

# **PALVELULIIKETOIMINNAN KOULUTUSOHJELMA**

**RESTONOMI (YLEMPI AMK)  
MASTER OF HOSPITALITY MANAGEMENT**

**OPETUSSUUNNITELMA  
2006**



## OSA I: KOULUTUSOHJELMAN KUVAUS

1. Alkusanat - Palveluliiketoiminnan ylempi AMK-tutkinto tähtää tulevaisuuteen .....	4
2. Aineamaisesta toimintaympäristöstä .....	5
3. Opinnäytetyö ja innovaatioalustat .....	7
4. Oppiminen ja osaamisen kehittyminen .....	12
5. Koulutuksen rakenne .....	13
6. Tiedonhankinta.....	14

## OSA II: OPINTOKOKONAISUUDET JA OPINTOJAKSOKUVAUKSET

1. OPINNÄYTETYÖ – OPINTOKOKONAISUUS.....	16
--	----

### KAIKILLE YHTEISET OPINNOT

2. VASTUULLINEN JOHTAJUUS – OPINTOKOKONAISUUS.....	20
2a. VASTUULLINEN LIIKETOIMINTA – OPINTOJAKSO.....	22
2b. VASTUU OMASSA TOIMINTAYMPÄRISTÖSSÄ -OPINTOJAKSO .....	23
2c. MINÄ VASTUULLISENA TOIMIJANA – OPINTOJAKSO.....	24
3. TYÖELÄMÄN KEHITTÄMISEN MENETELMÄT – OPINTOKOKONAISUUS.....	25
3a. TOIMINTATUTKIMUS ORGANISAATIOSSA – OPINTOJAKSO.....	27
3b. TOIMINTAYMPÄRISTÖN ANALYYSI – OPINTOJAKSO .....	28
3c. TULEVAISUUDEN HALTUUNOTON MENETELMÄT – OPINTOJAKSO.....	29

### VAIHTOEHTOISET SYVENTÄVÄT OPINNOT

4. PALVELULIIKETOIMINNAN ASIAKASLÄHTÖINEN KEHITTÄMINEN – OPINTOKOKONAISUUS.....	31
4a. ASIAKASLÄHTÖINEN PALVELUTUOTTEIDEN JA –KONSEPTIEN KEHITYSTYÖ – OPINTOJAKSO.....	33
4b. PALVELULIIKETOIMINNAN STRATEGINEN JOHTAMINEN – OPINTOJAKSO.....	34
4c. KULUTTAJAN SYVÄLLINEN TUNTEMINEN –OPINTOJAKSO .....	35
5. VIESTINTÄ JA ASIAKKUUS – OPINTOKOKONAISUUS .....	36
5a. PALVELULIIKETOIMINNAN STRATEGINEN JOHTAMINEN – OPINTOJAKSO.....	38
5b. VIESTINTÄTAIDOT JA YRITYSVIESTINTÄ – OPINTOJAKSO .....	39
5c. ASIAKKUUDENHALLINTA KILPAILUTEKIJÄNÄ – OPINTOJAKSO .....	40
6. TALOUS JA LIIKETOIMINTAPROSESSIT – OPINTOKOKONAISUUS.....	41
6a. PALVELULIIKETOIMINNAN STRATEGINEN JOHTAMINEN – OPINTOJAKSO.....	44
6b. TALOUDEN HALLINTA JA OHJAUS – OPINTOJAKSO .....	45
6c. PROSESSIEN HALLINTA – OPINTOJAKSO .....	46
6d. STRATEGINEN HENKILÖSTÖJOHTAMINEN – OPINTOJAKSO.....	47
7. COMPANY MOBILITY MANAGEMENT – MODULE.....	48
7a. COMPANY MOBILITY MANAGEMENT – COURSE .....	50
7b. STRATEGIC BEHAVIOUR- COURSE .....	51
7c. CHANGE LEADERSHIP- COURSE.....	52

### VAPAASTI VALITTAVAT OPINNOT

8a. KUMPPANUUDET VOIMAVARANA –OPINTOJAKSO .....	54
8b. TIETOJÄRJESTELMÄT PALVELULIIKETOIMINNAN TUkena –OPINTOJAKSO .....	55
8c. ELEKTRONINEN KAUPPA –OPINTOJAKSO .....	56
8d. PALVELUBRÄNDIN HALLINTA –OPINTOJAKSO .....	57
8e. WELLNESS MANAGEMENT –OPINTOJAKSO.....	58
8f. YRITTÄJYYYS –OPINTOJAKSO .....	59
8g. BUSINESS RELATIONSHIPS AND NETWORKS- COURSE.....	60

## 1. Alkusanat - Palveluliiketoiminnan ylempi AMK-tutkinto tähtää tulevaisuuteen

Haaga Instituutin ammattikorkeakoulu, Helia ja Laurea-ammattikorkeakoulu ryhtyivät yhteistyössä syyskuussa 2004 rakentamaan yhteistä matkailu-, ravitsemis- ja talousalan ylempää ammattikorkeakoulututkintoa. Tutkintokoulutuksen tärkeimpänä tehtävänä on kehittää restonomien liiketoimintaosaamista ja palveluyrityksiä.

Tutkinto on tärkeä, koska Suomesta on puuttunut palvelualojen työelämälähtöinen ylempi korkeakoulututkinto. Ylempää ammattikorkeakoulututkintoa tukee myös työelämän muutos: palvelualat tarvitsevat entistä enemmän palvelujen tuotekehitystä ja -johtamista opiskelleita yrittäjiä ja esimiehiä.

Matkailu-, ravitsemis- ja talousalan merkitys palveluteollisuudessa kasvaa nopeasti. Esimerkiksi matkailu-, elämys- ja hyvinvointiteollisuus kuuluvat nopeimmin kasvaviin toimialoihin, ja niillä toimivat yritykset tarvitsevat jo nyt palvelujen kehittäjiä ja kansainvälisen liiketoiminnan asiantuntijoita.

Yhteisen ylemmän korkeakoulututkintomme vahvuuksia ovat

- työelämälähtöisyys
- ammattilaisista koostuvan opiskelijajoukon yhteisö
- metropolialueen tarjoamat koti- ja ulkomaiset yhteistyökanavat
- opiskelun monimuotoisuus ja oppimisympäristön innovatiivisuus
- kansainvälisyys

Jos työelämä on dynaaminen, niin on myös koulutusohjelmammekin. Tavoitteenamme on huippuoppiminen ja ajantasaisuus. Olemme rakentaneet koulutusohjelman ajantasaisista kokonaisuuksista ja tulemme käyttämään runsaasti kiinnostavia yritystapauksia. Vaihtelemme opetusmenetelmiä ja oppimisympäristöjä, jotta oppiminen olisi tehokasta. Opintojen osana suoritettavat oppimistehtävät tukevat myös opiskelijan omaa organisaatiota.

Yhteinen halumme on valmistautua tulevaisuuteen ja valmentaa teitä hyvät opiskelijat tulevaisuuden työmarkkinoilla menestymiseen. Antoisaa opiskelua!

Helsingissä 25.10.2005

Rehtorit

## 2. Amebamaisesta toimintaympäristöstä



*"Itse luomiamme ongelmia, emme voi ratkaista samalla ajattelulla, jotka ne synnytti."*  
– Albert Einstein –

Elämme toimintaympäristössä, jota ei voi enää kutsua vuoristoradaksi, sillä se ei välttämättä pysy raiteillaan. Se ei myöskään ole keinulauta, sillä se ei aina välttämättä keinahda oletetunlaisesti. Sitä ei voi kuvata karuselliksi, sillä sen liike ei ole järjestelmällistä, samanlaisena toistuvaa. Toimintaympäristöä voisikin luonnehtia amebamaiseksi. Siinä tapahtuvat muutokset ovat alituisia, osittain hallitsemattomia ja yllätyksellisiäkin. Muutoksen megatrendejä Mannermaan (2004) mukaan ovat maapalloistuminen ja sen voima, maailmanlaajuinen epävarmuus, EU:n federalisaatio, kaupungistuminen, länsimaailman ikääntyminen, Woody Allen yhteiskunta (kaikki avoinna 24 tuntia vuorokaudessa, seitsemänä päivänä viikossa), kompleksinen riskiyhteiskunta, tietotulva, rakenteellisten erojen kasvaminen ja palvelujen kustannustason lasku. Olemme myös siirtymässä enemmistöjen yhteiskunnasta vähemmistöjen mosaiikkiin ja tietoyhteiskunnan itseorganisoituviin rakenteisiin. Se merkitsee samanlaisuudesta siirtymää yksilöllisyyteen ja erilaisuuteen.

Monissa kansallisissa ja kansainvälisissä hankkeissa ja tutkimuksissa on korostunut viime aikoina palveluliiketoimintaosaamisen vahvistaminen. Kehittyneelle tietoyhteiskunnallemme onkin tyypillistä, että palvelusektorille keskittyy neljä viidesosaa kaikista työpaikoista. Kuitenkin palvelusektori on monilta osin Suomessa ja Helsingin seudulla alikehittynyt. Tuottavuuden kehitys on heikoimmilla osa-alueilla ollut negatiivista. Suomessa tarvitaankin lisää käytännönläheistä palveluliiketoiminnan tutkimusta ja tuotekehitystä. Näiden myötä myös palveluista voi kehittyä Suomelle merkittävää uutta vientitoimintaa tulevaisuudessa. (Culminatum 2005.)

*"Deliberando saepe perit occasio. = Jos harkitset liiaksi, tilaisuus menee usein ohi."*

Majoitus- ravitsemis- ja talousalan yritysten erityisinä haasteina ovat palveluiden profilointi ja erilaistaminen sekä kilpailukyvyn edistäminen. Suuren roolin menestystekijöinä saavat jatkuva asiakastyytyväisyys, terveys- ja laatutekijät, työntekijöiden moni- ja erikoisosaaminen, muutosvalmius ja suuntauksien sekä toimintaympäristön ennakointi. (Työministeriö 2003.) Polarisaatio, toimivat ketjut, mieleenpainuvat brandit, hyvin suunniteltu uudistuminen ja yhteistyö yli perinteisten alarajojen ovat avainsanoja. Alan toimijan on hyvä olla ennakkoluuloton. Ei liene täysin järjetöntä ajatella, mitä voitaisiin oppia ja omaksua esimerkiksi kupletti-laulujen itseironiasta, yhteiskuntakriittisyydestä, ajankohtaisuudesta tai yhtenäisestä perinteestä. Taitava kupletintekijä osaa tehdä lauluja ajassa elävistä ilmiöistä siten, että laulujen fiktiivisetkin tarinat ja henkilöt muuttuvat ihmisten mielissä todellisen tuntuiseksi. Kuplettilaulujen on määrä viihdyttää. (Henriksson 2003.) Monet majoitus-, ravitsemis- ja talousalan yritykset tähtäävät periaatteessa samoihin päämääriin.

*"Emme tiedä, kuka keksi veden, mutta se ei varmaankaan ollut kala." –Marshall McLuhan*

Kyse on kaaoksen ja kompleksisuuden hallinnasta. Kysymys on myös uudesta normaalista, jossa korostuu kokonaisvaltainen liiketoiminnallisen osaamisen, palvelujen ja teknologisten sovellutusten merkityksen ymmärtäminen. Matkailu- majoitus- ja ravitsemisalalan uusi normaalitila perustuu kestäviin ja kokeileviin toimintatapoihin. Kyse ei ole enää muutoksen reagoimisesta, vaan otollisemmassa tapauksessa muutoksen käynnistämisestä. Huomio ei ole enää tämän päivän prosesseissa, vaan huomisen strategioissa. Todellinen arvo ja aikaansaaminen ratkaisevat. Uudessa normaalissa toiminta voi olla silti luovaa, elävää ja kuplivaa: kaiken aikaa tapahtuu, mutta liikeidean ydin on kristallin kirkas, amebamaisesti.

Työelämän muutos muodostaa koulutuksen lähtökohdan. Keskeistä on muutoksen ennakoiminen ja siihen valmistautuminen. Muutos näkyy siinä, miten monet palveluyritykset pyrkivät kehittämään brändejään, konseptejaan, tuotteitaan ja toimintaansa. Osa hakee kasvua ja osa säästöjä. Osa haluaa laajentua ja kansainvälistyä. Pienyritykset ovat varovampia. Niille on olennaista perusasioiden eli palvelun, laadun ja tuotteiden kehittäminen.

*”Missään ei ole helpompi hairahtua kuin joukossa.” -Publilius Syrus*

Keskeinen kehittämisen työkalu on **liiketoimintaosaaminen**. Se tarkoittaa erityisesti palveluyritysten johtamista, palvelujen tuotekehitystä ja innovointia. Liiketoiminnallisuus on ajattelutapa, jossa korostuu kokonaisvaltainen palvelujen ja teknologisten sovellutusten merkitysten ymmärtäminen. Yrityksissä tämä näkyy vanhojen työtapojen uusina sovelluksina: prosessien kehittäminen, testaaminen, benchmarkkaaminen, kokeileminen, pilotoiminen ja tuotekehitys.

Toinen tärkeä kehittämisen alue on **verkottuminen**. Kukaan, varsinkaan ulkomaan markkinoille pyrkivät pienet palveluyritykset, eivät voi menestyä yksin, vaan niiden on verkotuttava ja liittouduttava. Metropolialueen ammattikorkeakoulut tarjoavatkin yritysten ja opiskelijoiden käyttöön monipuoliset koti- ja ulkomaiset yhteistyökanavat sekä laajan yritys- ja projektiverkoston.

Kolmas työväline on aito **kansainvälistyminen**. Se ei tarkoita ainoastaan kielitaitoa ja kulttuurista osaamista, vaan kansainvälisten markkinoiden ymmärtämistä. Se on taitoa ymmärtää globalisoitumisen eri asteita, kansainvälisten yritysten strategista ajattelua ja kulttuurin muutosta.

Neljäs tärkeä painopiste on **innovointi**. Tieto- ja elämysyhteiskunnassa innovaatiot ovat palveluyritysten kilpailukyvyyn keskeisiä elementtejä. Palvelualan asiantuntijan ja –rittäjän työ kysyy jatkuvaa uudelleen ajattelua ja toiminnan kehittämistä. Nykyiset työpaikat ja markkinat ovat oppimisympäristöjä, jota täytyy oppia lukemaan. Työ on jatkuvaa opiskelua. Työnteon, kuten siis myös opiskelun, täytyy olla monimuotoista ja –menetelmällistä.

### 3. Opinnäytetyö ja innovaatioalustat

#### 3.1. Millaista osaamista tulevaisuudessa tarvitaan?

Maailma muuttuu, kysyntä sirpaloituu ja muutos vieläpä nopeutuu. Millaista osaamista palvelualan ammattilainen tulevaisuudessa mahtaa tarvita? Yhden näkemyksen muutoksen keskellä tarvittavasta osaamisesta antoi Akio Morita, Sonyn pääjohtaja, todetessaan taannoin:

*” We never ask our customers what they want. They don't know. Instead we apply our brainpower to what they need, and will want, and make sure we're there, ready.” - Akio Morita, CEO, Sony*

Niitä sellaisia osajia, jotka tietävät ennen asiakasta itseään mitä tämä tulevaisuudessa tulee haluamaan? Herkkyyttä seurata muutoksia asiakkaissa ja asiakastarpeissa? Edelläkävijöitä, jotka luovat aidosti uusia tapoja tuottaa palveluita, eivätkä tyydy kopioimaan muilta?

Matkailu-, ravitsemis- ja talousala tarvitsee innovointia palvelujen ja tuotteiden kehittämiseen, markkinointiin ja strategiseen työskentelyyn. Innovointi näkyy taitavuutena ja herkkyytenä seurata muutoksia asiakkaissa ja asiakastarpeissa, ja kykynä muokata niiden perusteella aiempaa parempia palveluita. Palveluinnovaatiot ovat teknologisia ja tuotannollisia ratkaisuja sekä uusia toimintatapoja. Innovatiivisuus tarkoittaa erityisesti edelläkävijyyttä; osajia, jotka luovat aidosti uusia tapoja tuottaa palveluita, eivätkä tyydy kopioimaan muilta.

#### 3.2. Miten innovaatioita syntyy? Oppiminen innovaatioprosessin ytimessä

##### Oppiminen innovaatioprosessin ytimessä

Ovet innovatiivisuuteen ovat avoinna kaikille. Haasteellisten polkujen kulku vaatii uurastusta. Se vaatii ilmiöiden ymmärrystä, henkisten mallien pohdiskelua, määrätietoista itsensä sparrausta ja siis ennakkoluulottoman ajattelun harjoittamista. Innovaatiot vaativat syntyäkseen useimmiten myös loogisuutta ja ahkeraa työskentelyä sekä ”Out of the Box -ajattelua. On osattava irrottautua vanhoista malleista ja toimintatavoista. Merkittävät innovaatiot eivät välttämättä synny yksittäisen keksijän päässä, niin kuin vuosikymmeniä sitten usein tapahtui. Merkittävien innovaatioiden syntyä edistää huomattavasti halu ja taito yhdistää uudella tavalla eri tieteen- ja taiteenalojen syvällistä tietoa ja erilaisia kokemuksia.

Yhteiskunta ja talous ovat muuttuneet nopeasti ja monelta osin dramaattisesti. Tietoyhteiskunnan ytimessä on näkemys, että innovaatiot ovat päävetureita yritysten kilpailukyvyllä<sup>1</sup>. Innovaatio on nähty myös strategiseksi kyvyksi selvittää turbulentissa todellisuudessa ja hallita epävarmuutta<sup>2</sup>.

Liiketoiminnan turbulenssi, nopeus ja innovaatiolähtöisyys asettavat yrityksille monia haasteita, mm. kompetenssien jatkuva kehittäminen ja kapean erityisalan huippuosaaminen. Yritykset tulevat myös yhä riippuvaisemmiksi toisten yritysten täydentävästä tietopääomasta voidakseen vastata asiakkaiden yhä kokonaisvaltaisempiin palveluhaasteisiin ja selvitäkseen kilpailusta. Siten innovaatioista on tullut yhä suuremmassa määrin yritysten välinen prosessi<sup>3</sup>.

Innovaatioita voi syntyä milloin vain ja millä tahansa toiminnan alueella. Kun innovaatio ymmärretään laajassa merkityksessään, sitä ei ole enää syytä liittää suuriin, radikaaleihin muutoksiin. Näkemyksen muutoksen myötä puhutaan innovaation sijasta innovaatioprosesseista tai innovaatiotoiminnasta. Yksittäisen yrityksen kannalta tämä merkitsee sitä, ettei yrityksen tarvitse tuottaa esimerkiksi merkittävästi uudenlaisia tuotteita ollakseen innovatiivinen. Jatkuva, vähittäinen uudistuminen ja oppimiskyky saattavat olla jopa tärkeämpiä yrityksen menestyksen kannalta kuin

<sup>1</sup> Romer, 2000; Stähle & Grönroos, 1999, 2000

<sup>2</sup> Luhmann, 1995; Stähle, 1998; Schienstock & Hämäläinen, 2001

<sup>3</sup> Stähle & Laento, 2000; Schienstock & Hämäläinen, 2001

suuret kertamuutokset, kun otetaan huomioon nopeasti innovaatioiden uutuusarvon hävittävä markkinoiden ja teknologioiden nopea muutosvauhti<sup>4</sup>.

