi saada lisätietoja.

ETSI NEUVOJA JA TUKEA

Yrityksen kehittämiseen, investointien suunnitteluun ja erilaisten tukien hakemiseen on saatavana apua. Käänny rohkeasti ProAgrian ja muiden asiantuntijoiden puoleen. Yrittäjien omat yhdistykset ja monet verkkosivut tarjoavat vertaistukea – kysyvä ei tieltä eksy!

Lisätietoja ja linkkejä löydät tämän kirjan loppuun kootusta luettelosta sivulta 68.

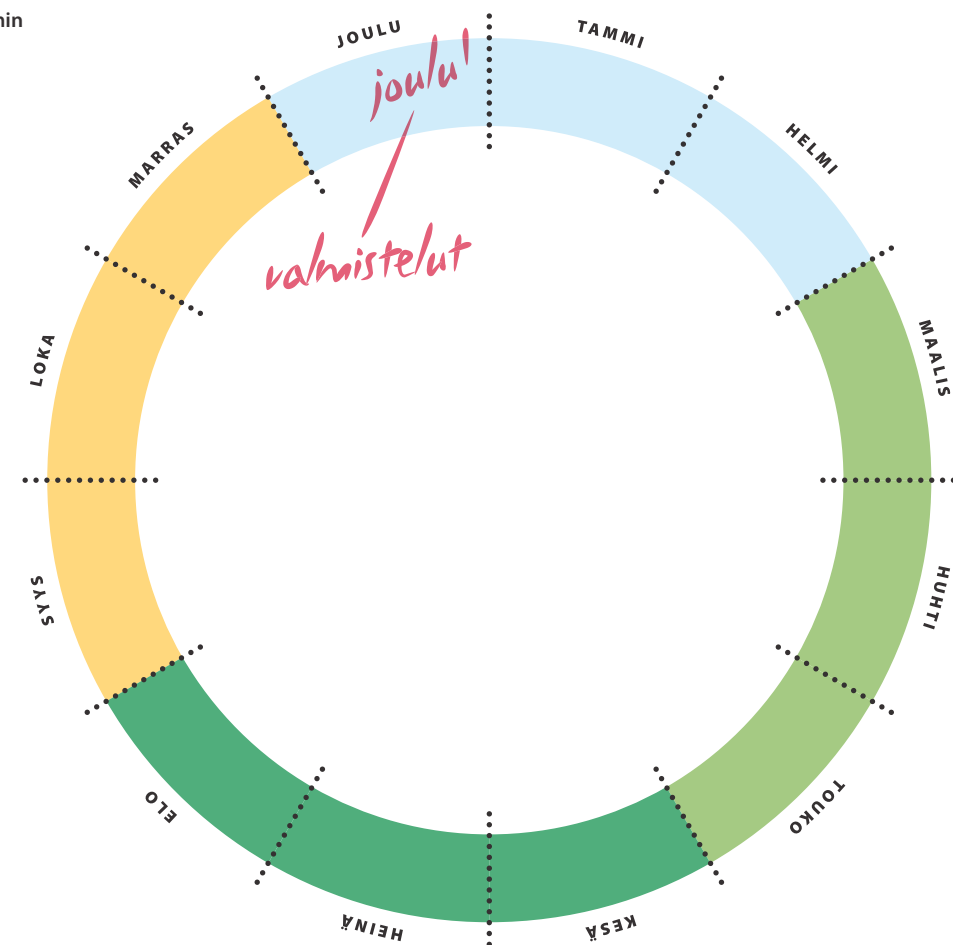
VUOSIKELLO

OHJE

Vuosikello on mainio suunnittelun väline, jota käytetään paljon erilaisten yritysten ja muiden organisaatioiden töiden suunnittelussa. Sen avulla voit ennakoita yrityksesi vuodenvuorokierroa eivätkä asiat jää viime tintaan. Tämä on erityisen tärkeää monialaisissa yrityksissä sekä silloin, jos toiminta vaihtelee voimakkaasti vuodenaikojen mukaan.