Huippuyrityksessä panostetaan huippuoppimiseen. Tapahtuu jatkuvaa oivaltamista. Opiskelijalla ja palveluyöntekijällä on kuitenkin oltava ensin halu ja hänen on koettava oivaltamisen hetki, jossa oppimista tapahtuu, ajattelu muuttuu, "vanhat" arvot järkkyvät ja syntyy uusia konstruktioita. Samalla elämä voi täydentyä ja oleminen saada perusteita. Ensioivalluksen jälkeen voi syntyä lisäkokemusta.

Innovointia voidaan edistää ryhmässä. Hyvä ryhmä, tiimi, vapauttaa keksimään, oppimaan ja oivaltamaan. Hyvä esimies, palvelujen johtaja, tarjoaakin asiakkaille ja henkilöstölle oivalluksen hetkiä. Olennaista on kuitenkin vanhan poisoppiminen ja halu oppia uutta. On siis ensin purettava, jotta voi rakentaa uutta. Tällöin innovaatiotoimintaa voidaan hahmottaa *oppivan talouden konseptin* avulla.

*Kaikki innovaatiot ovat luonteeltaan paitsi teknisiä myös taloudellisia, sosiaalisia ja kulttuurisia*<sup>5</sup>. Tällöin innovaatiotoimintaa voidaan hahmottaa *oppivan talouden konseptin* avulla.

Oppivan talouden konsepti painottaa innovaatioprosessien vuorovaikutteista, monensuuntaista ja sosiaalista luonnetta. Käytettäessä laajaa innovaatiokäsitettä huomio kiinnittyy oppimisprosesseihin, joiden kautta uutta tietoa ja uutta teknologiaa luodaan, levitetään ja käytetään eri aloilla. Oppiminen on kollektiivinen prosessi, jota olemassa olevat tuotanto- ja organisaatorakenteet sekä institutionaaliset tekijät muovaavat. Innovaatioiden yhteydessä voidaan erotella erilaisia oppimisprosesseja, jotka kaikki voivat johtaa innovaatioihin. Oppiminen voi tapahtua palvelu- ja tuotantoprosessien yhteydessä, jolloin puhutaan tuottamalla oppimisesta. Tällaisen jokapäiväisen ja samalla hyvin tärkeän oppimisen perusosaksi voidaan sisällyttää tekemällä oppiminen, käyttämällä oppiminen ja vuorovaikutuksessa oppiminen<sup>6</sup>. Tämän tyyppiselle oppimiselle on leimallista ns. hiljaisen tiedon suuri merkitys sekä se, että yrityksen koko henkilöstö voi esittää merkittävää osaa innovaatioprosessissa. Tämä eroaa voimakkaasti käsityksestä, jonka mukaan vain tuotekehityshenkilöstö olisi innovaatioprosessin kannalta olennainen. Tuottamalla oppiminen on varsinkin pk-yrityksissä keskeinen tapa tuottaa innovaatioita.

Hakeminen (searching) ja uuden etsiminen (exploring) ovat usein monimutkaisempia oppimisprosesseja, jotka sijoittuvat joko yrityksen sisälle erityistoimintoihin tai -osastoihin, yliopistoihin ja muihin tutkimuslaitoksiin. Hakeminen viittaa prosessiin, jossa päämäärätietoisesti etsitään, valitaan ja yhdistetään olemassa olevaa tietoa uusien tuotteiden ja prosessien kehittämiseksi. Uuden etsimisessä puolestaan tuotetaan sellaista tietoa, jota voidaan suoraan muuntaa uusiksi teknologioiksi. Kaikki tässä mainitut oppimisprosessit - tuottamalla oppiminen, hakeminen ja uuden etsiminen – toteutuvat tässä koulutusohjelmassa nk 'Kehitysalustan' kautta.

### 3.3. Kehitysalusta – marata-alan innovatiivinen vuorovaikutusympäristö.

Ylemmän AMK-tutkinnon opinnäytetyö tehdään Kehitysalustalla, jonka tavoitteena on tuottaa **uutta osaamista, uusia näkökulmia, uusia palveluinnovaatioita ja palvelukonsepteja**.

Kehitysalustoilla tarkoitetaan kehittämis-, oppimis- ja vuorovaikutusympäristöjä, joissa eri alojen osaaminen, kehittäjät, yritykset, projektit (ja mahdollisesti käyttäjät) kohtaavat. Kehitysalustan tavoitteena on mahdollistaa tiedon ja osaamisen siirtyminen asiantuntijalta toiselle, toimialalta toiselle.

Kehitysalusta koostuu

- o joukosta eri toimialojen huippuosaamista edustavia yhteisöjä, jotka elävät omaa elämäänsä. Tyypillisiä toiminnan muotoja ovat yhteisön järjestämät seminaarit,

<sup>4</sup> Kautonen & Sotarauta, 1999.

<sup>5</sup> Vuorensyrjä & Savolainen, 2001

<sup>6</sup> Johnson, 1992

aamukahvilaisuudet ja muut tiedon ja ideoiden vaihtamiseen tähtäävät vuorovaikutuksen muodot.

- o tämän koulutusohjelman prosesseista, jotka mahdollistavat / tukevat opiskelijan liittymistä yhteisöön opintojensa ajaksi. Koulutusohjelman toimijat
  - kokoavat yhteisöt kehitysalustalle,
  - koordinoivat kehitysalustan toimintaa & yhteistyösuhteita yhteisöihin
  - ohjaavat opiskelijat opinnäytetyölleen relevantteihin yhteisöihin
  - ohjaavat/valmentavat/tukevat opiskelijaa opinnäytetyön prosessia
  - seuraavat opiskelijan liittymistä yhteisöön/yhteisöihin

#### **Kehitysalustan tavoitteet**

- opiskelijoiden verkottuminen toistensa ja Kehitysalustan yhteisöjen muiden toimijoiden kanssa.
- uusien ideoiden saaminen, uusien näkökulmien löytäminen, yhteistyökumppanien löytäminen.
- opiskelijan ja hänen yrityksensä liittyminen innovaatiotoiminnan kansalliseen kärkeen.
- vahvistaa Kehitysalustan yhteisöissä kehitettävän tiedon ja osaamisen välittymistä marata-alalle.
- Tavoitteena marata-alan osaamisen lisääminen Kehitysalustan yhteisöissä.

### **3.4. Miten Kehitysalusta tukee innovatiivisuutta?**

Innovaatioita ei synny pakolla, mutta niiden syntymiselle voidaan luoda kannustava ympäristö.

Kehitysalusta saattaa opiskelijan kontaktiin toisen alan toimijoihin ja ajankohtaisiin aiheisiin. Toimintana tämä ilmenee esimerkiksi opiskelijan osallistumisena muotoilun ajankohtaisiin seminaareihin tai aamukahvilaisuuksiin tai vaikkapa opiskelijan tutustumisena muotoilualan julkaisuihin.

Vahvempi innovatiivisen vuorovaikutuksen muoto syntyy, kun opiskelija keskustelee ja aktiivisesti vaihtaa tietoa ja näkemyksiä toisen alan ammattilaisten kanssa. Tämä voi tapahtua edellä mainittujen seminaarien tai muiden ajankohtaistapahtumien yhteydessä tai vaikkapa näiden seurauksena sovitussa palaverissa.

Vahvimmillaan vuorovaikutus etenee kumppanuushankkeiksi, joissa opinnäytetyön kehittämiseen osallistuu eri alojen ammattilaisia.

Kehitysalusta liittää opiskelijat yhteisöihin vähintään opintojen ajaksi. On kuitenkin toivottavaa, että kehitysalustalla toimiminen on opintojen loppuun mennessä osoittautunut niin hedelmälliseksi, että opiskelija ja hänen yrityksensä jatkavan toimimista yhteisön osana myös valmistumisen jälkeisessä tulevaisuudessa.

### **3.5. Opinnäytetyö**

Ylemmän AMK tutkinnon opinnäytetyö on tyypillisesti palveluliiketoiminnan kehittämishanke. Opinnäytetyö (vrt pro gradu) nivoutuu kiinteästi oman yrityksen toiminnan kehittämiseen. Opinnäytetyö voi olla tutkimus tai kehittämistehtävä, joka lisää opiskelijan ammattitaitoa ja palvelee työelämän kehittämistarpeita. Kehittämistehtävän luonteinen opinnäytetyö voi olla uusi tai entistä parempi työtapa, tuote, menetelmä, tapahtuma tai taiteellinen työ. Opinnäytetyö saattaa olla myös kehittämissuunnitelma tai muu suunnitelma tai alaa eteenpäin vievä selvitys kehittämis ehdotuksineen. Opinnäytetyö voi kohdistua yksittäiseen yritykseen ja yrityksen toiminnan kehittämiseen, jonka lisäksi opinnäytetyöllä tulee olla yleistettävissä oleva alaa edistävä kontribuutio (lisäys aiempaan tietoon).

Opinnäytetyöt, opiskelijat ja yritykset pyritään liittämään kehitysalustaan ja kehitysalustan yhteisöihin heti opintojen alussa.

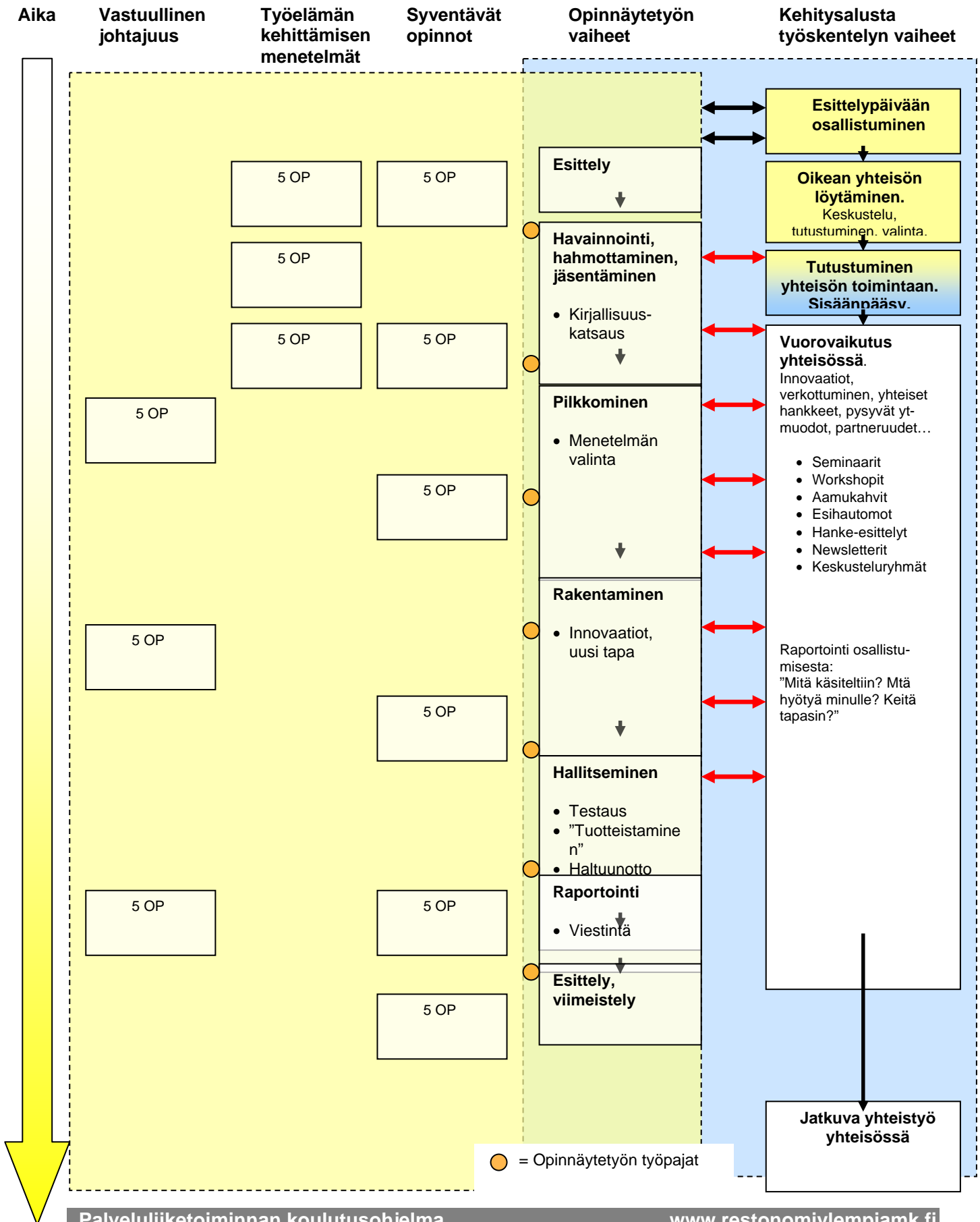
Opiskelijan näkökulmasta opinnäytetyön tekemiseen kuuluu

- o osallistuminen omalle työlle relevantin/relevanttien yhteisöjen toimintaan
- o osallistuminen opinnäytetyön workshoppeihin
- o henkilökohtainen kanssakäyminen työn ohjaajan kanssa
- o opinnäytetyön työstäminen itsenäisesti

Opinnäytetyön työstäminen aloitetaan heti opintojen alussa, ja sen jatkotyöstäminen tapahtuu rinnakkain muiden opintokokonaisuuksien kanssa.

Opinnäytetyön, kehitysalustan ja muiden opintokokonaisuuksien kokonaisuus esitetään seuraavalla sivulla kuvassa 1.

## Rakenne ja aikataulu. Marata, Ylempi AMK



## 4. Oppiminen ja osaamisen kehittyminen

*"Olen aina valmis oppimaan, vaikken aina pidä siitä, että minua opetetaan" – Winston Churchill*

Palveluliiketoiminnan koulutusohjelmassa oppimisprosessi on tulevaisuussuuntautunut tutkimisen ja kehittämisen prosessi, jonka aikana osaamista kehitetään hakemalla järjestelmällisesti vastausta sellaisiin kysymyksiin, joita ei voida ratkaista pelkästään aikaisemmin hankitun tiedon ja osaamisen varassa. Oppiminen on uuden tiedon ja osaamisen luomisen tapa, joka liittyy oppimisen osaksi alan ja alueen innovaatiotoimintaa. Koulutusaika on henkilökohtainen ja kollektiivinen asiantuntijuuden kehittämisen ja itsensä kehittämisen ja ylittämisen projekti, jossa haetaan relevanttia ja käyttökelpoista osaamisen yhdistelmää tulevaisuuden työelämän vaatimusten näkökulmasta. Osaamisen kehittymisen perustan muodostaa palveluliiketoiminnan viimeisin tutkittu tieto, jota jalostamalla ja soveltamalla opitaan kehittäjäksi kehittyvälle toimialalle. Osaamisen kehittämisessä ei olennaista ole painaa mieleensä tietoa, vaan oppia käyttämään ja käsittelemään tietoa siten, että sen tuloksena syntyy uusia toimintatapoja, malleja, tulkintoja ja selityksiä kulloinkin kohteeksi asetettuun kysymykseen.

*"Tulevat sanomaan, että olet väärällä tiellä, jos kuljet omaasi" – Anton Porchia*

Osaamisen kehittymisen perustana toimii osaamista rikastava yhteisö ja kehitysalusta, joka kiinnittää innovatiivisia yksilöitä ja yhteisöjä toisiinsa. Yhteisö on jaetun asiantuntijuuden ympäristö, jossa oppijan rooli on asiantuntijana, kehittäjänä ja vaikuttajana toimiminen. Kehittämisen asiantuntijaksi kasvetaan omaksumalla innovaatio-organisaatioiden tapa osallistumalla tiedonluomisen innovatiivisen yhteisön toimintaan.

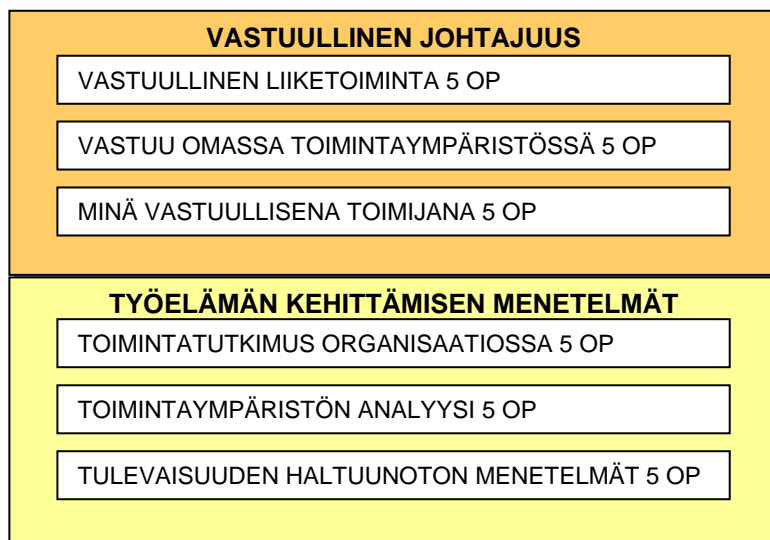
Oppija kehittää osaamistaan toimien vuorovaikutuksessa ympäristöönsä ja toimialaansa. Osaamisen kehittymisen voimavaroja ovat luovuutta ja tavoitteellisuutta suosiva oppimiskulttuuri, asiantunteva ohjaus ja opetus sekä osaamisen kehittymistä tukeva oppimisympäristö. Osaamisen ohjaus on osallistuvaa. Jokainen opettaja on ohjaaja, joka asiantuntijuudellaan ja toimintatavoillaan tukee asiantuntijuuden vahvistumista. Oppimisympäristön muodostaa osaamisen verkosto, innovaatioympäristö, osaamisen kehittämisen kehitysalusta ja oppimista tukevat rakenteet. Oppimisympäristöjen rakentamisessa painotetaan ihmisten, heidän innostuksensa ja vuorovaikutuksensa mahdollistamista luovuuden aikaansaamiseksi. Opetuksessa ei keskitytä tietojen esittämiseen, toistamiseen ja kontrollointiin, vaan pyritään oppimisprosessiin, joka ilmenee progressiivisena ongelmanratkaisuna, jatkuvana oppimisena ja itsensä kehittämisenä ja ylittämisenä. Tavoitteena on saavuttaa osaaminen, joka on käyttökelpoista osaamisintensiivisissä palveluorganisaatioissa, joissa työ on yhä enemmän luovuuden funktio ja joiden johtamisen edellytyksenä on kyky luoda vastuullinen tulosorientoitunut johtamiskulttuuri, joka perustuu tilan antamisena yksilön luovuudelle. Osaaminen ilmenee vaikuttavuutena ja kehittämisosaamisena.

## 5. Koulutuksen rakenne

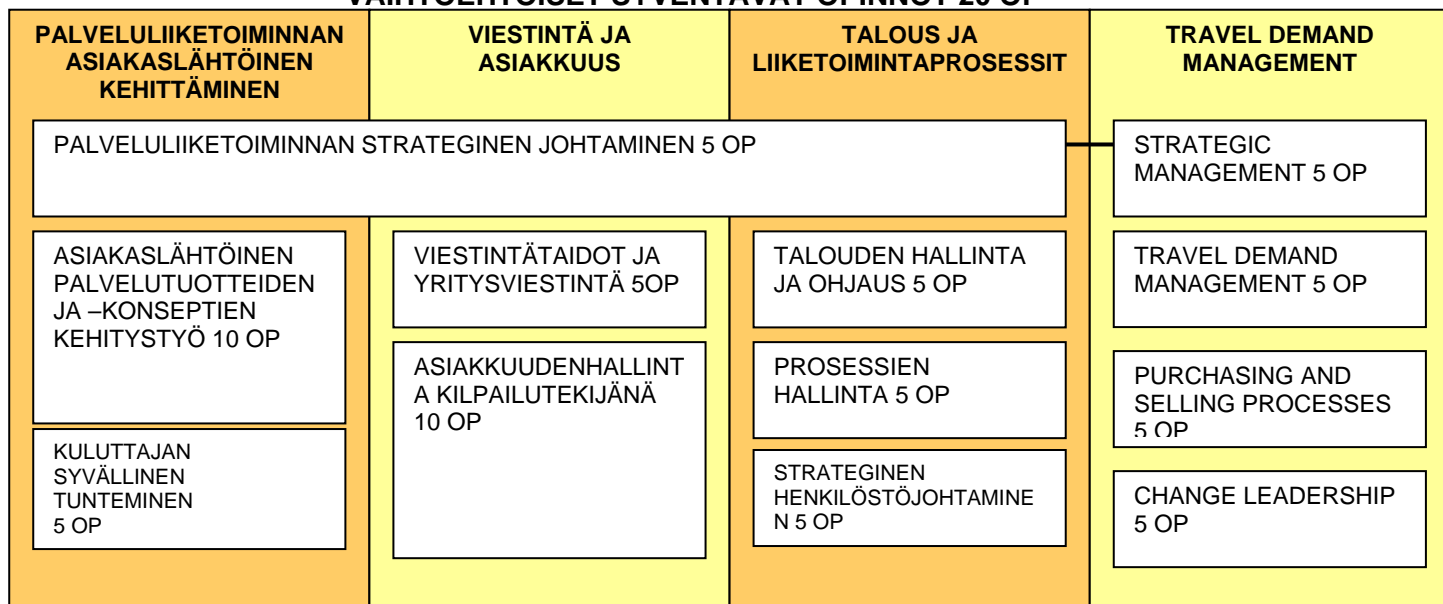
Koulutusohjelma koostuu **kaikille yhteisistä opinnoista**, neljästä **vaihtoehtoisten syventävien opintojen opintokokonaisuudesta** (Palveluliiketoiminnan asiakaslähtöinen kehittäminen, Viestintä ja asiakkuus, Talous ja liiketoimintaprosessit, Travel Demand Management) sekä **vapaasti valittavista opintojaksoista**. Opintojen rakenne on esitetty kaaviossa alla.

### OPINNÄYTETYÖ 30 OP

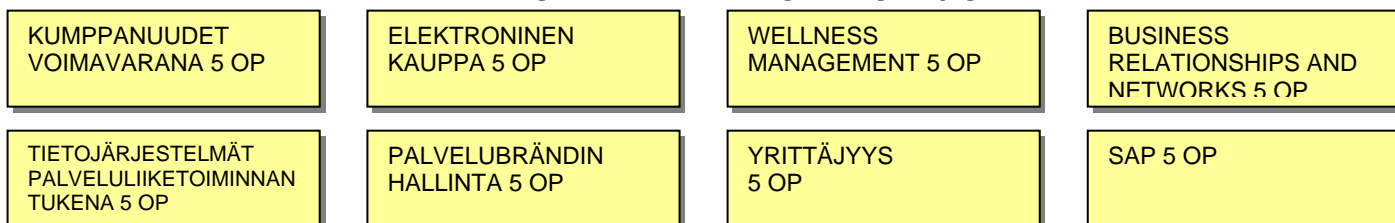
#### KAIKILLE YHTEISET SYVENTÄVÄT OPINNOT 30 OP



#### VAIHTOEHTOISET SYVENTÄVÄT OPINNOT 20 OP



#### VAPAASTI VALITTAVAT OPINNOT 10 OP



## 6. Tiedonhankinta

### Mitä tieto on?

*"Tieto on samaa kuin oikea käsitys yhdessä selityksen kanssa, mutta selittämätön sen sijaan jää tiedon ulkopuolelle."  
-Sokrates (suomentanut Airaksinen 1994, 96)*

Ollakseen tietoa pitää asian perinteisen tietokäsityksen mukaan täyttää tietyt ehdot: 1) asiaan on uskottava, 2) uskomuksen on oltava tosi ja 3) uskomus on osattava perustella. Totuusvaatimus ja vaade hyvästä perustelusta edellyttävät tiedolta kielellistettävyyttä. Palveluliiketoiminnan koulutusohjelmassa ei katsota asian kuitenkaan olevan näin yksioikoinen. Arvostamme tieteellistä tietoa ja tiedonhakua, mutta annamme sijaa myös hiljaiselle tiedolle ja intuitiolle. Mitä ne merkitsevät? Hiljainen tieto on taitotietoa eli taitoa koskevaa tietoa eli ns. tekijän tietoa ja osaamista. Tätä voi olla esimerkiksi taitavaan suoritukseen kykenevän eräoppaan todellinen suoritus. Hiljaista tietoa on (ammattitaito, taitotieto, tietotaito) hankala kielellistää. Sitä kuvaavat yksilölliset näkemykset, kokemuksellisuus ja aavistuksenomaiset ideat. Hiljainen tieto on juurtunut syvälle ihmisen toimintoihin, se ilmenee ihmisen ruumiin ja mielen yhteistoiminnoissa sekä siirtyy mm. oppipoika-mestariasetelmissä. Intuitiivisen tiedon alue, esimerkiksi luovan toiminnan ja ongelmanratkaisun tuottama tieto on peräisin omista sisäisistä tuntemuksista, elämyksistä, kokemuksista ja oivalluksista. Sitä ei voi millään sivuuttaa ammatillisen tiedonhankinnan eräänä olennaisena voimavarana. (Anttila 2005, 8, 13, 15.)

*"Tiede on mainio huonekalu yläkertaan, jos alakerrassa on tervettä järkeä." -Oliver Wendell Holmes*

### Tiedonhaku

Itse tiedonhakuun ryhdytään kriittisesti ja erilaisten tiedontarpeiden vuoksi. Tiedontarve ohjaa sitä, millä tavoin ja mistä tietoa lähdetään etsimään. Tiedonhankinnan voikin mieltää dynaamiseksi prosessiksi, joka alkaa tiedontarpeen tunnistamisella ja päättyy tiedonhankintaan ja sitä kautta tiedon hyödyntämiseen. Tiedonhaun taitaminen on selkeä osaamistarve niin työelämässä kuin opiskeluaikanakin. Pelkkä haun taitaminen ei kuitenkaan riitä: tietoa tulee osata myös käyttää hyväksi. Tekniikan akateemisten liiton TEKin ja VTT:n tuoreessa teknologiabarometrissä on huomattu, että Suomi on vajoamassa tiedon alkutuottajaksi. Tietoyhteiskuntana eli nimenomaan uuden tiedon hyödyntäjänä olemme jäämässä kilpailijamaidemme kelmasta. Informaatiota siis syntyy, mutta emme osaa hyödyntää sitä parhaalla mahdollisella tavalla talouskasvun ja hyvinvoinnin rakentamisessa. (Tekniikan akateemisten liitto 2005).

*"Mitä puhuiko hän viittä kieltä! Entä oliko hänellä asiaa?" -Lauri Viita*

### Tiedon soveltaminen

Kaikissa tiedonhaun tapauksissa on syytä arvioida lähdemateriaalin luotettavuutta. Pelkkä oppikirjatasoinen lähdemateriaali tai yritysten julkaisemattomat tutkimukset eivät palvele syvällisen tiedon hakijaa. Systemaattinen, syvällinen tiedonhaku on laajempaa kuin esimerkiksi Caterer & Hotelkeeper -lehden paikantaminen tai yksittäisen faktatiedon etsiminen lähdeviitteiden merkitsemisestä. Tiedon pikahakua, jonka tavoitteena on saada suora vastaus hakukysymykseen ja muutama sopiva dokumentti, voidaan hyödyntää, kun etsitään tiettyä teosta, käsitteen määritelmää tai esim. lakipykälää tai tilastotietoa. Systemaattista tiedonhakua tulee puolestaan valmistella perehtymällä ensin aiheeseen alan yleistiedon kautta, siis tutustumalla perusteoksiin, lehtiin ja käsikirjoihin. Näiden pohjalta rakennetaan hakusanat ja niiden väliset suhteet. Tiedonlähteiden valinnassa ja tiedonhaun toteutuksessa on syytä kiinnittää huomiota laatuuseikkoihin ja tiedonhaun suunnitteluun tulee varata riittävästi aikaa.

Jokapäiväisessä toiminnassamme kohtaamme erilaisia ongelmia ja ratkaisemme niitä sujuvasti tuttuja apuvälineitä käyttäen. Kaikkiin kysymyksiin emme löydä valmiita vastauksia heti ja vaivatta. Tarvitsemme opiskeluumme ja työhömmme liittyvää uutta informaatiota ja materiaalia saadaksemme vastauksia kysymyksiimme. Tiedon etsiminen, ymmärtäminen ja soveltaminen ovat keskeisen tärkeitä osa-alueita toiminnan kehittämisessä, ja siksiä hyvin tärkeässä roolissa myös koulutusohjelmamme sisällössä.

*"Tieto itsessään ei ole hyvää eikä pahaa, mutta tiedon sovellutukset voivat osoittautua miksi tahansa."  
-Erno Paasilinna*

## OSA II: OPINTOKOKONAISUUDET JA OPINTOJAKSOKUVAUKSET

# 1. OPINNÄYTETYÖ – OPINTOKOKONAISUUS

Opintokokonaisuus:	Opinnäytetyö
Tunnus:	YRE100
Laajuus:	30 op
Lukukausi:	Koko opinnot
Opetuskieli:	suomi
Opintokokonaisuuden taso:	Opinnäytetyö, ylempi AMK
Opintokokonaisuuden tyyppi:	Opinnäytetyö

## 1. Opintokokonaisuuden tavoitteet ja oppimisprosessi:

### Päätavoite:

- Opinnäytetyön tavoitteena on kehittää opiskelijan kykyä soveltaa tutkimustietoa ja käyttää valittuja menetelmiä työelämän ongelmien erittelyyn ja ratkaisemiseen sekä valmiutta itsenäiseen vaativaan asiantuntijatyöskentelyyn.

### Osatavoitteet:

#### Opintojakson suorittanut opiskelija:

- omaa syvällisen kuvan asianomaisesta alasta, asemasta työelämässä ja yhteiskunnallisesta merkityksestä
- omaa valmiudet itsenäiseen tiedon hakuun
- omaa valmiudet asianomaisen alan tutkimustiedon ja ammattikäytännön kehityksen seuraamiseen, erittelyyn ja kriittiseen arviointiin
- omaa valmiudet itsenäinen tiedon tuottamiseen ja soveltamiseen

#### Opinnäytetyön tulee osoittaa opiskelijan

- kykyä rajata ja käsitellä valittua kehittämiskohdetta
- valmiutta kehittämisorientoituneeseen ajattelutapaan
- työssään tarvitsemien teorioiden ja tutkimusmenetelmien hallintaa
- perehtyneisyyttä opinnäytetyön aihepiiriin ja alan kirjallisuuteen
- kykyä ammatilliseen viestintään
- valmiutta työskennellä pitkäjänteisesti ja kykyä hahmottaa kokonaisuuksia.

Opinnäytetyö voi olla tutkimus tai kehittämishanke, joka lisää opiskelijan ammattitaitoa ja palvelee työelämän kehittämistarpeita. Kehittämistehtävän luonteinen opinnäytetyö voi olla uusi tai entistä parempi työtapo, tuote, menetelmä, tapahtuma tai taiteellinen työ. Opinnäytetyö saattaa olla myös kehittämissuunnitelma tai muu suunnitelma tai alaa eteenpäin vievä selvitys kehittämisehdotuksineen. Opinnäytetyö voi kohdistua yksittäiseen yritykseen ja yrityksen toiminnan kehittämiseen, jonka lisäksi opinnäytetyöllä tulee olla yleistettävissä oleva alaa edistävä kontribuutio (lisäys aiempaan tietoon).

## 2. Opintokokonaisuuden kuvaus

Opinnäytetyöprosessi etenee työn tekijän, toimeksiantajan, kehitysalustan ja ohjaavan opettajan yhteistyönä. Opiskelija tekee opinnäytetyön kehitysalustalla, ja työtä ohjataan työpajoissa sekä henkilökohtaisella ohjauksella.

### Kehitysalusta

Kehitysalustalla tarkoitetaan kehittämis-, oppimis- ja vuorovaikutusympäristöä, jolla opinnäytetyö tehdään. Kehitysalusta muodostaa ympäristön, jossa eri toimialojen osaaminen, kehittäjät, yritykset, projektit (ja mahdollisesti käyttäjät) kohtaavat. Kehitysalustan tavoitteena on

- mahdollistaa opiskelijoiden verkottuminen toistensa ja eri toimialojen toimijoiden kanssa.
- edistää uusien ideoiden saamista, uusien näkökulmien löytämistä sekä yhteistyökumppanien löytämistä. Tavoitteena opiskelijan ja hänen yrityksensä liittyminen innovaatiotoiminnan kansalliseen kärkeen opinnäytetyön aihepiiriin osalta.
- vahvistaa kehitysalustan yhteisöissä kehitettävän tiedon ja osaamisen välittymistä marata-alalle.
- vahvistaa marata-alan osaamisen välittymistä kehitysalustan yhteisöihin.

#### Kehitysalusta koostuu

- o joukosta eri toimialojen **yhteisöjä**, innovaatiofoorumeita, jotka elävät omaa elämäänsä. Tyypillisiä toiminnan muotoja ovat yhteisön järjestämät seminaarit, aamukahvitilaisuudet ja muut tiedon ja ideoiden vaihtamiseen tähtäävät vuorovaikutuksen muodot.
- o oppilaitosten prosesseista, jotka mahdollistavat / tukevat opiskelijan liittymistä yhteisöön.
  - kokoavat *yhteisöt* kehitysalustalle,
  - koordinoivat kehitysalustan toimintaa & yhteistyösuhteita *yhteisöihin*
  - ohjaavat opiskelijat opinnäytetyölleen relevantteihin *yhteisöihin*
  - ohjaavat/valmentavat/tukevat opiskelijaa opinnäytetyön prosessia
  - seuraavat opiskelijan liittymistä opinnäytetyön kannalta mielekkääseen *yhteisöön*.

Opiskelija ohjataan opintojen alussa opinnäytetyön aihealueeseen liittyvään yhteisöön.

### 3. Opintokokonaisuuden sisältö

#### Aiheen valinta ja työn ohjaus

Opiskelija valitsee työn aiheen ja laatii työn määrittelevän kuvauksen, jonka perusteella aihe hyväksytään. Tavoitteena on saada opinnäytetyön aihe omasta yrityksestä, ympäröivästä elinkeinoelämästä tai muulta yhteistyötaholta.

Työlle määrätään yksi tai useampi ohjaava opettaja. Ohjaavan opettajan roolina on yhdessä toimeksiantajan ja muiden yhteistyötahojen kanssa ohjata opinnäytetyöprosessia ja samalla edistää vuorovaikutusta ammattikorkeakoulun ja työelämän välillä. Toimeksiantajan edustaja ja ohjaava opettaja voivat muodostaa opinnäytetyön ohjausryhmän. Päävastuu opinnäytetyön tekemisestä on kuitenkin opiskelijalla.

Opinnäytetyön tekemisen prosessiin kuuluvat osallistumiset opinnäytetyön työpajoihin. Työpajoissa opinnäytetyötä käsitellään yhdessä ohjaajien ja muiden opiskelijoiden kanssa.

#### Liittyminen opinnäytetyön aiheeseen soveltuvaan/soveltuviin yhteisöihin.

Opiskelija keskustelee yhdessä ohjaajan ja kehitysalustan koordinaattorin kanssa opinnäytetyön aiheeseen liittyvistä yhteisöistä sekä valitsee soveltuvat yhteisöt. Koordinaattori opastaa opiskelijaa yhteisön toimintaan liittymisessä. Vierailut kehitysalustan yhteisön järjestämissä tapahtumissa tulee raportoida Forumilla. Vierailuita tulee raportoida koko opintojen ajalta, ja raportoitujen vierailuiden määrän tulee olla koko opintojen ajalta keskimäärin kaksi per lukukausi tai enemmän.

#### Opinnäytetyön suunnitelma ja aikatauluttaminen

Opinnäytetyön suunnitelmassa opiskelija motivoi hankettaan, muotoilee hankkeen tavoitteet, kytkee hankkeen aikaisempaan tutkimukseen, esittelee hankkeessa käytettävät menetelmät ja hankkeen etenemisen, hahmottelee hankkeen sisällön ja aikataulun sekä luettelee hankkeen keskeiset lähteet. Opinnäytetyön suunnitelman tekeminen on välttämätön opinnäytetyön alkuvaiheen osatyö, jonka tarkoituksena on saattaa varsinainen hanke liikkeelle. Opinnäytetyön suunnitelma antaa opiskelijalle mahdollisuuden keskustella omista aikomuksistaan mahdollisimman monien osapuolien kanssa (esim. ohjaajat, muut opiskelijat, yhteistyökumppanit) ja saada arvokkaita ohjeita. Mitä huolellisemmin suunnitelma on laadittu, sitä paremmat mahdollisuudet suunnitelman lukijoilla on kommentoida suunnitelmaa.

Opiskelija laatii työn alussa opinnäytetyösuunnitelman, joka sisältää sekä työn päävaiheet että aikataulun ja esittelee sen ohjaajille tai ohjausryhmälle ja mahdollisuuksien mukaan myös muille opiskelijoille. Hän voi tarkentaa ja päivittää suunnitelmaansa työn kuluessa. Opinnäytetyösuunnitelmaan merkitään lisäksi

päivämäärät työn edistymisen raportoinnista. Opiskelijan on hyvä pitää riittävän yksityiskohtaista työpäiväkirjaa ja hänen tulee raportoida työn edistymisestä tekemänsä suunnitelman mukaisesti.

#### Tavoitteiden määrittäminen ja aiheen raja.

Opintojen edetessä ja kehitysalustalla tapahtuvan vuorovaikutuksen seurauksena hankkeen tavoitteet ja aiheen raja täsmentyvät ja tarkentuvat. Tarvittaessa opiskelija päivittää opinnäytetyön suunnitelmaa.

#### Ilmiön teoreettinen jäsentäminen (viitekehys) ja tavoitteiden täsmentäminen.

Opinnäytetyö voi luonteeltaan olla kehittämishanke tai käytännönläheinen kehittämistehtävä. Opiskelijan on käytännönläheisyydestä huolimatta perehdyttävä aihealueesta olemassa olevaan tutkimustietoon sekä osoitettava perehtyneisyytensä laatimalla aiheesta kirjallisuuskatsaus.