Merkitse tähän 12 kuukauden mittaiseen kalenteritauluun ensin kaikki yrityksesi tiedossa olevat tapahtumat ja tehtävät kuten esim. isoimmat etukäteisvaraukset, työntekijöiden lomat, markkinointitempaukset, inventaariot, alv-maksujen suoritukset, messut, joihin olet päättänyt osallistua joko näyttöillepanijana tai kävijänä jne.

15–30 min



Merkitse sitten vuosikellon sisäkehälle sopivaan kohtaan kaikki ne valmistelut, joita tarvitaan kunkin vuosikellon tapahtuman takia ja kuka niistä vastaa.

Vuosikellon ulkokehälle voit vielä merkitä kaikki ne tehtävät, jotka koskevat ulkopuolisia toimenpiteitä kuten markkinointia. Esimerkiksi tulevan kesän tapahtumista on moniin matkailuesitteisiin ja -kalentereihin kerrottava jo edellisyksynä tai uusi hinnasto on saatava verkkosivuille hyvissä ajoin ennen kuin seuraavan sesongin varauksia ruvetaan tekemään.

Saatteeksi

Liiketoiminnan kasvua syntyy siellä, missä tunnustetaan uutta kysyntää ja kyetään vastaamaan siihen. Tähän tarvitaan kysyntälähtöistä ajattelua ja käyttäjiä osallistavia menetelmiä. Tuotteiden ja palveluiden kehittämisen keskiöön nousevat kuluttajien arjen käytänteiden tunnistaminen ja tunteminen. Tuotelähtöisen ajattelun sijaan kiinnostuksen kohteena tulisi olla se, minkä käyttäjän arkipäivän haasteen palvelu ratkaisee.

Tämä kirja auttaa löytämään kasvunpaikkoja antamalla välineitä käyttäjälähtöisten palveluiden ja kestävä liiketoiminnan luomiseen. Käyttäjille arvo rakentuu palvelun taloudellisista, ekologisista ja sosiaalisista merkityksistä. Kestävät ratkaisut voivat syntyä esimerkiksi luonnonelementtien, luonnon terveyst- ja hyvinvointivaikutusten sekä ekologisuuden huomiomisesta osana palveluita.

Uuden luomisessa tarvitaan edelläkävijöitä, jotka syttyvät mahdollisuuksille ja etsivät rohkeita irtiottoja. Tehtävässä tarvitaan kokeiluja, uudenlaisia tekemisen malleja sekä heittäytymistä yhteistyöhön yli rajojen. Kirjan työkalujen ja esimerkkien saattelemana tähän kehitystyöhön voi tarttua yhdessä käyttäjien kanssa.

Helsingissä lokakuussa 2012

Lea Konttinen

Johtava asiantuntija

Sitra

Sanasto

ANSIAINTALOGIIKKA on suunnitelma tai tapah- tumaketju, jonka avulla toiminnasta tehdään taloudellisesti kannattavaa. Vrt. s. 62

ASIAKASARVO muodostuu sekä liiketoiminta- arvosta että asiakaskokemuksesta. Asiakas arvo määrittelee, kuinka paljon asiakas on valmis maksamaan tuotteesta tai palvelusta, kuinka usein hän ostaa sitä ja suosittelee hän tuotetta tai palvelua.

EVALUOINTI on ideoiden tai jonkin toiminnan tulosten arviointi, johon sisältyy aina pyrkimys idean tai toiminnan kehittämiseen. Vrt. s. 45

GREEN CARE on luontoon ja maaseutu- ympäristöön tukeutuvaa hoiva- ja hyvinvointitoimintaa, jolla edistetään ihmisten hyvinvointia ja elämän- laatua. Vrt. s. 54

HIILIJALANJÄLKI on mittausmenetelmä, jolla ilmaistaan jonkin tuotteen, toiminnan tai palvelun aiheuttamaa ilmastokuormaa eli sitä, kuinka paljon kasvihuonekaasuja tai hiilidioksidipäästö- jä se synnyttää joko koko elinkaarensa, kalenteriv- uoden tai yksittäisen toiminnan aikana.