#### Tutkimus/kehittämismenetelmän valinta

Opiskelija valitsee opinnäytetyölleen soveltuvan menetelmän keskustelee valinnasta ohjaajansa kanssa.

#### Tutkimus/kehittämishankkeen suorittaminen

Kehittämistehtävän suorittamisen vaiheet riippuvat työn luonteesta ja laajuudesta. Perehtyminen tehtävään alkaa jo opiskelijan neuvotellessa aiheesta työn toimeksiantajan ja muiden yhteistyötahojen kanssa. Työn hahmottaminen jatkuu prosessin edetessä, ja alunperin määritelty tehtävä voi muuttuakin.

Tehtävämäärittelyn ja ratkaisujen täytyy olla ammatillisesti perusteltuja. Uusien ratkaisujen hakemisessa ja vaihtoehtojen punnitsemisessa kannattaa toimia luovasti. Tehtävän suorittamisen vaiheessa kertyy pääosa raporttiin tulevasta aineistosta.

#### Opinnäytetyön raportointi

Opinnäytetyöhön sisältyy aina kirjallinen raportti. Raportointi tarkoittaa opinnäytetyön kirjallisen esityksen laatimista annettujen ohjeiden mukaisesti.

#### Opinnäytetyön esittely ja palautekeskustelu.

Valmis opinnäytetyö esitellään eri osapuolille, ja järjestetään palautekeskustelu osana arviointia. Arviointiperusteiden tulee olla opiskelijan tiedossa opinnäytetyöprosessin alkaessa.

## **4. Lähtötaso**

Ei vaadittuja edeltäviä opintoja.

## **5. Opintokokonaisuuden vastuuopettaja**

Teemu Moilanen

Katri Ojasalo

Jarmo Ritalahti

## KAIKILLE YHTEISET OPINNOT

## 2. VASTUULLINEN JOHTAJUUS – OPINTOKOKONAISUUS

Opintokokonaisuus:	Vastuullinen johtajuus
Tunnus:	YRE2
Laajuus:	15 op
Lukukausi:	syksy ja kevät
Opetuskieli:	suomi
Opintokokonaisuuden taso:	Syventävät ammattiopinnot, ylempi AMK
Opintokokonaisuuden tyyppi:	Kaikille yhteinen

### 1. Opintokokonaisuuden tavoitteet ja oppimisprosessi:

Opintokokonaisuuden tavoitteena on, että:

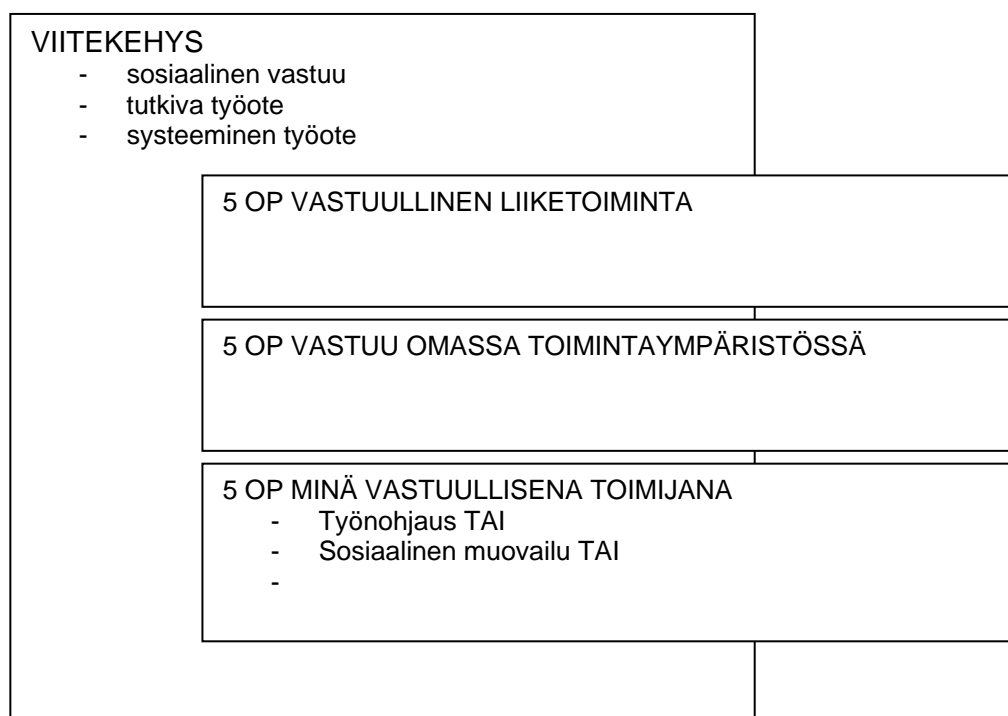
- Opiskelija ymmärtää vastuullisen johtamisen kokonaisuuden
- Opiskelija osaa nivoa vastuullista johtamista osaksi sekä strategista johtamista että henkilökohtaista työtettä
- Opiskelija tutkii omaa suhdettaan vastuulliseen johtajuuteen

Opintokokonaisuus tukee opinnäytetyön tekemistä erityisesti näkökulmien antajana sekä harjaannuttaa tutkivaan ja systeemiseen työtöteeseen.

### 2. Opintokokonaisuuden kuvaus

Opintojaksot muodostavat kokonaisuuden, joka etenee yleisestä näkökulmasta yksityiseen painottaen kuitenkin yksilöä vastuullisena toimijana. ”Vastuullinen liiketoiminta” -opintojakso avaa vastuullisen johtamisen käsitteentän, ”Vastuu omassa toimintaympäristössä” ohjaa opiskelijan tarkastelemaan omaa toimintakontekstia ja ”Minä vastuullisena toimijana” keskittyy henkilökohtaisen toiminta- ja kokemistavan tarkasteluun.

#### ***Kaavio 1. Vastuullinen johtajuus -opintokokonaisuuden rakenne***



Vastuullinen johtajuus -opintokokonaisuus on rajattu sosiaaliseen vastuullisuuteen, jossa on aina kysymys verkostojen, luottamuksen ja vuorovaikutuksen johtamisesta. Sosiaalinen vastuu korostaa yritysten toiminnan vaikutuksia yrityksen sidosryhmiin, lähiyhteisöihin ja yhteiskuntaan. Keskeisiä sidosryhmiä ovat mm. organisaation henkilöstö, asiakkaat ja yhteistyökumppanit. Ennakoinnin, kompleksisuuden ja arvoperustan teemat ovat koko opintokokonaisuuden läpileikkaavia painottuen eri tavoin kullakin opintojaksolla.

Vastuullisuutta tarkastellaan korostaen ihmisten muodostamien systeemien johtamista. Tällöin johtajuutta ei tarkastella yksilön asiantuntemuksena, joka ikään kuin ulkopuolelta vaikuttaa systeemiin vaan johtaja on itse osa tätä sosiaalista systeemiä, jossa vaikutukset ovat monensuuntaisia. Olennaisia ovat viime kädessä yksittäisten toimijoiden ajattelutapa ja toiminta sekä toimijoiden väliset suhteet.

Opintokokonaisuuden opetusmenetelmissä korostetaan toiminnallisia työtapoja sekä opiskelijan omaa aktiivista roolia.

### 3. Opintokokonaisuuden sisältö

- o Vastuullinen liiketoiminta (tunnus), 5 op
- o Vastuu omassa toimintaympäristössä (tunnus), 5 op
- o Minä vastuullisena toimijana (tunnus), 5 op

Mahdollisia oppimateriaaleja opintojaksoille ovat esimerkiksi:

Aaltonen & Junkkari. 2003. Yrityksen arvot & etiikka.

Aaltonen, Luoma & Rautiainen. 2004. Vastuullinen johtaminen, Inhimillistä tuloksentekeoa.

Efeko Oy. Yhteiskuntavastuu matkailualan yrityksissä.

EK. Yrityksen yhteiskuntavastuu. Työvälineitä itsearviointiin ja oman toiminnan kehittämiseen.

Euroopan komissio. Vastuullinen yrittäjyys. Kokoelma pienten ja keskisuurten yritysten hyviä toimintatapoja Euroopan eri maissa.

Järvinen. toim. 2004. Yhteiskuntavastuu. Näkökulmia yritysten ja julkisyhteisöjen yhteiskunnalliseen vastuuseen.

Kännölä & Rinne. 2001. Elinehtona eettisyys, vastuullinen liiketoiminta kilpailuetuna.

Rohweder. 2004. Yritysvastuu: kestävä kehitys organisaatiossalla.

Talvio & Välimaa. 2004. Yhteiskuntavastuu ja johtaminen.

Treviño & Weaver. 2003. Managing Ethics in Business Organizations.

### 4. Lähtötaso

Ei vaadittuja edeltäviä opintoja.

### 5. Opintokokonaisuuden vastuuopettaja

Eija Kjelin

## 2a. VASTUULLINEN LIKETOIMINTA – OPINTOJAKSO

---

Opintokokonaisuus:	Vastuullinen liiketoiminta
Tunnus:	YRE201
Laajuus:	5 op
Lukukausi:	syksy
Opetuskieli:	suomi
Opintokokonaisuuden taso:	Syventävät ammattiopinnot, ylempi AMK
Opintokokonaisuuden tyyppi:	Kaikille yhteinen

### 1. Opintojakson tavoitteet ja oppimisprosessi / learning outcomes and processes:

Opintojakson tavoitteena on:

- lisätä käsitteellisiä valmiuksia
- ohjata analysoimaan yritysten toimintaa vastuullisen liiketoiminnan näkökulmasta
- kehittää opiskelijan kykyä edistää omalla toiminnallaan yrityksen vastuullista liiketoimintaa
- ohjata soveltamaan uusia vastuullisen johtamisen ydinkäsitteitä ajattelussa ja päättelyssä

### 2. Opintojakson kuvaus

Opintojakso luo käsitteellistä perustaa opiskelijan oman toiminnan ja toimintaympäristön tarkastelulle opintokokonaisuuden kahdessa muussa opintojaksossa. Vastuullisen liiketoiminnan käsitteet nivoutuvat myös laajemmin koulutusohjelman ammatillisiin kokonaisuuksiin että strategisen johtamisen opintokokonaisuuteen.

Ennakoinnin, kompleksisuuden ja arvoperustan teemat kytkeytyvät opintojaksoon. Ennakoinnin teema on vahvimmin esillä tässä opintojaksossa.

Mahdolliset yritys-elämän edustajien vierailut samoin kuin mahdolliset yrityskäynnit tukevat tutkivaa työtettä. Niiden aikana vierailijat jakavat asiantuntijuuttaan siitä kuinka he ovat ratkaisseet vastuullisen liiketoiminnan haasteita osana omaa työtään.

### 3. Opintojakson sisältö

Pääpaino sisällössä on vastuullisen liiketoiminnan kokonaisuuden hahmottamisessa erityisesti sosiaalisen vastuun näkökulmasta

- Etiikka ja moraalit päätöksenteossa ja toiminnassa
- Vastuulliseen liiketoimintaan liittyviä käsitteitä, teorioita ja taustaa
- Vastuullisuuden hyödyt palveluliiketoiminnalle
- Palveluliiketoiminnan kriittisiä haasteita vastuullisen liiketoiminnan näkökulmasta
- Vastuullisen palveluorganisaation piirteitä
- Vastuulliseen liiketoimintaan liittyvät standardit ja ohjeet
- Arvioinnit ja auditoinnit myös itsearviointi

### 4. Lähtötaso

Ei vaadittuja edeltäviä opintoja. Opintojakso toimii Vastuullinen johtajuus -opintokokonaisuuden johdantojaksona.

## 2b. VASTUU OMASSA TOIMINTAYMPÄRISTÖSSÄ -OPINTOJAKSO

---

Opintokokonaisuus:	Vastuullinen johtajuus
Tunnus:	YRE202
Laajuus:	5 op
Lukukausi:	syksy
Opetuskieli:	suomi
Opintokokonaisuuden taso:	Syventävät ammattiopinnot, ylempi AMK
Opintokokonaisuuden tyyppi:	Kaikille yhteinen

### 1. Opintojakson tavoitteet ja oppimisprosessi / learning outcomes and processes:

Opintojakson tavoitteena on, että opiskelija

- kehittyä tutkivan ja systeemisen työtteen käytössä ja soveltamisessa,
- tarkentaa näkemystään omasta toimintaympäristöstä vastuullisen liiketoiminnan näkökulmasta ja
- ymmärtää hyvän maineen olevan osan sosiaalista pääomaa.

### 2. Opintojakson kuvaus

Opintojakso rakentuu opiskelijan omalle työskentelylle, joka organisoidaan osatehtävistä muodostuvaksi "projektiksi" tai "yrityksen tarinaksi". Tavoitteena ei ole muuttaa tai kehittää toimintaympäristöä vaan ennen kaikkea oppia ymmärtämään sitä paremmin vastuullisen johtamisen näkökulmasta.

Ennakoinnin, kompleksisuuden ja arvoperustan teemat kytkeytyvät opintojaksoon, joista erityisesti kompleksisuuden teema korostuu tällä opintojaksolla.

Opintojaksolla opiskelijan oma havainnointi, analysointi sekä yhteiset ohjatut keskustelut vuorottelevat.

Opintojaksoon mahdollisesti liittyvää kirjallisuutta voidaan myös käsitellä opintopiirin omaisesti.

### 3. Opintojakson sisältö

Opintojakson keskeisen sisällön muodostavat oppimistehtävät, jotka tarkastelevat:

- yrityksen liiketoiminnan sosiaalista vastuullisuutta sekä sen edellytyksiä
- johtajuutta organisaation vuorovaikutuksen rakentajana
- sidosryhmätyöskentelyä
- yritysten toiminnan vahvuuksien ja kehittämiskohteiden tunnistamista.

Verkostojohdamisen ja strategisen johtamisen opintojaksot tukevat tämän opintojakson oppimista.

### 4. Lähtötaso

Opintojaksoa edeltää Vastuullinen liiketoiminta -opintojakso.

## 2c. MINÄ VASTUULLISENA TOIMIJANA – OPINTOJAKSO

---

Opintokokonaisuus:	Vastuullinen johtajuus
Tunnus:	YRE203
Laajuus:	5 op
Lukukausi:	kevät 2007
Opetuskieli:	suomi
Opintokokonaisuuden taso:	Syventävät ammattiopinnot, ylempi AMK
Opintokokonaisuuden tyyppi:	Kaikille yhteinen/Valinnainen opintokokonaisuuden sisällä

### 1. Opintojakson tavoitteet ja oppimisprosessi / learning outcomes and processes:

Tavoitteena on kehittää opiskelijan ammatillista identiteettiä ja tarkastella opiskelijan reagointi-, tiedonkäsittely- ja selviytymisstrategioita työelämän erilaisissa tilanteissa.

Opintojakson tavoitteena on, että opiskelija

- tunnistaa oman arvoperustansa sekä toimintatapansa entistä paremmin
- kykenee tarkastelemaan omaa toimintaansa osana sosiaalista systeemiä
- on motivoitunut reflektomaan ja kehittämään omaa työskentelyotettaan sekä suhdettaan vastuulliseen liiketoimintaan.

### 2. Opintojakson kuvaus

Opintojakso alkaa yhteisillä orientaatioluennoilla, jonka jälkeen opiskelijaryhmä jakaantuu 2 – 3 pienryhmään. Pienryhmät työskentelevät pitkäkestoisesti. Kussakin ryhmässä käytetään eri lähestymistapaa oman toiminnan reflektointiin. Mahdollisia työskentelymenetelmiä ovat työnohjaus ja draamatyöskentely. Lähestymistavasta riippumatta tavoitteena on tarjota opiskelijaryhmälle tila, jossa omaa johtajuutta ja/tai toimijuutta tarkastellaan omakohtaisten työelämätilanteiden kautta. Ryhmien organisointiin vaikuttavat mahdollinen työrooli (esim. esimieskokemus), opiskelijoiden kiinnostus sekä ryhmä koko.

Ennakoinnin, kompleksisuuden ja arvoperustan teemat kytkeytyvät opintojaksoon, opintojakson painopiste on arvoperustassa. Oppimisprosessi nojaa toiminnalliseen ja kokemukselliseen näkemykseen. Opintojakson oppiminen perustuu kokonaan opiskelijan aktiiviselle osallistumiselle ja omalle työskentelylle.

### 3. Opintojakson sisältö

Opintojakson sisältö muotoutuu osallistujien omakohtaisista kokemuksista, jolloin sisältöä ei voida määrittellä tarkasti etukäteen. Tavoitteet asetetaan pienryhmäkohtaisesti työskentelyn alussa. Tavoitteet liittyvät oman johtajuuden parempaan ymmärtämiseen.

Työskentelyssä oleellista on ryhmän vuorovaikutus ja prosessimaiseen työskentelyyn sitoutuminen. Pienryhmät toimivat sellaisenaan vastuullisen johtajuuden "hologrammeina", joissa sekä sisällöt että työskentelytapa tukevat käsiteltävää teemaa. Orientaatiotyöskentelyn aiheet luottamus ja välittävä johtaminen ovat tärkeitä teemoja sekä vastuullisessa johtamisessa että edellytyksiä tämän kaltaiselle, omakohtaiselle pienryhmätyöskentelylle.

Orientaatiotyöskentely

- Luottamus
- Välittävä johtaminen
- Toiminnallisten työskentelytapojen esittely

### 4. Lähtötaso

Opintojaksoa edeltää Vastuullinen liiketoiminta -opintojakso.

### 3. TYÖELÄMÄN KEHITTÄMISEN MENETELMÄT – OPINTOKOKONAISUUS

Opintokokonaisuus:	Työelämän kehittämisen menetelmät
Tunnus:	YRE3
Laajuus:	15 op
Lukukausi:	Kevät ja syksy
Opetuskieli:	suomi
Opintokokonaisuuden taso:	Syventävät ammattiopinnot, ylempi AMK
Opintokokonaisuuden tyyppi:	Kaikille yhteinen

#### 1. Opintokokonaisuuden tavoitteet ja oppimisprosessi / learning outcomes and processes:

Päätavoite:

- opiskelijan parantuneet metodiset valmiudet työn, työyhteisön ja liiketoiminnan tutkimiseen ja kehittämiseen.