HUB tarkoittaa englannin kielessä pyörän napaa tai verkoston solmukohtaa. Hubiksi kutsutaan myös yrittäjyhteisöjen kohtaamispaikkoja, esim. yhteistä työtilaa tai tapahtumapaikkaa, joka tu- kee vuorovaikutusta, verkostoitumista, ideointia ja yhteistyön kehittämistä.

INNOVAATIO on uudenlaisen arvon tuottamista käyttäjälle. Arvonluonti voi olla taloudellista, sosiaalista tai merkityksellistä eroa tuottavaa. Arvoa luova ratkaisu voi muodostua mm. uudes- ta ideasta, käytännöstä, esineestä tai näiden yhdistelmästä. Ihmislähtöisiin innovaatioihin liittyy uudenlaisten suhteiden luomista ihmisten ja tarjonnan välille.

KOKEILEVA KEHITTÄMISKULTTUURI perustuu siihen, että toimintaa kehitetään kokeilemalla ja kokemuksista opitaan jatkuvasti. Yksinkertaisia kokeilutapoja on esitelty s. 48. Lisätietoja ks. Maaseutu kestävien ratkaisujen taloudessa. Sitra 2012.

KONTAKTIPISTE on palvelupolun osa. Se voi olla *tila*, jossa asiakasta palvellaan, tai palvelussa tarvittava *esine* tai *toimenpide* tai asiakaspalve- luun osallistuva *ihminen*. Vrt. s. 34

LIIKETOIMINTA-ARVO (business value) koostuu kaikista niistä tekijöistä, jotka ilmaisevat jonkin yrityksen kuntoa ja toimintakykyä. Liiketoiminta- arvon määrittelyyn ei ole olemassa yleisesti hyväksyttyä kaavaa, mutta siihen sisällytetään taloudellisten mittareiden lisäksi monia aineet- tomia tekijöitä kuten yhtiön henkinen pääoma ja yrityskulttuuri. Moderni liikeenjohto käyttää esimerkiksi seuraavaa kolmijakoa:

- *Fyysiset arvot* (Physical Values), joihin kuuluu mm. tuotteen ja palvelun laatu ja tarkkuus, tuotteiden ja tuotantoketjun puhtaus, tehok- kuus ja turvallisuus sekä kyky reagoida uusiin tai muuttuneisiin tarpeisiin

- *Järjestelmän arvot* (Organizational Values), joita ovat mm. vastuullisuus, toimiva tiedonvälitys kaikkiin suuntiin, yhteistyö, työnjako, kurinalai- suus, aloitteellisuuden rohkaiseminen, joustavuus, standardisointi, järjestelmällisyys

- *Psykologiset arvot* (Psychological Values) kuten hyvä ilmapiiri, jatkuva halu kehittyä yrityksen kaikilla tasoilla, luovuus, asiakastytyväisyys, päättäväisyys suunnitelmien toteutettaessa ja ongelmia ratkaistaessa, yrityksen halu ja kyky tarttua uusiin mahdollisuuksiin, rehellisyys, lojaalisuus, yksilön kunnioittaminen, yhteiskun- tavastuu ja halu onnistua

LIVING LAB on järjestäytyntä kokeilutoimin- taa, jossa *hyödyntäjät* voivat testata tuotteitaan ja palveluitaan *käyttäjien* avulla todellisissa käyttötilanteissa. Living labin *kehittäjät* tarjoavat menetelmiä, työkaluja ja resursseja testaamiseen ja tulosten hyödyntämiseen.

MISSIO kuvaa yrityksen tehtävää ja sitä, miksi se on olemassa. Vrt. s. 52

PALVELU- UOITILU on palvelupolkujen paran- tamista niin että ne vastaavat entistä paremmin asiakkaiden toiveita ja yrittäjän voimavaroja ja edistävät kestävä kehitystä sekä yrityksessä että sen ympäristössä. Vrt. s. 6

PALVELUPOLKU rakentuu kaikesta siitä, minkä kanssa asiakkaat joutuvat kosketukseen tuotteita tai palvelua käyttäessään. Vrt. s. 6

PALVELUTUOKIO on palvelupolun jakso tai osapalvelu. Jokaiseen palvelutuokioon sisältyy useita kontaktipisteitä. Vrt. s. 35

PALVELUINTEGRAATTORI on toimija, joka yhdistää useampia palveluntarjoajia tuottamaan asiakkaan tarvitseman palvelun tai palvelukoko- naisuuden esim. verkkosivuston tai mobiilipal- velun avulla.

POP-UP tarkoittaa esiinponahtavaa. Termi on tuttu esim. verkkosivujen esiinponahtavista mainoksista, mutta sillä tarkoitetaan nykyisin myös tilapäisiä, kokeiluluontoisia ravintoloita, kauppia tai muita palvelupisteitä, jotka toimivat rajoitetun ajan jossakin tietyssä paikassa.

STRATEGIA on kuvaus siitä, mihin yritys pyrkii ja miten se aikoo päästä tavoitteeseensa. Kyse on yleensä pitkän aikavälin linjauksesta. Usein stra- tegiaa joudutaan tarkistamaan matkan varrella, kun tavoitteet täsmentyvät tai muuttuvat tai entisten menetelmien tilalle tulee uusia tapoja toimia. Etenemistä voidaan seurata erilaisilla mittareilla, mutta mittaustulokset eivät sinänsä riitä yrityksen tavoitteiksi.

TUOTTEISTAMINEN on palvelun tai tuotteen nimeäminen ja selkeää jäsentämistä niin että määritellään tarkkaan, mitä siihen sisältyy. Vrt. s. 55

VIHREÄ TALOUS on hyvinvointistrategia, joka pyrkii ympäristön kannalta kestäväan kasvuun uusiutuviin energiajärjestelmien, biomassapoh- jaisen talouden sekä kestävä kehitystä tukevien ruoka- ja hyvinvointijärjestelmien avulla.

VISIO kuvaa yrityksen tavoitetilaa. Vrt. s. 52

YHTEISKEHITTELY on tuotteen tai palvelun kehittämistä yhdessä sen mahdollisten tulevien käyttäjien kanssa.

YHTEISKUNTAVASTUU (CSR, corporate social responsibility) tarkoittaa yritysten tapaa toimia vastuullisesti omassa yhteiskunnassaan ja koko maailmassa. Laillisten velvollisuuksien lisäksi yhteiskuntavastuuseen eli vastuulliseen yritys- toimintaan kuuluu:

- *Taloudellinen vastuu*. Yrityksen toiminnan on ol- tava taloudellisesti kannattavaa omistajien lisäksi myös muulle yhteiskunnalle. Sen on luotava ja turvattava työpaikkoja ja tuotettava verotuloja yhteiskunnalle.

- *Sosiaalinen vastuu*. Yrityksen on huolehdittava työntekijöidensä ihmisoikeuksien toteutumisesta, työterveydestä ja muusta hyvinvoinnista.

- *Ympäristövastuu*. Yritys pyrkii vapaaehtoisin toimin pienentämään toimintansa kielteisiä ympäristövaikutuksia ja parantamaan ympäris- tön tilaa.

- *Kulttuurinen vastuu*. Yritys edistää vapaaehtoi- sesti kulttuuria omassa toimintaympäristössään esimerkiksi suojelemalla kulttuurihistoriallisesti arvokkaita rakennuksia ja ympäristöä, järjestä- mällä tai tukemalla kulttuuritapahtumia, ylläpi- tämällä taidekokoelmia tai palvelemalla kieli- tai kulttuurivähemmistöjä.