Osatavoitteet: Opintokokonaisuuden suorittanut opiskelija

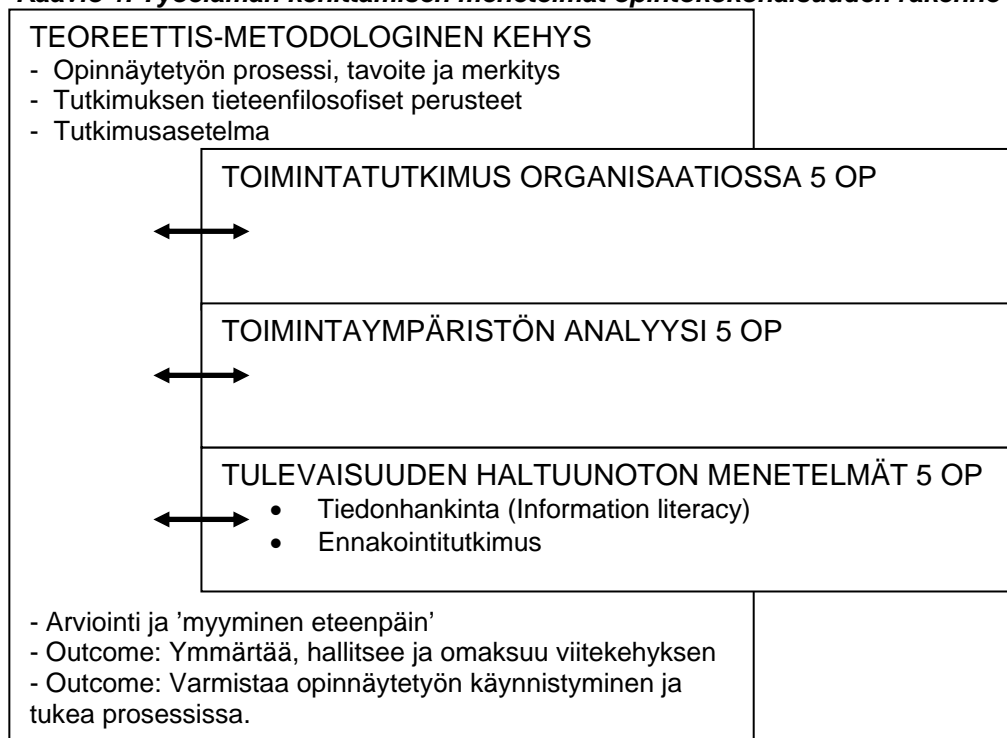
- ymmärtää, omaksuu ja hallitsee viitekehyksen. Omaksuu tutkivan kehittämisen 'asenteen'.
- hahmottaa tutkimuksen tekemisen ja tiedon hyödyntämisen kokonaisuuden.
- tuntee keskeiset työelämän kehittämisen menetelmät.
- osaa tilanteen mukaisesti soveltaen käyttää eri menetelmiä omassa toimintaympäristössään. (Millaista tietoa tarvitaan-> millaisilla menetelmillä tarvittavaa tietoa saa)
- osaa jäsentää tiedon tarpeitaan, koota ja soveltaa tietoa omassa toimintaympäristössään
- osaa arvioida ja ohjata tiedonhankintaprosessia

Opintokokonaisuus tukee opinnäytetyön tekemistä.

#### 2. Opintokokonaisuuden kuvaus

Opintokokonaisuuden muodostavat teoreettis-metodologinen viitekehys (työkalupakki) ja menetelmäopinnot (työkalut).

**Kaavio 1. Työelämän kehittämisen menetelmät opintokokonaisuuden rakenne**



Teoreettis-metodologisen viitekehyksen (työkalupakki) tavoitteena on;

- Opiskelija hahmottaa *tutkimus- ja kehittämishankkeen prosessin, tavoitteen ja merkityksen*
- Opiskelija hahmottaa keskeiset *tieteenfilosofiset suuntauukset* ja niiden erot tutkimuksen näkökulmasta (keskeisimmät ja ääripäät, taustaoletukset)
- Antaa valmiudet *tutkimusasetelman* ymmärtämiselle, suunnittelemiselle ja valitsemiselle.

Viitekehys (työkalupakki) pyrkii luomaan yleiskuvan työelämän kehittämisestä ja tutkimuksen roolista kehittämisessä. Kehys pyrkii sitomaan ”Työelämän kehittämisen menetelmät” osion eri osa-alueet yhdeksi kokonaisuudeksi sekä liittämään opintokokonaisuuden laajemmin opintoihin kuuluvaan opinnäytetyöhön. ”Työelämän kehittämisen menetelmät”-opintokokonaisuus ajoittuu heti opintojen alkuun ja sen eräänä tavoitteena on auttaa opiskelijaa opinnäytetyön suunnitelman (tutkimussuunnitelma/projektisuunnitelma) laatimisessa. Opintokokonaisuuden päätteeksi pidetään suunnitteluseminaari, jossa opiskelijat esittelevät tutkimus- ja kehittämishankkeen suunnitelmat (tutkimussuunn./projektisuunn.).

Viitekehykseen (työkalupakki) sisältyviä opintoja ei ole eriytetty erilliseksi kurssikseen, vaan ne toteutetaan osana menetelmäkursseja (työkalut).

### 3. Opintokokonaisuuden sisältö

- Toimintatutkimus organisaatiossa, YRE301, 5 op
- Toimintaympäristön analyysi, YRE302, 5 op
- Tulevaisuuden haltuunoton menetelmät, YRE303, 5 op

### 4. Lähtötaso

Ei vaadittuja edeltäviä opintoja.

### 5. Opintokokonaisuuden vastuuopettaja

Teemu Moilanen  
Katri Ojasalo

### 3a. TOIMINTATUTKIMUS ORGANISAATIOSSA – OPINTOJAKSO

---

Opintokokonaisuus:	Työelämän kehittämisen menetelmät
Tunnus:	YRE301
Laajuus:	5 op
Lukukausi:	joka lukukausi (maksimi osallistujamäärä 20)
Opetuskieli:	suomi
Opintokokonaisuuden taso:	Syventävät ammattiopinnot, ylempi AMK
Opintokokonaisuuden tyyppi:	Kaikille yhteinen

#### 1. Opintojakson tavoitteet ja oppimisprosessi / learning outcomes and processes:

Opintojakson suorittanut opiskelija

- o hahmottaa *tutkimus- ja kehityshankkeen prosessin, tavoitteen ja merkityksen*
- o hahmottaa keskeiset *tieteenfilosofiset suuntaukset* ja niiden erot tutkimuksen näkökulmasta (keskeisimmät ja ääripäät, taustaoletukset)
- o omaa valmiudet *tutkimusasetelman* ymmärtämiselle, suunnittelemiselle ja valitsemiselle.
  
- o ymmärtää ja hallitsee kehittävän työntutkimuksen periaatteet.
- o tuntee kehittävän työntutkimuksen keskeisimmät välineet ja menetelmät.

#### 2. Opintojakson kuvaus

Toimintatutkimus on lähestymistapa, jossa tutkija osallistuu kiinteästi tutkittavana olevan kohdeyhteisön elämään ja pyrkii yhdessä yhteisön jäsenten kanssa ratkaisemaan yhdessä määritellyt ongelmat, saavuttamaan asetetut tavoitteet ja päämäärät. Tutkija ja kohdeyhteisön jäsenet tutkivat yhdessä ongelman ilmenemistä, keräävät tietoa ilmiöstä ja pohtivat sen synty- ja kehitysehtoja sekä kokeilevat ratkaisuvaihtoehtoja toiminnan kehittämiseksi. Opintojakson aikana opiskelija suunnittelee toteutettavan toimintatutkimuksellisen hankkeen.

#### 3. Opintojakson sisältö

- o opinnäytetyön prosessi, tavoite ja merkitys
- o tieteenfilosofiset suuntaukset ja niiden erot tutkimuksen näkökulmasta
- o tutkimusasetelma
  
- o Toimintatutkimuksellinen tutkimusasetelma ja perusteet
- o Toimintatutkimuksen menetelmät. Menetelminä mm. havainnointi, narratiivinen tutkimus.
- o Kehittävä työntutkimus toimintatutkimuksena

#### 4. Lähtötaso

Ei vaadittuja edeltäviä opintoja.

## 3b. TOIMINTAYMPÄRISTÖN ANALYYSI – OPINTOJAKSO

---

Opintokokonaisuus:	Työelämän kehittämisen menetelmät
Tunnus:	YRE302
Laajuus:	5 op
Lukukausi:	kevät
Opetuskieli:	suomi
Opintokokonaisuuden taso:	Syventävät ammattiopinnot, ylempi AMK
Opintokokonaisuuden tyyppi:	Kaikille yhteinen

### 1. Opintojakson tavoitteet ja oppimisprosessi / learning outcomes and processes:

Opintojakson suorittanut opiskelija

- o tuntee keskeiset markkinainformaation lähteet,
- o tuntee keskeiset toimintaympäristön analyysin tutkimusmenetelmät sekä niiden edut ja rajoitteet.
- o osaa hyödyntää markkinainformaatiota eri päätöksentekotilanteissa.

### 2. Opintojakson kuvaus

Toimintaympäristön analyysit kohdistuvat organisaation ulkopuolisen maailman tarkempaan hahmottamiseen. Toimintaympäristön analyysiin sisältyvät mm. kilpailuanalyysit ja markkinatutkimukset, joita käytetään päätöksenteon perustana mm. yrityksen liiketoimintasuunnittelussa, vanhan tuotteen myynnissä uusille markkinoille tai uuden tuotteen lanseeraamisessa.

Tutkimuksissa kartoitetaan kysyntäpotentiaalia sekä kilpailutilannetta ja tarjonnan nykytilaa. Vallitsevaa markkina- ja kilpailutilannetta arvioidaan kokoamalla eri tutkimusmenetelmien avulla tietoa toimialan nykytilasta ja toimijoista sekä lähitulevaisuuden kehitysnäkymistä. Kvantitatiivisin menetelmin hankittua tietoa ja arviota voidaan täydentää ja syventää laadullisilla tutkimusmenetelmillä.

### 3. Opintojakson sisältö

Toimintaympäristön hahmottaminen. Tutkimusasetelmat, tutkimusaineistot ja analyysimenetelmät. Tutkimusmenetelmien erityispiirteet. Käytännön esimerkit eri tutkimusmenetelmien sovelluksista. Mitkä ovat vaihtoehdot tutkimusmenetelmän valinnassa ja millä perusteilla valinta tehdään. Kvalitatiiviset ja kvantitatiiviset menetelmät. Tutkimuspopulaation määrittäminen ja otoksen valinta. Aineiston keruustrategian kehittäminen ja arviointi. Aineiston käsittely. Tulosten tulkinta.

Opintojakso tutustutaan päätöksenteon laatua parantaviin analyysi- ja apuvälineisiin. Menetelminä mm.

- o kvantitatiiviset menetelmät: tilastollinen päättely, segmentointi (faktorianalyysi, klusterointi)
- o kvalitatiiviset menetelmät: sisältöanalyysi, haastattelut, focus groupit.

### 4. Lähtötaso

Ei vaadittuja edeltäviä opintoja.

### 3c. TULEVAISUUDEN HALTUUNOTON MENETELMÄT – OPINTOJAKSO

---

Opintokokonaisuus:	Työelämän kehittämisen menetelmät
Tunnus:	YRE303
Laajuus:	5 op
Lukukausi:	joka lukukausi (maksimi osallistujamäärä 20 henkilöä)
Opetuskieli:	suomi
Opintokokonaisuuden taso:	Syventävät ammattiopinnot, ylempi AMK
Opintokokonaisuuden tyyppi:	Kaikille yhteinen

#### 1. Opintojakson tavoitteet ja oppimisprosessi / learning outcomes and processes:

Tavoitteena on kehittää opiskelijan tiedon haun ja käsittelyn metodisia valmiuksia sekä kehittää opiskelijan ajattelutapaa kohti jatkuvan oppimisen prosessia. Tavoitteena on kehittää opiskelijan metodisia valmiuksia ennakoititutkimuksen tekemiseen, kehittää opiskelijan ajattelutapaa kohti jatkuvaa ennakoitintia sekä kehittää opiskelijan positiivista ja uteliasta suhtautumista jatkuvaan/kiihtyvään muutokseen ja sen luomiin mahdollisuuksiin omassa toimintaympäristössä.

Opintojakson suorittanut opiskelija

- o osaa jäsentää tiedon tarpeitaan, osaa hakea tietoa, ymmärtää, muokata/jäsentää tietoa sekä ottaa tieto käyttöön ongelmanratkaisun kannalta mielekkäästi.
- o ymmärtää tiedon päivittämisen ja jatkuvan oppimisen merkityksen omassa toimintaympäristössään.
- o tuntee ennakoititutkimuksen keskeisimpiä aihe-alueita koskevat välineet ja menetelmät.
- o ymmärtää jatkuvan ennakoinnin merkityksen omassa toimintaympäristössään.

#### 2. Opintojakson kuvaus

Opintojakso koostuu kahdesta kokonaisuudesta; tiedonhankinnan kokonaisuudesta sekä ennakoititutkimuksen kokonaisuudesta.

Tiedonhankinnan ja käytön (information literacy) hallitsemisella pyritään parantamaan yksilön/organisaation tietoa ja ymmärrystä oman organisaation nykytilasta sekä toimintaympäristöstä, tarjoamaan perusteet valintojen tekemiselle ja potentiaalisten hyötyjen tunnistamiselle sekä antamaan perustan muutoksen mittaamiselle.

Ennakoititutkimus kartoittaa tulevaisuuden liiketoimintamahdollisuuksia. Ennakoititutkimuksessa pyritään tunnistamaan toimintaympäristössä tapahtuvia megatrendejä, heikkoja signaaleja ja toimialan kehityssuuntia sekä arvioimaan tunnistettujen muutostekijöiden ja muutosprosessien vaikutusta tutkittavaan toimialaan tai elinkeinoelämän klusteriin. Analysoitavia aihealueita ovat mm. tarjonnan, teknologian ja kilpailun sekä kysynnän ja kulutuskäyttäytymisen muutostekijät ja kehitystrendit.

#### 3. Opintojakson sisältö

*Tiedonhankinta:* Tunnustelu ja kyseenalaistaminen, tehtävän määrittely, tiedonhankinnan strategiat, tietolähteiden tunnistaminen, tiedon käyttö tehtävän ratkaisussa, synteesin luominen hankitusta tiedosta, tiedonhankinta- ja oppimisprosessin arviointi.

*Ennakoititutkimus:* Muutoksen tunnistaminen ja seuranta, muutoksen kriittinen tarkastelu, mahdollisten kehityspolkujen hahmottaminen, tavoitteiden määrittelyn ja suotuisan kehityspolun määrittely. Sisältää kvantitatiivisiin ja kvalitatiivisiin menetelmiin perehtymistä ja tulosten hyödyntämistä. Menetelminä mm. skenaariotekniikka ja delfoi.

#### 4. Lähtötaso

Ei vaadittuja edeltäviä opintoja.

**VAIHTOEHTOISET SYVENTÄVÄT OPINNOT**  
**(VALINNAISET OPINTOKOKONAISUUDET)**

## 4. PALVELULIIKETOIMINNAN ASIAKASLÄHTÖINEN KEHITTÄMINEN – OPINTOKOKONAISUUS

Opintokokonaisuus:	Palveluliiketoiminnan asiakaslähtöinen kehittäminen
Tunnus:	YRE401
Laajuus:	30 op
Lukukausi:	kevät ja syksy
Opetuskieli:	suomi
Opintokokonaisuuden taso:	Syventävät ammattiopinnot, ylempi AMK
Opintokokonaisuuden tyyppi:	Valinnaiset opinnot

### 1. Opintokokonaisuuden tavoitteet

#### Päätavoite:

Opiskelija osaa arvioida kriittisesti ja kehittää määrätietoisesti, luovasti ja kannattavasti palveluyrityksen toimintaa

#### Osatavoitteet:

Opintokokonaisuuden suorittanut opiskelija

- ymmärtää palvelujen kehittämistyön strategialähtöisyyden
- osaa ennakoida kompleksisia muutoksia toimialalla sekä kuluttajien käyttäytymisessä ja osaa visioida uusia mahdollisuuksia palvelujen kehittämisessä
- osaa viedä uudenlaisia, kestäviä, massatarjonnasta erottuvia malleja käytäntöön ja osaa arvioida niiden vaikutuksia
- omaa proaktiivisen kehittämisotteen organisaation sekä laajempien verkostojen toimintaan
- osaa ottaa kehittämistyössä taloudelliset tekijät huomioon sekä lyhyellä että pitkällä aikavälillä
- osaa ottaa kehittämistyössä alan kulttuuriset tekijät huomioon

Opintokokonaisuus tukee aiheeseen liittyvien opinnäytetöiden tekemistä.

### 2. Opintokokonaisuuden kuvaus

Opintokokonaisuus muodostuu kolmesta pakollisesta ja kahdesta vapaasti valittavasta opintojaksosta.

'Asiakaslähtöinen palvelutuotteiden ja –konseptien kehitystyö' –opintojakso (10 op) on opintokokonaisuuden perusta, joka luo kokonaiskuvan palvelujen pitkäjänteisestä kehittämistyöstä.

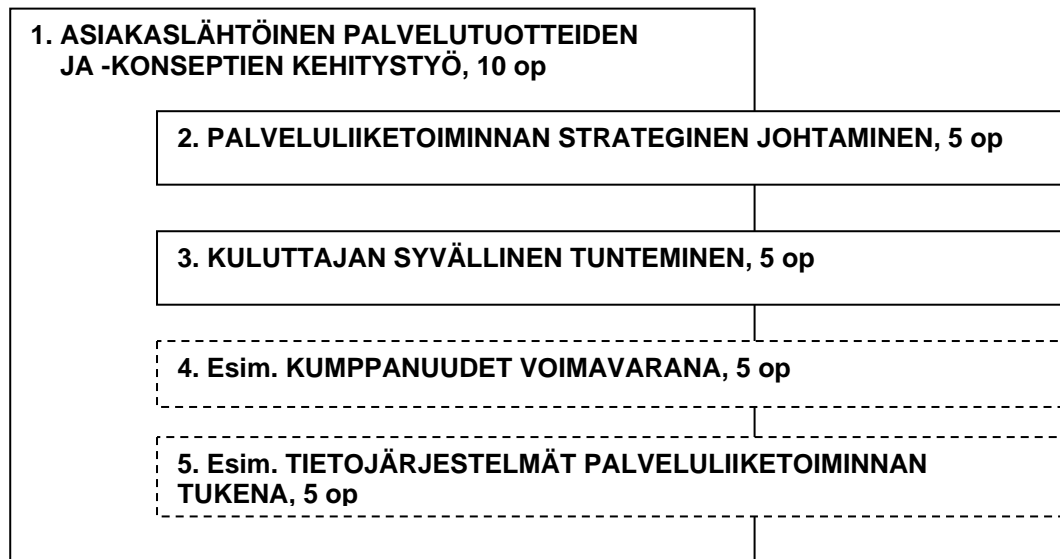
'Palveluliiketoiminnan strateginen johtaminen' -opintojakso (5 op) käsittelee strategista suunnittelua ja johtamista sekä strategisen ajattelun uudistumista palveluyrityksessä.

'Kuluttajan syvälinen tunteminen' -opintojaksolla (5 op) syvennytään kysyntään ja kuluttajakäyttäytymiseen vaikuttaviin muutostekijöihin palvelualalla.

Vapaasti valittaviksi opintojaksoiksi suositellaan

- 'Kumppanuudet voimavarana' –opintojakso (5 op) käsittelee strategisia kumppanuuksia ja verkosto-osaamista palvelujen kehittämisen näkökulmasta. Opintojakso on vapaasti valittava.
- 'Tietojärjestelmät palveluliiketoiminnan tukena' –opintojakso (5 op) käsittelee tietojärjestelmien merkitystä palveluliiketoiminnan kehittämisessä asiakaslähtöisemmäksi ja tehokkaammaksi. Opintojakso on vapaasti valittava.