Monet yritykset raportoivat vuosittain yhteis- kuntavastuunsa toteutumisesta. Käytössä on myös erilaisia yhteiskuntavastuun arviointi- järjestelmiä ja standardeja, kuten ISO 14001 ja ISO 26000 -standardit, EMAS ja GRI. Suomessa kauppa- ja teollisuusministeriö on julkaissut verkkosivullaan pienille ja keskisuurille yrityksille tarkoitettun CSR-kompassin, jonka avulla voi tarkastella toimitusketjujen vastuullisuutta. Ks. s. 68 lisätietoja.

Lisätietoja

1/ PROAGRIA KESKUSTEN LIITON JULKAISUJA

Elintarvikeyrityksen brändin rakentaminen (2008) • Perusteellinen teos elintarvikeyritykselle tai sellaiseksi aikoville, tietoa mm. myyntikanavista, tavarantoimittamisen pelisäännöistä ja asiakaslähtöisestä tuotekehityksestä.

Maatilayrittäjän hyvinvointi (2009) • Kirja yrittäjän tärkeimmän pääoman – oman terveyden ja jaksamisen – hoidosta. Julkaisussa kerrotaan myös maatilayrittäjän perus- ja lisäturvasta elämän eri tilanteissa.

Maatilayrityksen energiaopas (2009) Energiantuotantoa maatilalla tarkastellaan raaka-aineiden, tuotantotekniikan ja yrittäjyyden näkökulmasta. Kirjassa on tietoa myös energian ympäristövaikutuksista ja esimerkkejä toimivista maatilojen energiaratkaisuksista.

Maatilayritysten menestystarinoita (2011) Kirjassa esitellään kahdeksan erilaista maatilayritystä, joiden menestys perustuu mm. määrätietoiseen tuotannon kasvattamiseen, uuden teknologian käyttöönottoon, asiakkaiden kuuntelemiseen ja kestävän kehityksen mukaiseen toimintaan.

Maatilayrityksen ympäristöopas (2008) Kasvin- ja kotieläintuotannon ympäristövaikutusten hallinnan lisäksi julkaisu käsittelee myös maatilan energian käyttöä, jätteenkäsittelyä.

Tuota ja hanki urakointipalveluja (2011) Monipuolinen teos, jossa kerrotaan mm. tarjouspyyntöjen, tarjousten ja sopimusten pelisäännöistä.

Julkaisuja voi ostaa ProAgria Keskusten Liiton verkkokaupasta. Osa julkaisuista on saatavana myös sähkökirjana Ellibs-verkkokirjakaupasta.

Opastusta yrittäjän talouden hallintaan löytyy ProAgrian verkkosivuilta www.proagria.fi hakusanalla verkkopalvelut. Sieltä voi ladata mm. yrityksen perustamiseen tarvittavia asiakirjoja ja ohjeita, jolla pääsee liikeideasta eteenpäin, sekä mallisopimuksia ja muita tarvittavia lomakkeita. Sivusto tarjoaa myös apua hinnoitteluun, budjetointiin sekä markkinoinnin suunnitteluun.

2/ SITRAN JULKAISUJA

Maaseutu kestävien ratkaisujen taloudessa (2012) • Selvityksessä esitellään maaseudun uusien kysyntälähtöisyyteen pohjautuvia yhteistyö- ja toimintatapoja sekä energia-, ruoka- ja hyvinvointisektorin kehittämistoimenpiteitä. Julkaisun voi ladata pdf-muodossa Sitran verkkosivuilta tai tilata Sitrasta maksuttomasti.

Onni, eväitä maaseudun uuteen talouteen (2011) • Työkirja esittelee maaseudusta kiinnostuneita uusia kohderyhmiä ja tarjoaa tienviittoja sekä parannetuille että aivan uusille palveluille ja liikeideoille, jotka voidaan toteuttaa kestävästi kehityksen periaatteita noudattaen. Julkaisun voi ladata pdf-muodossa Sitran verkkosivuilta tai tilata Sitrasta maksuttomasti.

Unohda innovointi. Keskity arvonluontiin. Minna Ruchenstein, Johannes Suikkanen ja Sakari Tamminen (2011) • Kirja kertoo seitsemän yritys-esimerkin avulla, miten innovaatiotoimintaa tulisi kehittää. Selvitys esittelee uudenlaisia, aidosti ihmisläheisiä toimintatapoja. Julkaisun voi ladata pdf-muodossa Sitran verkkosivuilta tai tilata Sitrasta maksuttomasti.

Sitran verkkosivuilta www.sitra.fi löytyy lisäksi mm. hakusanoilla **Green health**, **lähienergia**, **biotalous** ja **luomu- ja lähiruoka** kiinnostavia artikkeleita, selvityksiä, tutkimuksia, blogeja ja verkkoyhteisöjä, joihin kannattaa käydä tutustumassa.

3/ MUITA JULKAISUJA

Käyttäjä tuotekehityksessä. Sampsa Hyysalo (2009) • Käyttäjätiedon perusteos esittelee menetelmiä, joilla selvitetään käyttäjien toimia, tyylejä ja haluja. Kirjassa on myös ongelmalähtöisiä case-esimerkkejä ja opastusta siihen, miten edetään perusteista eteenpäin. Kirjan voi ladata ilmaiseksi Aalto-yliopiston Taiteiden ja suunnittelun korkeakoulun kirjakaupasta www.taik.fi/kirjakauppa tai ostaa sen sieltä painettuna.

Lupa toimia eri tavalla. Anssi Tuulenmäki. (2010) • Miten hyvät ja loistavatkin ajatukset saisi muutettua uudenlaiseksi toiminnaksi? Kokeilujen avulla on mahdollista testata uusia ideoita nopeasti ja pienellä budjetilla. Kokeilujen lähtökohtana on, että orastavaa ideaa kokeillaan jo suunnitteluvaiheessa oikeankaltaisessa toimintaympäristössä.

Markkinamuotoilu – johdatko markkinoita vai johtavatko markkinat sinua? Suvi Nenonen ja Kaj Storbacka (2010) • Kirja perustuu ajatuksen verkostomaisista, jatkuvasti kehittyvistä markkinoista ja on tarkoitettu kaikille, jotka etsivät kasvua ja kannattavuutta markkinälähtöisellä liiketoiminnalla.

Tykkäämistalous. Petteri Kankkunen ja Pär Österlund (2012) • Kirjassa käsitellään yritystoimintaa digitaalisissa ympäristöissä. Miten luodaan tuotteita ja palveluita, joista ihmiset haluavat kertoa toisilleen? Mitä toimintatapoja jokaisen organisaation kannattaa varastaa Facebookilta ja Googletta?

4/ VERKKOAINEISTOJA

Esteetön-sivusto www.esteeton.fi sisältää kattavan luettelon esteettömään ympäristöön ja viestintään liittyvistä oppaista ja suunnitteluohjeista.

Hyvinvointia edistävät käyttöliittymät ja palvelualustat matkailussa ja vapaa-ajassa. Satu Miettinen (toim.) (2010) • Vuosina 2008–2010 toteutetun projektin loppuraportissa käsitellään mm. palvelumuotoilun prosessia ja menetelmiä sekä käytännön sovellutuksia kuten esim. vapaa-ajan palvelutuotteen kehittämistä lapsille, leirikoulua palvelutuotteena, tapahtuman kehittämistä palvelumuotoilun menetelmien sekä käyttäjälähtöisen hyvinvointimatkailusivuston kehittämistä. Raportti on ladattavissa verkkosivulta www.designkuopio.fi/pdf/HYMY_loppuraportti_2010.pdf

Kokeilukulttuuri/video. Sitra (2012) • Videossa esitellään kokeilukulttuurin mahdollisuuksia ja se on katsottavissa YouTube-palvelussa osoitteessa www.youtube.com/watch?v=1YEM2pQQNEc