**Kuvio 1. Palveluliiketoiminnan asiakaslähtöinen kehittäminen -opintokokonaisuuden rakenne**



### 3. Opintokokonaisuuden sisältö

- o Palveluliiketoiminnan strateginen johtaminen, YRE401 , 5 op
- o Asiakaslähtöinen palvelutuotteiden ja –konseptien kehitystyö, YRE402 , 10 op
- o Kuluttajan syvällinen tunteminen, YRE403, 5 op
- o Kaksi vapaasti valittavaa opintojaksoa.

### 4. Lähtötaso

Ei vaadittuja edeltäviä opintoja.

### 5. Opintokokonaisuuden vastuuopettaja

Katri Ojasalo

## 4a. ASIAKASLÄHTÖINEN PALVELUTUOTTEIDEN JA –KONSEPTIEN KEHITYSTYÖ – OPINTOJAKSO

---

Opintokokonaisuus:	Palveluliiketoiminnan asiakaslähtöinen kehittäminen
Tunnus:	YRE402
Laajuus:	10 op
Lukukausi:	syksy
Opetuskieli:	suomi
Opintokokonaisuuden taso:	Syventävät ammattiopinnot, ylempi AMK
Opintokokonaisuuden tyyppi:	Valinnainen

### 1. Opintojakson tavoitteet ja oppimisprosessi:

#### Opiskelija

- o kehittää kyvykkyytään tarkastella, eritellä ja analysoida toimintaympäristöä sekä ennakoida uusia mahdollisuuksia kehittää palveluliiketoimintaa
- o uskaltaa ideoida luovasti ottaen kuitenkin taloudelliset, kulttuurilliset yms. tekijät huomioon sekä lyhyellä että pitkällä aikavälillä
- o on aktiivisessa vuorovaikutuksessa eri toimijoiden (toiset opiskelijat, kehitysalustat jne.) kanssa ja osallistuu avoimesti tiedon yhteiseen jakamiseen
- o luo palvelutuotteen/-konseptin kehittämiseen liittyvän suunnitelman ja harjoittelee sen käytäntöön viemistä eli kaupallistamista
- o analysoi ja arvioi kehittämistyön vaikutuksia
- o kehittää proaktiivista, pitkäjänteistä kehittämisotetta organisaation toimintaan
- o osaa analysoida oman toiminnan vaikutusta organisaation näkökulmasta

### 2. Opintojakson kuvaus

Opintojakso on ”Palveluliiketoiminnan asiakaslähtöinen kehittäminen” -opintokokonaisuuden perusta, joka luo kokonaiskuvan kehittämistyöstä. Opintokokonaisuuden muut opintojaksot liittyvät selkeästi tähän opintojaksoon ja ne toteutetaan rinnakkain tämän kanssa. Opintojakso tukee erityisesti palvelutuotteiden ja –konseptien kehittämiseen liittyviä opinnäytetöitä.

### 3. Opintojakson sisältö

- o palveluliiketoiminnan kehittämisen strategiat
- o erilaiset ansaintalogiikat
- o palvelutuotteiden/-konseptien elinkaarimallit
- o asiakaslähtöinen tuotesuunnittelu ja tuotekehitysprosessi
- o palvelujen mallintaminen
- o palveluiden profilointi ja erilaistaminen
- o asiakkaan kokema arvo
- o palvelujen kilpailukykytekijät
- o kustannuslaskenta, kannattavuus
- o hinnoittelu
- o lainsäädäntö
- o tuotteistaminen, brändääminen ja kaupallistaminen
- o kehittämistyön vaikutusten arviointi

### 4. Lähtötaso

Ei vaadittuja edeltäviä opintoja.

## 4b. PALVELULIIKETOIMINNAN STRATEGINEN JOHTAMINEN – OPINTOJAKSO

---

Opintokokonaisuus:	Palveluliiketoiminnan asiakaslähtöinen kehittäminen
Tunnus:	YRE401
Laajuus:	5 op
Lukukausi:	kevät
Opetuskieli:	suomi
Opintokokonaisuuden taso:	Syventävät ammattiopinnot, ylempi AMK
Opintokokonaisuuden tyyppi:	Osa valinnaista opintokokonaisuutta

### 1. Opintojakson tavoitteet

Opintojakson suorittanut opiskelija

- o ymmärtää, omaksuu ja hallitsee strategisen suunnittelun keskeiset periaatteet ja menetelmät
- o osaa arvioida palveluyrityksen toimintastrategiaa ja tehtyjä valintoja
- o osaa tilanteen mukaisesti soveltaen luoda vaihtoehtoisia strategioita palveluyrityksen tavoitteiden saavuttamiseksi
- o ymmärtää strategian uudistamisen vaikutukset asiakkuusstrategioihin, osaamisstrategioihin, yrityksen sisäisiin prosesseihin

### 2. Opintojakson kuvaus

Opintojaksolla tutustutaan strategisen suunnittelun ja johtamisen merkitykseen ja menetelmiin palveluyrityksen viitekehyksessä. Opintojaksolla painottuu strategian radikaali uudistaminen ja strategisten innovaatioiden etsiminen ja tuottaminen nopeasti muuttuvassa toimintaympäristössä.

### 3. Opintojakson sisältö

- o Strategisen johtamisen merkitys ja kehitys nykypäivään
- o Strategisen johtamisen työkaluja. Mindset, käsiteanalyysi.
- o Strategisen johtamisen viitekehyksen luominen
- o Analyysi oman yrityksen strategiasta
- o Vaihtoehtoiset strategiat
- o Strategiset kehittämissuunnitelmat

### 4. Lähtötaso

Ei vaadittuja edeltäviä opintoja.

## 4c. KULUTTAJAN SYVÄLLINEN TUNTEMINEN –OPINTOJAKSO

---

Opintokokonaisuus:	Palveluliiketoiminnan asiakaslähtöinen kehittäminen
Tunnus:	YRE403
Laajuus:	5 op
Lukukausi:	kevät
Opetuskieli:	suomi
Opintokokonaisuuden taso:	Syventävät ammattiopinnot, ylempi AMK
Opintokokonaisuuden tyyppi:	Valinnainen

### 1. Opintojakson tavoitteet ja oppimisprosessi:

Opiskelija

- o ymmärtää syvällisesti kysyntään ja kuluttajakäyttäytymiseen vaikuttavia tekijöitä palvelualalla
- o osaa ennakoida kompleksisia muutoksia kuluttajien käyttäytymisessä ja osaa visioda niiden mukanaan tuomia uusia mahdollisuuksia
- o perehtyy alan uusimpaan tutkimustietoon ja soveltaa tutkimuksissa käytettyjä menetelmiä ja niistä saatuja tuloksia omassa toimintaympäristössään
- o pohtii ja arvioi vuorovaikutuksessa uudenlaisten kulutustottumusten merkitystä palvelujen kehittämisen kannalta

### 2. Opintojakson kuvaus

Opintojakso luo vankan perustan palvelujen asiakaslähtöiselle kehittämistyölle. Opintojaksolla perehdytään palvelujen kysyntään ja kuluttajien käyttäytymiseen vaikuttaviin muutostekijöihin, minkä pohjalta lähdetään ideoimaan kuluttajien tarpeita tyydyttäviä uudenlaisia palveluja. Opiskelijat syventyvät kuluttajakäyttäytymisen tutkimuksen monitieteiseen kenttään ja soveltavat uusimpia tutkimustuloksia ja –menetelmiä käytäntöön.

### 3. Opintojakson sisältö

- o kuluttajakäyttäytyminen monitieteisenä tutkimusalueena
- o kuluttajakäyttäytymiseen liittyvät uusimmat tutkimustulokset ja –menetelmät
- o uudenlaiset kuluttajaryhmät, postmoderni kuluttaja

### 4. Lähtötaso

Ei vaadittuja edeltäviä opintoja.

## 5. VIESTINTÄ JA ASIAKKUUS – OPINTOKOKONAISUUS

Opintokokonaisuus:	Viestintä ja asiakkuus
Tunnus:	YRE5
Laajuus:	30 op
Lukukausi:	kevät-syksy
Opetuskieli:	suomi
Opintokokonaisuuden taso:	Syventävät ammattiopinnot, ylempi AMK
Opintokokonaisuuden tyyppi:	Valinnainen

### 1. Opintokokonaisuuden tavoitteet ja oppimisprosessi / learning outcomes and processes:

#### Päätavoite:

- opiskelijan parantuneet valmiudet viestinnän suunnitteluun, toteutukseen ja johtamiseen sekä asiakkuuksien kehittämiseen.

#### Osatavoitteet: Opintokokonaisuuden suorittanut opiskelija

- osaa arvioida yrityksen viestintää ja viestinnän vaikuttavuutta yrityksen tavoitteiden saavuttamisessa
- osaa suunnitella viestintää yrityksen tavoitteiden mukaisesti
- omaa parantuneet vuorovaikutustaidot, esiintymistaidot ja tiimiviestintätaidot.
  
- hahmottaa asiakkuusajattelun keskeiset periaatteet
- ymmärtää asiakkuuden ja asiakkuusstrategioiden merkityksen osana yrityksen liiketoimintastrategiaa
- tuntee keskeiset asiakaskannan analysoinnin, asiakassuhteiden hallinnan sekä kumppaniportfolion hallinnan menetelmät
- tuntee asiakkuuden johtamista tukevien tietojärjestelmien (CRM) toimintaperiaatteet ja hyödyt.
- osaa tilanteen mukaan soveltaen käyttää eri menetelmiä omassa toimintaympäristössään.
  
- ymmärtää, omaksuu ja hallitsee strategisen suunnittelun keskeiset periaatteet ja menetelmät.
- osaa arvioida ja tilanteen mukaisesti soveltaen luoda vaihtoehtoisia strategioita yrityksen tavoitteiden saavuttamiseksi.
- ymmärtää strategian uudistamisen vaikutukset asiakkuusstrategioihin, osaamisstrategioihin ja yrityksen sisäisiin prosesseihin.

## 2. Opintokokonaisuuden kuvaus

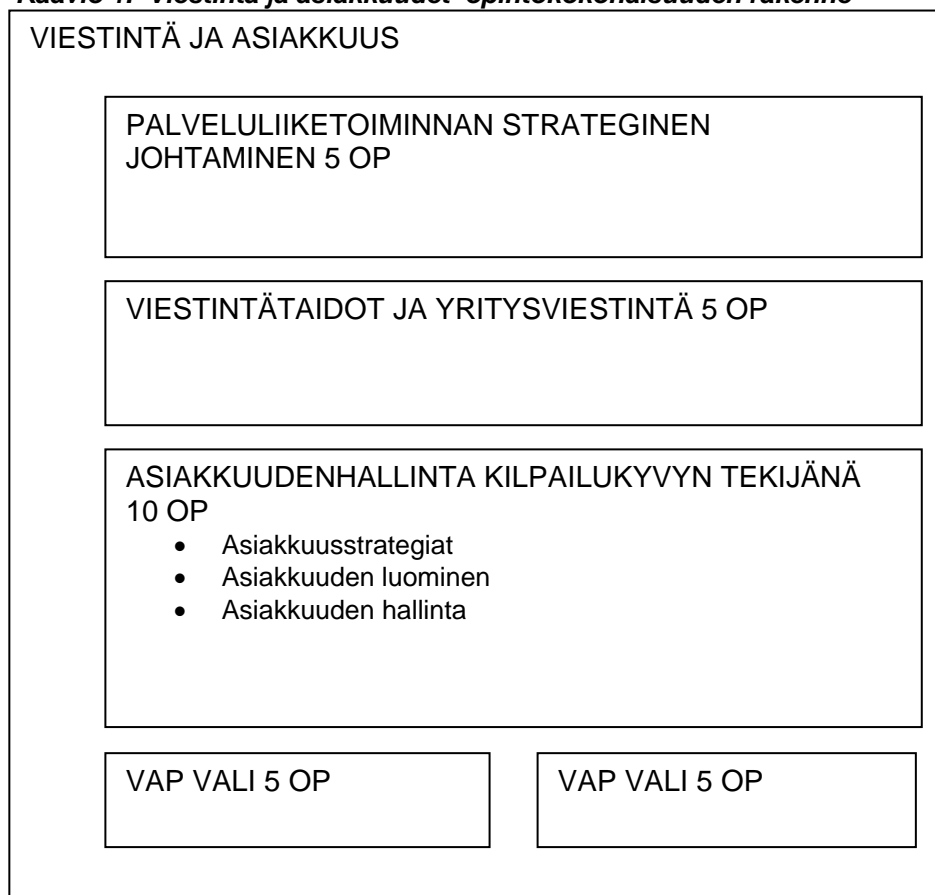
Opintokokonaisuus muodostuu viidestä opintojaksosta. 'Palveluliiketoiminnan strateginen kehittäminen' – opintojakso (5 OP) käsittelee strategisen ajattelun uudistamista sekä talouden hallinnan perusteita.

'Viestintätaidot ja yritysviestintä'-opintojakso (5 OP) käsittelee yksilön viestintätaitoja, viestintää osana asiakkuuksien elinkaarta sekä asiakasviestinnän menetelmiä.

'Asiakkuus' - opintojakso (10 OP) käsittelee asiakkuusviestinnän ja asiakassuhteen hallinnan viitekehystä, asiakkuuksien luomisen, säilyttämisen ja kehittämisen menetelmiä sekä asiakas- ja kumppaniportfolion hallintaa.

Lisäksi opiskelija valitsee kaksi 5 OP laajuista vapaa-valinnaista opintojaksoa.

**Kaavio 1. 'Viestintä ja asiakkuudet' opintokokonaisuuden rakenne**



## 3. Opintokokonaisuuden sisältö

- o Palveluliiketoiminnan strateginen kehittäminen, YRE401, 5 op
- o Viestintätaidot ja yritysviestintä, YRE502, 5 op
- o Asiakashallinta kilpailukyvyyn tekijänä, YRE503, 10 op
- o Kaksi vapaavalinnaista opintojaksoa, yht 10 op.

## 4. Lähtötaso

Ei vaadittuja edeltäviä opintoja.

## 5. Opintokokonaisuuden vastuopettaja

Pasi Halmari, Teemu Moilanen

## 5a. PALVELULIIKETOIMINNAN STRATEGINEN JOHTAMINEN – OPINTOJAKSO

---

Opintokokonaisuus:	Viestintä ja asiakkuus
Tunnus:	YRE401
Laajuus:	5 op
Lukukausi:	kevät
Opetuskieli:	suomi
Opintokokonaisuuden taso:	Syventävät ammattiopinnot, ylempi AMK
Opintokokonaisuuden tyyppi:	Osa valinnaista opintokokonaisuutta

### 1. Opintojakson tavoitteet

Opintojakson suorittanut opiskelija

- o ymmärtää, omaksuu ja hallitsee strategisen suunnittelun keskeiset periaatteet ja menetelmät
- o osaa arvioida palveluyrityksen toimintastrategiaa ja tehtyjä valintoja
- o osaa tilanteen mukaisesti soveltaen luoda vaihtoehtoisia strategioita palveluyrityksen tavoitteiden saavuttamiseksi
- o ymmärtää strategian uudistamisen vaikutukset asiakkuusstrategioihin, osaamisstrategioihin, yrityksen sisäisiin prosesseihin

### 2. Opintojakson kuvaus

Opintojaksolla tutustutaan strategisen suunnittelun ja johtamisen merkitykseen ja menetelmiin palveluyrityksen viitekehyksessä. Opintojaksolla painottuu strategian radikaali uudistaminen ja strategisten innovaatioiden etsiminen ja tuottaminen nopeasti muuttuvassa toimintaympäristössä.

### 3. Opintojakson sisältö

- o Strategisen johtamisen merkitys ja kehitys nykypäivään
- o Strategisen johtamisen työkaluja. Mindset, käsiteanalyysi.
- o Strategisen johtamisen viitekehysten luominen
- o Analyysi oman yrityksen strategiasta
- o Vaihtoehtoiset strategiat
- o Strategiset kehittämissuunnitelmat

### 4. Lähtötaso

Ei vaadittuja edeltäviä opintoja.

## 5b. VIESTINTÄTAIDOT JA YRITYSVIESTINTÄ – OPINTOJAKSO

---

Opintokokonaisuus:	Viestintä ja asiakkuus
Tunnus:	YRE502
Laajuus:	5 op
Lukukausi:	syksy
Opetuskieli:	suomi
Opintokokonaisuuden taso:	Syventävät ammattiopinnot, ylempi AMK
Opintokokonaisuuden tyyppi:	Osa valinnaista opintokokonaisuutta

### 1. Opintojakson tavoitteet ja oppimisprosessi / learning outcomes and processes:

Opintojakson suorittanut opiskelija

- o osaa arvioida yrityksen viestintää ja viestinnän vaikuttavuutta yrityksen tavoitteiden saavuttamisessa
- o osaa suunnitella ja kehittää viestintää yrityksen tavoitteiden mukaisesti.
- o omaa parantuneet vuorovaikutustaidot, esiintymistaidot ja tiimiviestintätaidot.

### 2. Opintojakson kuvaus

Opintojaksolla perehdytään asiakasviestinnän teoriaan ja menetelmiin palveluyritysten viitekehyksessä sekä harjoitetaan opiskelijoiden henkilökohtaisen viestinnän taitoja. Opiskelijat laativat opintojakson päätyönä viestintäsuunnitelman.

### 3. Opintojakson sisältö

Viestintä liiketoiminnan tukena

- o Ennakkotehtävän eli viestintäsuunnitelmien aiheiden käsittely ideapajassa
- o Kenelle, mitä ja miten – liiketoiminnan ja viestinnän kohderyhmät ja tavoitteet
- o Markkinointiviestinnästä talous- ja sijoittajaviestintään
- o Yrityksen tarinan kertominen ja yrityskuvan rakentaminen
- o Viestinnän kehittäminen ja tunnettuuden kasvattaminen
- o Medioiden hyödyntäminen – voiko julkisuutta hallita?
- o Ulkoistamisen hyödyt eli miten käytät viestintätoimistoa
- o Viestintäsuunnitelma työsi tukena

Tiimiviestintä ja vuorovaikutustaidot

- o Viestijäkuva
- o Tiimiviestintätaidot
- o Esityksen rakenne – jäsenä ja tiivistä
- o Valmistaudu esitykseen: muistiinpanot, esitystekniikka ja asenne
- o PowerPoint, fläppitaulu ja muut havainnollistamisen välineet
- o Vuorovaikutus yleisön kanssa

Viestintätaitojen ja työyhteisön viestinnän kehittäminen

- o Presentaatiot
- o Viestintäsuunnitelmat

### 4. Lähtötaso

Ei vaadittuja edeltäviä opintoja.