Kulttuuria kaikille -verkkosivustolta voi ladata erilaisia oppaita ja tietopaketteja, jotka koskevat mm. esteettömyyttä pikkurahalla, kosketeltavaa kulttuuria, selkokielisyyttä, kuvailutulkausta, saavutettavuutta verkkopalveluissa, esteettömyyttä rakentamisessa ja ympäristössä, näkövammaisten ja muistisairaiden museokäyntejä jne. www.kulttuuri kaikille.info/tietopaketti_ja_oppaat_kaiikki_tietopaketti_ja_oppaat

Kättä pidempää – opas asiakaspalvelun saavutettavuuteen. Museovirasto (2007) Selkeä opas, jossa kerrotaan esteettömyyden eri muodoista ja esitellään yksityiskohtaisesti, miten esteettömyysketjua on vahvistettu suomalaisissa museoissa. Oppaan voi ladata verkko-osoitteesta www.nba.fi/File/498/katta-pidempaa.pdf

Mitä on palvelumuotoilu? – Muotoilun hyödyntäminen palvelujen suunnittelussa. Mikko Koivisto (2007) • Taideteollisen korkeakoulun maisterintutkinnon lopputyö esittelee palvelumuotoilun peruskäsitteitä ja menetelmiä. Julkaisun voi ladata verkkosivulta www.muova.fi/documents/key20120927100415/Raportit%20ja%20julkaisut/Lopputyo_TaM_MikkoKoivisto_2007.pdf

Kiitokset

Parhaimmat kiitokset kaikille kirjan luomis- ja toteutusprosessiin osallistuneille ja läpivientä koordinoineille siitä, että ideoista syntyi julkaisu. Kiitokset myös kaikille prosessin aikana työtä kommentoineille arvokkaista kehitysehdotuksista.

Erityiset kiitokset hankkeen ohjausryhmälle:

Lea Konttinen, Sitra
Jyri Arponen, Sitra
Outi Myllymaa, Kansallinen Hyvinvointiverkosto
Hannu Heikkilä, ProAgria Keskusten Liitto
Hannele Partanen, Maa- ja kotitalousnaisten Keskus
Heikki Rekola, Rekola Design Oy

Samojen suuret kiitokset ohjausryhmään kutsutuille asiantuntijoille:

Ilona Törmikoski, Hahmo Design Oy
Outi Ugas, Hahmo Design Oy
Antti Raudaskoski, Hahmo Design Oy
Kirsti Manninen, Kriivari Oy
Elina Laiho, ProAgria Häme / maa- ja kotitalousnaiset
Hanne Teräväinen, ProAgria Keskusten Liitto
Minna Komulainen, ProAgria Kainuu / maa- ja kotitalousnaiset
Pentti Meriläinen, ProAgria Keskusten Liitto

Kiitokset innostavasta yhteistyöstä myös kirjassa haastatetuille yrittäjille:

Laura Airaksinen, Pikonlinna Kiinteistöt Oy
Ulla-Maaria Engeström ja Liisa Jokinen, Nopsa Travels
Pirjo Hoffström, Saaristomeren luontokoulu
Markus Kallio, Varjolan Tilan Matkailu Oy
Pauli Pethman, Omakylä Vuolenkoski Oy
Kirsi Salonen, Psykologipalvelut Hyvän Mielentila
Heikki Susiluoma, Ekointernet Oy

Lopuksi vielä lämpimät kiitokset tehtävien testaajille ja muille kirjan teossa avustaneille:

Joyce Collin-Kajaala, toimintaterapeutti
Juhani Kajaala, liittalan Puutarha
Pirkko Kivikari, Ylitalon alpakat ja laamat
Sami Roos, Tuulenpesäkotit
Elina Hanska, Lomakoti Ilonpöytä
Elina Kerälä, Hoivakoti Seppälänpirtti
Liisa Lindgren, Lindabella
Marja-Liisa Jäntti, Turengin asema
Satu Vainio, Novetos Oy
Susanna Perko, Kausaali Oy
Kristoffer Lundholm, Det Naturliga Steget