## 5c. ASIAKKUUDENHALLINTA KILPAILUTEKIJÄNÄ – OPINTOJAKSO

---

Opintokokonaisuus:	Viestintä ja asiakkuus
Tunnus:	YRE503
Laajuus:	10 op
Lukukausi:	Kevät- syksy
Opetuskieli:	suomi
Opintokokonaisuuden taso:	Syventävät ammattiopinnot, ylempi AMK
Opintokokonaisuuden tyyppi:	Osa valinnaista opintokokonaisuutta

### 1. Opintojakson tavoitteet ja oppimisprosessi / learning outcomes and processes:

Opintojakson suorittanut opiskelija

- o hahmottaa asiakkuusajattelun keskeiset periaatteet
- o ymmärtää asiakkuuden sekä asiakkuusstrategioiden merkityksen osana yrityksen liiketoimintastrategiaa
- o tuntee keskeiset asiakaskannan analysoinnin, asiakassuhteiden hallinnan sekä kumppaniportfolion hallinnan menetelmät
- o tuntee asiakkuusjohtamista tukevien tietojärjestelmien (CRM) toimintaperiaatteet ja hyödyt.
- o osaa tilanteen mukaan soveltaen käyttää eri menetelmiä omassa toimintaympäristössään.

### 2. Opintojakson kuvaus

Opintojaksolla perehdytään asiakkuusajatteluun ja asiakkuuksien hallinnan menetelmiin.

### 3. Opintojakson sisältö

Asiakkuusstrategiat

- o Johdatus asiakkuusjohtamiseen
- o Asiakkuusstrategiat yrityksen kokonaisstrategian osana.
- o Asiakaskannan analysointi ja strategiset valinnat.
- o Asiakkuusnäkökulman toteutus osana strategiaa.
- o Johdatus asiakkuuksien hoitomalleihin.

Asiakkuuksien luominen

- o Asiakkuuksien luominen.
- o Keinojen yhteensovittaminen.
- o Viestintäpalvelujen ostaminen.
- o Palveluprosessin toteuttajat: sisäisen ja ulkoisen verkoston käyttö.

Asiakkuuden säilyttäminen ja kehittäminen

- o Asiakkuuksien seuranta.
- o Oppiva asiakassuhde.
- o Menetettyjen asiakkuuksien palauttaminen.
- o Sisäinen motivointi/markkinointi.
- o Verkostojen motivointi ja uudistaminen.

Asiakas- ja kumppaniportfolion hallinta. CRM.

- o Asiakkuusajattelu ja sen linkittämiseen yrityksen strategiaan.
- o Asiakkuuden talousnäkökulma
- o Asiakkuusportfolio
- o Asiakkuuksien johtamista tukevat tietojärjestelmät.

### 4. Lähtötaso

Ei vaadittuja edeltäviä opintoja.

## 6. TALOUS JA LIIKETOIMINTAPROSESSIT – OPINTOKOKONAISUUS

Opintokokonaisuus:	Talous ja liiketoimintaprosessit
Tunnus:	YRE6
Laajuus:	30 op
Lukukausi:	Kevät-syky
Opetuskieli:	suomi
Opintokokonaisuuden taso:	Syventävät ammattiopinnot, ylempi AMK
Opintokokonaisuuden tyyppi:	Valinnainen

### 1. Opintokokonaisuuden tavoitteet ja oppimisprosessi / learning outcomes and processes:

Päätavoite:

- opiskelijan parantuneet liikkeenjohdolliset valmiudet

Osatavoitteet: Opintokokonaisuuden suorittanut opiskelija

- ymmärtää, omaksuu ja hallitsee strategisen suunnittelun keskeiset periaatteet ja menetelmät.
- osaa arvioida yrityksen toimintastrategiaa ja tehtyjä valintoja
- osaa tilanteen mukaisesti soveltaen luoda vaihtoehtoisia strategioita yrityksen tavoitteiden saavuttamiseksi.
- ymmärtää strategian uudistamisen vaikutukset asiakkuusstrategioihin, osaamisstrategioihin ja yrityksen sisäisiin prosesseihin.
- ymmärtää ja hallitsee kustannuslaskentainformaation tuottamisen ja hyväksikäytön liikkeenjohdon päätöksenteon näkökulmasta
- omaa parantuneet valmiudet liiketoimintaa tukevan kustannusjohtamisen toteuttamiseen ja toiminnan taloussuunnittelun modernien työvälineiden käyttöön.
- ymmärtää ja hallitsee kannattavan markkinoinnin periaatteet ja keskeiset menetelmät
- hahmottaa laadun johtamisen prosessit palveluyrityksessä.
- hahmottaa yrityksen verkostosuhteiden kehittämisen ja hallinnan merkityksen sekä niihin liittyvät prosessit.
- hahmottaa, omaksuu ja hallitsee liiketoiminnan strategisen johtamisen keskeiset mittarit ja ohjausmekanismit.
- hahmottaa ketjuohjauksen keskeiset periaatteet ja menetelmät.
- osaa arvioida yrityksen osaamistarpeita
- tuntee oppivan organisaation käsitteen ja osaa kehittää organisaatiota kohti oppivaa organisaatiota.
- hahmottaa henkilöstöhallinnon prosessien ja osaamisen kehittämisen merkityksen palveluyrityksen kilpailukyvyyn tekijänä
- ymmärtää, omaksuu ja hallitsee henkilöstön kehittämisen keskeiset menetelmät.
- omaa parantuneet valmiudet suunnitella ja toteuttaa strategista johtamista käytännön työelämässä.
- omaa parantuneet valmiudet tunnistaa muutosilmiöitä ja valita toimivia rooleja muutoksen johtamisessa.

## 2. Opintokokonaisuuden kuvaus

Opintokokonaisuus muodostuu kuudesta opintojaksosta.

'Palveluliiketoiminnan strateginen kehittäminen' – opintojakso (5 OP) käsittelee strategisen ajattelun perusteita, uudistamista, ja talouden hallinnan perusteita.

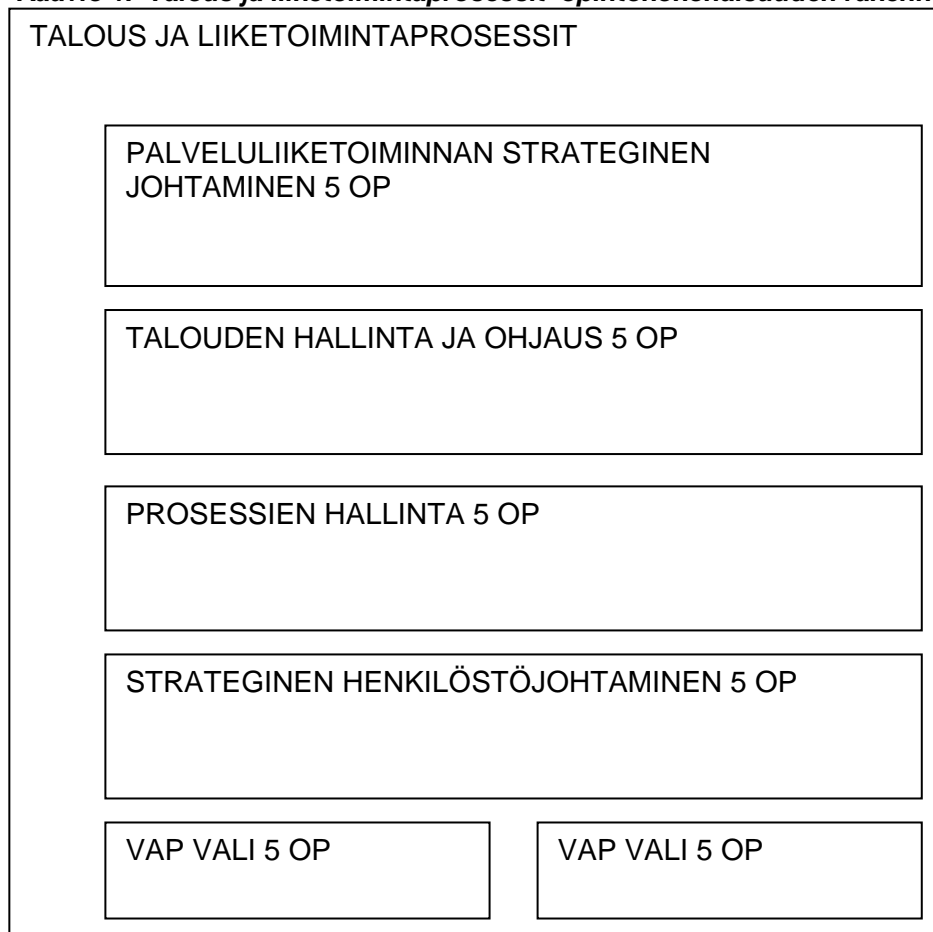
'Talouden hallinta ja ohjaus'-opintojaksolla (5 OP) perehdytään kustannusjohtamiseen, toimintolaskentaan, tavoitekustannusjohtamiseen, budjettisuunnitteluun, rullaavaan suunnitteluun, investointisuunnitteluun, kilpailijaseurantaan, tunnuslukuanalyysiin sekä tilinpäätösraportointiin.

'Prosessien hallinta'-opintojaksolla (5OP) tutustutaan yrityksen verkostosuhteiden kehittämiseen ja hallintaan sekä niihin liittyviin prosesseihin. Jaksolla käsitellään palvelun laadun johtamista kehittyvässä palveluyrityksessä sekä perehdytään liiketoiminnan strategisen johtamisen sisältöön. Keskeisenä kohdealueena ovat strategiaa tukevat ohjausmekanismit, mittaristot, strategian jalkauttaminen organisaatioon sekä strategiaproessin seuranta. Opintojaksolla perehdytään palvelualan yrityksen osaamistarpeisiin ja osaamisstrategiaan sekä käsitellään oppivan organisaation luomiseen ja kehittämiseen tähtäviä menetelmiä. Ketjuohjauksen osalta käsitellään ketjuohjauksen periaatteet, eri liiketoiminta-alueiden organisointi ja ohjaus sekä sitä tukeva mittaaminen.

'Strateginen henkilöstöjohtaminen' -opintojakso (5 OP) käsittelee osaamisen hallintaprosesseja palveluyrityksessä, muutosta ja ihmisten johtamista muutosprosessissa sekä yrityksen strategian jalkauttamista käytännön toimenpiteisiin ja tuotantoprosessiin.

Edellisten lisäksi opiskelija valitsee kaksi vapaasti valittavaa opintojaksoa (yht 10 OP).

**Kaavio 1. 'Talous ja liiketoimintaprosessit' opintokokonaisuuden rakenne**



### 3. Opintokokonaisuuden sisältö

- o Palveluliiketoiminnan strateginen kehittäminen, YRE401, 5 op
- o Talouden hallinta ja ohjaus, YRE602, 5 op
- o Strateginen henkilöstöjohtaminen, YRE604, 5 op
- o Prosessien hallinta, YRE603, 5 op
- o Kaksi vapaavalinnaista opintojaksoa, yht 10 op.

### 4. Lähtötaso

Ei vaadittuja edeltäviä opintoja.

### 5. Opintokokonaisuuden vastuuopettaja

Teemu Moilanen

## 6a. PALVELULIIKETOIMINNAN STRATEGINEN JOHTAMINEN – OPINTOJAKSO

---

Opintokokonaisuus:	Talous ja liiketoimintaprosessit
Tunnus:	YRE401
Laajuus:	5 op
Lukukausi:	kevät
Opetuskieli:	suomi
Opintokokonaisuuden taso:	Syventävät ammattiopinnot, ylempi AMK
Opintokokonaisuuden tyyppi:	Osa valinnaista opintokokonaisuutta

### 1. Opintojakson tavoitteet

Opintojakson suorittanut opiskelija

- o ymmärtää, omaksuu ja hallitsee strategisen suunnittelun keskeiset periaatteet ja menetelmät
- o osaa arvioida palveluyrityksen toimintastrategiaa ja tehtyjä valintoja
- o osaa tilanteen mukaisesti soveltaen luoda vaihtoehtoisia strategioita palveluyrityksen tavoitteiden saavuttamiseksi
- o ymmärtää strategian uudistamisen vaikutukset asiakkuusstrategioihin, osaamisstrategioihin, yrityksen sisäisiin prosesseihin

### 2. Opintojakson kuvaus

Opintojaksolla tutustutaan strategisen suunnittelun ja johtamisen merkitykseen ja menetelmiin palveluyrityksen viitekehyksessä. Opintojaksolla painottuu strategian radikaali uudistaminen ja strategisten innovaatioiden etsiminen ja tuottaminen nopeasti muuttuvassa toimintaympäristössä.

### 3. Opintojakson sisältö

- o Strategisen johtamisen merkitys ja kehitys nykypäivään
- o Strategisen johtamisen työkaluja. Mindset, käsiteanalyysi.
- o Strategisen johtamisen viitekehyksen luominen
- o Analyysi oman yrityksen strategiasta
- o Vaihtoehtoiset strategiat
- o Strategiset kehittämissuunnitelmat

### 4. Lähtötaso

Ei vaadittuja edeltäviä opintoja.

## 6b. TALOUDEN HALLINTA JA OHJAUS – OPINTOJAKSO

---

Opintokokonaisuus:	Talous ja liiketoimintaprosessit
Tunnus:	YRE602
Laajuus:	5 op
Lukukausi:	kevät
Opetuskieli:	suomi
Opintokokonaisuuden taso:	Syventävät ammattiopinnot, ylempi AMK
Opintokokonaisuuden tyyppi:	Osa valinnaista opintokokonaisuutta

### 1. Opintojakson tavoitteet ja oppimisprosessi / learning outcomes and processes:

Opintojakson suorittanut opiskelija

- o ymmärtää ja hallitsee kannattavuuslaskentainformaation tuottamisen ja hyväksikäytön liikkeenjohdon päätöksenteon näkökulmasta
- o omaa parantuneet valmiudet liiketoimintaa tukevan kustannusjohtamisen toteuttamiseen ja toiminnan taloussuunnittelun modernien työvälineiden käyttöön.
- o ymmärtää ja hallitsee kannattavan markkinoinnin periaatteet ja keskeiset menetelmät

### 2. Opintojakson kuvaus

Opintojakso käsittelee kannattavuuslaskentainformaation tuottamista ja hyväksikäyttöä johdon päätöksenteon näkökulmasta sekä yrityksen toiminnan suunnittelua ja ohjaamista budjetoinnin avulla. Erityisesti jaksolla painotetaan uusia laskentainnovaatioita kustannusten hallinnassa ja budjetointiprosessien kehittämisessä, investointilaskennan menetelmiä sekä tulosraportoinnin menetelmiä. Opintojakson tavoitteena on kehittää opiskelijan valmiuksia liiketoimintaa tukevan tulosjohtamisen toteuttamiseen, tunnuslukuanalyysin yhdistämisestä kilpailijaseurantaan, tulosraportoinnin kehittämisestä erilaisissa tilinpäätösympäristöissä sekä toiminnan taloussuunnittelun modernien työvälineiden käyttöön.

### 3. Opintojakson sisältö

- o Tulosjohtaminen
- o Toimintolaskenta
- o Tavoitekustannusjohtaminen
- o Budjettisuunnittelu
- o Rullaava suunnittelu
- o Investointisuunnittelu ja -laskelmat
- o Kilpailijaseuranta
- o Tunnuslukuanalyysi
- o Tilinpäätösraportointi

### 4. Lähtötaso

Ei vaadittuja edeltäviä opintoja.

## 6c. PROSESSIEN HALLINTA – OPINTOJAKSO

---

Opintokokonaisuus:	Talous ja liiketoimintaprosessit
Tunnus:	YRE603
Laajuus:	5 op
Lukukausi:	syksy
Opetuskieli:	suomi
Opintokokonaisuuden taso:	Syventävät ammattiopinnot, ylempi AMK
Opintokokonaisuuden tyyppi:	Osa valinnaista opintokokonaisuutta

### 1. Opintojakson tavoitteet ja oppimisprosessi / learning outcomes and processes:

Opintojakson suorittanut opiskelija

- o hahmottaa laadun johtamisen prosessit palveluyrityksessä.
- o hahmottaa, omaksuu ja hallitsee liiketoiminnan strategisen johtamisen keskeiset mittaristot ja ohjausmekanismit.
- o hahmottaa yrityksen verkostosuhteiden kehittämisen ja hallinnan merkityksen sekä niihin liittyvät prosessit.
- o hahmottaa ketjuohjauksen keskeiset periaatteet ja menetelmät.
- o osaa arvioida yrityksen osaamistarpeita

### 2. Opintojakson kuvaus

'Prosessien hallinta'-opintojaksolla (5OP) käsitellään palvelun laadun johtamista kehittyvässä palveluyrityksessä sekä perehdytään liiketoiminnan strategisen johtamisen sisältöön. Keskeisenä kohdealueena ovat strategiaa tukevat ohjausmekanismit, mittaristot, strategian jalkauttaminen organisaatioon sekä liiketoimintaprosessien seuranta. Ketjuohjauksen osalta käsitellään ketjuohjauksen periaatteet, eri liiketoiminta-alueiden organisointi ja ohjaus sekä sitä tukeva mittaaminen.

### 3. Opintojakson sisältö

Palvelun tehokkuus ja laatu

- o Laadun johtaminen palveluyrityksessä ja verkostoissa.
- o Laadun mittaaminen johtamisen välineenä.
- o Henkilöstön kannustaminen parempaan asiakaslaatuun.

Liiketoiminnan ohjaaminen

- o Ohjausmekanismit ja mittariston rakentaminen.
- o Mittaamisen jalkauttaminen organisaatioon.
- o Liiketoimintaprosessien seurannan organisointi.

Prosessien hallinta

- o Prosessit ja niiden vuorovaikutussuhteet.
- o Liiketoimintaprosessien ja verkostojen hallinta; Palveluyrityksen sidosryhmät.
- o Ulkoisten ja sisäisten verkostosuhteiden kehittäminen, hallinta ja ohjaus.

Ketjun johtaminen ja ohjaus

- o Strateginen ketjuohjaus
- o Liiketoiminta-alueiden organisointi ja ohjaus.
- o Liiketoiminta-alueiden mittaaminen.
- o Liiketoiminnan jatkuva kehittäminen.

### 4. Lähtötaso

Ei vaadittuja edeltäviä opintoja.

## 6d. STRATEGINEN HENKILÖSTÖJOHTAMINEN – OPINTOJAKSO

---

Opintokokonaisuus:	Talous ja liiketoimintaprosessit
Tunnus:	YRE 604
Laajuus:	5 op
Lukukausi:	syksy
Opetuskieli:	suomi
Opintokokonaisuuden taso:	Syventävät ammattiopinnot, ylempi AMK
Opintokokonaisuuden tyyppi:	Osa valinnaista opintokokonaisuutta

### 1. Opintojakson tavoitteet ja oppimisprosessi / learning outcomes and processes:

Opintojakson suorittanut opiskelija

- o hahmottaa osaamisen kehittämisen merkityksen palvelualan yrityksen kilpailukyvyyn tekijänä
- o omaa parantuneet valmiudet suunnitella ja toteuttaa strategista johtamista käytännön työelämässä.
- o omaa parantuneet valmiudet tunnistaa muutosilmiöitä ja valita toimivia rooleja muutoksen johtamisessa.
- o ymmärtää eri henkilöstön kehittämismenetelmien edellytyksiä ja mahdollisuuksia

### 2. Opintojakson kuvaus

Opintojaksolla perehdytään HR-toiminnan merkitykseen organisaation strategioiden ja tavoitteiden toteuttajana niin henkilöstöyksikön kuin henkilöstön jäsenten kannalta. Jaksolla perehdytään muutosilmiöiden tunnistamiseen ja toimivien roolien valintaan muutoksen johtamisessa.

### 3. Opintojakson sisältö

Henkilöstöjohtaminen 2000-luvulla

- o Henkilöstöstrategia ja HR toiminto osana organisaation strategiaa
- o HR-toimintona: onnistumisen eväät ja sudenkuopat
- o Strategisen ohjauksen ja operatiivisten johtamisjärjestelmien yhteensopivuus.
- o BSC-malli strategialähtöisenä ohjausjärjestelmänä.

Organisaation kehittyminen ja muutos

- o Mitä muutos on?
- o Vuorovaikutus ja voimavarat muutoksessa
- o Johtajuus ja muutos

Osaamisen johtaminen

- o Liiketoimintastrategian edellyttämä osaaminen
- o Osaamisen hallintaa vai oppimisen edellytysten luomista?
- o Työpaikan oppiminen ja esimiehen rooli osaamisen johtamisessa

### 4. Lähtötaso

Ei vaadittuja edeltäviä opintoja.

## 7. TRAVEL DEMAND MANAGEMENT – MODULE

Study module: Travel Demand Management  
 Code: YRE7  
 Extent: 30 ECTS  
 Semester: Spring to fall  
 Language: English  
 Level: professional studies  
 Type: compulsory

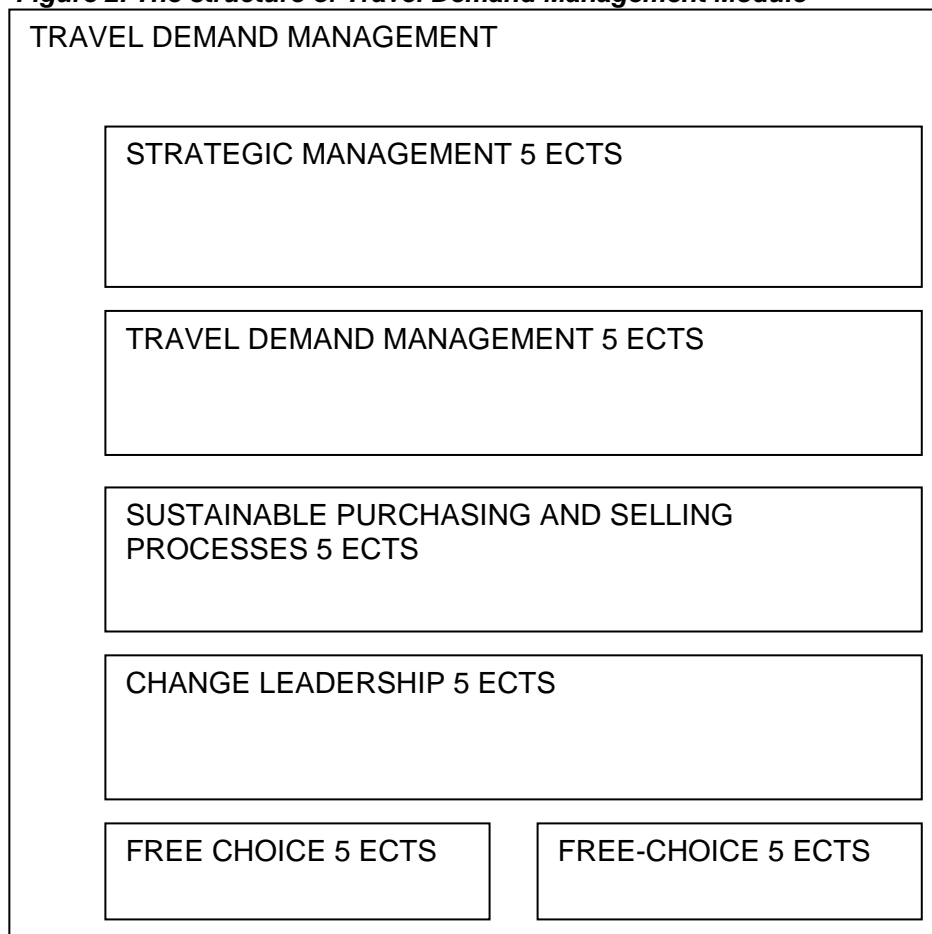
### 1. Learning outcomes

The student understands the Travel Demand Management as a holistic and strategic choice for a company. The philosophies behind this concept are the responsible leadership and the sustainable development with the emphasis on the economic sustainability. The student learns that it is about changes in attitudes and behaviours in the business. To understand processes in the Business Travel related logistics and human traffic flows, the student needs in addition a comprehension of a new kind of networking and data systems supporting these processes.

### 2. Module description

This study module consists of six courses. Four of them are compulsory (Strategic Management, Travel Demand Management, Sustainable Purchasing and Selling Processes and Change Leadership) and two free choice. Recommended free choice courses are Networking and SAP.

**Figure 2. The structure of Travel Demand Management Module**



### 3. Course contents

- Travel Demand Management, YRE702, 5 ECTS
- Strategic Management, YRE701, 5 ECTS
- Sustainable Purchasing and Selling Processes, YREXX, 5 ECTS
- Change Leadership, YRE703, 5 ECTS

Recommended free choice courses

- Business Relationships and Networks, YRE807, 5 ECTS
- SAP, YRE808, 5 ECTS

### 4. Prerequisites

No previous courses required

### 5. Advisors

Jarmo Ritalahti

## 7a. TRAVEL DEMAND MANAGEMENT – COURSE

---

Study module: Travel Demand Management  
Code: YRE702  
Extent: 5 ECTS  
Semester: Spring  
Language: English  
Level: professional studies  
Type: compulsory

### 1. Learning outcomes

The student understands the Travel Demand Management as a societal phenomenon and its meaning to an individual company. He/she is able to place this activity in the decision making process of a company. The student knows the Travel Demand Management related processes and is able to assess and manage them.

### 2. Course description

The course is divided to two parts. The first part is a more theoretical introduction to the phenomenon Travel Demand Management in the social framework and the ideologies behind it. The second part focuses on an individual company and its processes when it implements policies and practices of the Travel Demand Management. The emphasis of the second part is in the economic sustainability.

### 3. Course contents

- sustainability behind Travel Demand Management
- Travel Demand Management as phenomenon (concepts, actors, networks, interpretations)
- Travel Demand Management in company's decision making process
- Travel Management as part of Travel Demand Management
- travelling related processes in Travel Demand Management

### 4. Prerequisites

No previous courses requested.

## 7b. STRATEGIC BEHAVIOUR- COURSE

---

Opintokokonaisuus:	Travel Demand Management
Tunnus:	YRE701
Laajuus:	5 op
Lukukausi:	Spring
Opetuskieli:	English
Opintokokonaisuuden taso:	professional studies
Opintokokonaisuuden tyyppi:	Elective

### 1. Learning outcomes and processes:

Opintojakson suorittanut opiskelija

- o osaa tunnistaa ja analysoida uusia liiketoimintamahdollisuuksia sekä ratkoa tyypillisimpiä strategisen johtamisen ongelmatilanteita erilaisissa liiketoiminta- ja organisaatioympäristöissä
- o osaa analysoida eri organisaatioiden strategista käyttäytymistä
- o pystyy vastaamaan omassa työorganisaatiossaan yksikkönsä strategian kehittämis- ja toteutusprosessista organisaation kokonaisstrategian pohjalta.

### 2. Opintojakson kuvaus

### 3. Opintojakson sisältö

- o strateginen käyttäytyminen
- o strategian valinta ja laatiminen
- o strategian toteuttaminen
- o strategisen johtamisen ongelmatilanteet

### 4. Lähtötaso

Ei vaadittuja edeltäviä opintoja.

## 7c. CHANGE LEADERSHIP- COURSE

---

Opintokokonaisuus:	Travel Demand Management
Tunnus:	YRE703
Laajuus:	5 ECTS
Lukukausi:	Fall
Opetuskieli:	English
Opintokokonaisuuden taso:	Professional studies, ylempi AMK
Opintokokonaisuuden tyyppi:	Free-choice

### 1. Course objectives and learning outcomes:

After completing this course, participants will be able to:

- adopt the proactive and responsible attitude to changes and anticipate predictable problems
- understand the dynamics of constant changes and the behaviour of individuals in a change process
- identify own operations model and qualifications in change situations
- act as a leader in the change projects and development projects of an organisation
- can communicate in change situations.

### 2. Course description

The expediency of the need for change and the understanding of it are preconditions for the development of individuals and of work communities. The emphasis on real-life examples from big companies with a view to Travel Demand management.

The responsible leadership requires the ability to respect individual concerns as well as the ability to communicate and to build and develop commitment to changes that are implemented.

The theme which will carry the study module is attitudes and behaviour of the people and organisations in constant changes.

Virtual teamwork is learned by studying our course topic.

### 3. Course contents

Topics covered in this course include:

- examination of changes: proactive, constant changes and forecasting changes (e.g. weak signals) and the phases of change processes
- responsible leadership approach to change processes
- change communication strategy
- engaging people in change processes (e.g. attitudes, commitment, resistance)
- identify different roles in change situations
- change leadership competency and leader's own role (individual profile -test)

### 4. Prerequisites

Completion of ...

## VAPAASTI VALITTAVAT OPINNOT

## 8a. KUMPPANUUDET VOIMAVARANA –OPINTOJAKSO

---

Opintokokonaisuus:	Vapaavalinnaiset opinnot
Tunnus:	YRE801
Laajuus:	5 op
Lukukausi:	kevät
Opetuskieli:	suomi
Opintokokonaisuuden taso:	Syventävät ammattiopinnot, ylempi AMK
Opintokokonaisuuden tyyppi:	Vapaasti valittava

### 1. Opintojakson tavoitteet ja oppimisprosessi:

Opiskelija

- o ymmärtää kumppanuuksien ja verkosto-osaamisen strategisen merkityksen
- o osaa edistää verkostoitumista omalla toiminnallaan
- o analysoi ja tunnistaa strategisia kumppanuuksia ja osaa luoda verkostoja

### 2. Opintojakson kuvaus

Palvelujen kehittämisen kannalta on keskeistä osata luoda toimivia kumppanuusverkostoja, jotta asiakkaiden tarpeet pystytään tyydyttämään kokonaisvaltaisesti kuitenkin niin, että asiakkaalle palveluprosessit näkyvät yhtenäisinä. Opintojaksolla perehdytään erilaisiin verkostomalleihin sekä uusimman tutkimustiedon että käytännön mallintamisen avulla.

### 3. Opintojakson sisältö

- o arvoketjut ja arvoverkostot
- o yhteistyö toimialan sisällä – yhteistyö kilpailijoiden välillä
- o uudet palveluntuotantotavat verkostoissa

### 4. Lähtötaso

Ei vaadittuja edeltäviä opintoja.

## 8b. TIETOJÄRJESTELMÄT PALVELULIIKETOIMINNAN TUKENA –OPINTOJAKSO

---

Opintokokonaisuus:	Vapaavalinnaiset opinnot
Tunnus:	YRE802
Laajuus:	5 op
Lukukausi:	kevät
Opetuskieli:	suomi
Opintokokonaisuuden taso:	Syventävät ammattiopinnot, ylempi AMK
Opintokokonaisuuden tyyppi:	Vapaasti valittava

### 1. Opintojakson tavoitteet ja oppimisprosessi:

Opiskelija

- ymmärtää tietojärjestelmien merkityksen palveluliiketoiminnan kehittämisessä asiakaslähtöisemmäksi ja tehokkaammaksi
- hyödyntää tietojärjestelmiä ja kehittää niiden avulla vaihtoehtoisia/uudenlaisia tapoja palvelutuotantoon

### 2. Opintojakson kuvaus

Uudella teknologialla on yhä tärkeämpi merkitys palvelujen kehittämistyössä. Sen avulla palveluja voidaan kehittää asiakaslähtöisemmiksi tarjoamalla asiakkaille vaihtoehtoisia palvelujen osto- ja kulutustapoja. Tietojärjestelmillä on keskeinen merkitys oman toiminnan tehostamisessa kilpailukykyisemmäksi ja tuottavammaksi.

### 3. Opintojakson sisältö

#### 4. Lähtötaso

Ei vaadittuja edeltäviä opintoja.

## 8c. ELEKTRONINEN KAUPPA –OPINTOJAKSO

---

Opintokokonaisuus:	Vapaavalinnaiset opinnot
Tunnus:	YRE803
Laajuus:	5 op
Lukukausi:	kevät
Opetuskieli:	suomi
Opintokokonaisuuden taso:	Syventävät ammattiopinnot, ylempi AMK
Opintokokonaisuuden tyyppi:	Vapaasti valittava

### 1. Opintojakson tavoitteet ja oppimisprosessi:

Opiskelija

- osaa verkkokaupan/verkkoliiketoiminnan eri osa-alueiden toteuttamisen verkossa.
- perehtyy elektronisen kaupankäynnin logistiikkaan ja arvoketjuihin.
- tuntee eri maksujärjestelmät myyjän näkökulmasta.
- pystyy luomaan yksinkertaisen verkkokauppatoteutuksen.

### 2. Opintojakson kuvaus

### 3. Opintojakson sisältö

- verkkopalvelu (näkyvyys, prosessit, asiakas)
- liiketoimintamallit, arvoketjut, logistiikka
- luottamus (asiakkuus, tunnistaminen, tietoturva)
- lainsäädäntö (Suomi, EU),
- maksutavat
- suunnittelu ja tekniset komponentit (mm. ostoskori)
- (mobiililiiketoiminta)

### 4. Lähtötaso

Ei vaadittuja edeltäviä opintoja.

## 8d. PALVELUBRÄNDIN HALLINTA –OPINTOJAKSO

---

Opintokokonaisuus:	Vapaavalinnaiset opinnot
Tunnus:	YRE804
Laajuus:	5 op
Lukukausi:	kevät
Opetuskieli:	suomi
Opintokokonaisuuden taso:	Syventävät ammattiopinnot, ylempi AMK
Opintokokonaisuuden tyyppi:	Vapaasti valittava

### 1. Opintojakson tavoitteet ja oppimisprosessi:

Opiskelija

- tuntee brändin hallinnan (luomisen, hallinnoinnin ja tutkimuksen) keskeiset käsitteet ja konseptit.
- tuntee palvelubrändin luomisen ja ylläpitämisen erityispiirteet.
- osaa soveltaa tietoa käytännön liiketoiminnan kohteisiin.

### 2. Opintojakson kuvaus

Jaksolla perehdytään brändin käsitteeseen ja brändiajattelun koulukuntiin, keskeisiin konsepteihin, brändin mittaamisen perusteisiin sekä palvelubrändin luomiseen ja ylläpitämiseen. Opintojakson pääpaino on palvelubrändin luomisen ja ylläpitämisen keskeisissä menestystekijöissä.

### 3. Opintojakson sisältö

- Brändiajattelun historia ja koulukunnat
- Palvelubrändin rakentaminen
- Segmentointi ja brändin positioiminen
- Brändi-identiteetti, brand-extensiot, brand alliancet, brand equity ja sen mittaaminen.
- Brändin implementointi palveluliiketoiminnassa
- Strateginen brändin hallinnointi

### 4. Lähtötaso

Ei vaadittuja edeltäviä opintoja.

## 8e. WELLNESS MANAGEMENT –OPINTOJAKSO

---

Opintokokonaisuus:	Vapaavalinnaiset opinnot
Tunnus:	YRE805
Laajuus:	5 op
Lukukausi:	kevät
Opetuskieli:	suomi
Opintokokonaisuuden taso:	Syventävät ammattiopinnot, ylempi AMK
Opintokokonaisuuden tyyppi:	Vapaasti valittava

### 1. Opintojakson tavoitteet ja oppimisprosessi:

Opiskelijan tavoitteena on saada kokonais käsitys hyvinvointiteollisuudesta ja sen kaupallistamisesta.

### 2. Opintojakson kuvaus

Kokonaisuuden aikana perehdytään kansanterveystalouteen, wellnessmarkkinoihin ja yrityksiin, hyvinvointituotteisiin ja palveluihin, wellnesspalveluja käyttävään kuluttajaan, wellnessbrändeihin ja konsepteihin sekä palvelujen tuotteistamiseen. Opiskelija kehittää wellnessmanagement osaamistaan. Opiskelija saa käsityksen, miten wellnesspalveluja voidaan kehittää matkakohteissa, matkailu-, majoitus- ja ravitsemisyrittäisiin.

### 3. Opintojakson sisältö

Opintojaksossa tarkastellaan

- hyvinvointiteknologiaa
- palveluinnovatioita
- design managementtia

sekä rakennetaan opiskelijoiden kanssa uusia wellnesspalveluja.

### 4. Lähtötaso

Ei vaadittuja edeltäviä opintoja.

## 8f. YRITTÄJYYS –OPINTOJAKSO

---

Opintokokonaisuus:	Vapaavalinnaiset opinnot
Tunnus:	YRE806
Laajuus:	5 op
Lukukausi:	kevät
Opetuskieli:	suomi
Opintokokonaisuuden taso:	Syventävät ammattiopinnot, ylempi AMK
Opintokokonaisuuden tyyppi:	Vapaasti valittava

### 1. Opintojakson tavoitteet ja oppimisprosessi:

### 2. Opintojakson kuvaus

### 3. Opintojakson sisältö

### 4. Lähtötaso

Ei vaadittuja edeltäviä opintoja.

## 8g. BUSINESS RELATIONSHIPS AND NETWORKS- COURSE

---

Opintokokonaisuus:	Travel Demand Management
Tunnus:	YRE807
Laajuus:	5 op
Lukukausi:	Spring
Opetuskieli:	English
Opintokokonaisuuden taso:	Syventävät ammattiopinnot, ylempi AMK
Opintokokonaisuuden tyyppi:	Free-choice

### 1. Learning outcomes

The student knows

- o how to analyse the business environment as networks
- o how to build and manage business relationships
- o how to develop and manage strategic nets
- o how to operate in business networks

### 2. Course description

The course provides an introduction to the network view of business markets. Issues like how to analyse the networks, how to co-operate with companies, non-profit organisations, and institutions, how to develop a strategic net, how to manage the net, how to operate in the complex business networks will be dealt with. More specific issues are raised with case studies to allow the student to analyse the behaviour of the companies in the nets and networks.

### 3. Course contents

- o business environment as networks
- o business relationships
- o strategic nets
- o management of strategic nets

### 4. Prerequisites

-

## **8h. SAP AS A MANAGEMENT TOOL- COURSE**

Course:	Travel Demand Management
Tunnus:	YRE808
Extent:	5 ECTS
Semester:	Spring
Language:	English
Level :	Professionssional Studies
Type:	Free-choice

### **1. Learning outcomes**

The student

- understands the challenges of integrated business and IT
- understands the role of ERP in company processes
- gets familiar with the concept of ERP
- gets familiar with the IT-tools for ERP

### **2. Course description**

To manage business operations requires good understanding of business activities and IT functions. In enterprise resource planning (ERP) the aim is to increase the efficiency of different processes and competitiveness, as well as to improve management and internal control by utilising IT-tools like SAP.

### **3. Course contents**

- management of business operations
- ERP
- vendors providing It-tools for ERP
- SAP and SAP R/3
- Examples of companies using SAP
- Assignments utilising SAP R/3

### **4. Prerequisites**

-