

## Lean day 2016 -päivän markkinoinnin suunnittelu ja toteutus

Mari Tiainen

Opinnäytetyö  
Liiketalouden koulutusohjelma  
2017



Koulutusohjelma

<p><b>Tekijä tai tekijät</b> Mari Tiainen</p>	<p><b>Ryhmätunnus tai aloitusvuosi</b> HELI13KVM</p>
<p><b>Raportin nimi</b> Lean day 2016 -päivän markkinoinnin suunnittelu ja toteutus</p>	<p><b>Sivu- ja liitesivumäärä</b> 46 + 34</p>
<p><b>Opettajat tai ohjaajat</b></p>	
<p>Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli IT-alan konsultointiyritys Codento Oy:n Lean day 2016 -tapahtuman markkinoinnin suunnittelu ja toteutus onnistuneesti. Tilaisuuteen haluttiin etukäteen valikoituja kutsuvieraita vähintään kolmestakymmenestä yksityisen ja julkisen sektorin organisaatiosta, jotka ovat kokonsa ja varallisuutensa puolesta potentiaalisia asiakkaita Codentolle. Tavoitteena oli myydä tilaisuuden pohjalta vähintään kolme prosessikehityksen projektia sekä kasvattaa Codenton tunnettuutta ja asiantuntijamielikuvaa lean-menetelmien konsultoinnissa.</p> <p>Opinnäytetyö koostuu teoriapohjasta ja produktiosuudesta. Kirjallisuutena on käytetty tapahtumamarkkinointiin keskittyviä teoksia. Lisäksi teoriassa käydään läpi verkkosivujen hakukoneoptimointia. Opinnäytetyön produktiosuudessa dokumentoidaan Lean day -tapahtuman ennako- ja jälkimarkkinointitoimet sekä tapahtuman aikainen sosiaalisen median markkinointi. Ennakkomarkkinointi sisältää tapahtumapaikan valitsemisen, tapahtumaa varten tehdyn kotisivun Leanday.fi:n, kutsun laatimisen sekä muistutusviestit ennen tapahtumaa ilmoittautuneille ja ilmoittautumattomille kutsuvieraille. Tapahtuman aikaiseen markkinointiin käytettiin Twitteriä. Heti tapahtuman jälkeen lähetettiin kiitosviesti osallistujille ja kerättiin palaute yhden sivun mittaisella kyselyllä. Jälkimarkkinointiin kuului blogauksen kirjoittaminen tilaisuuden puheenvuoroista, tapahtuman materiaalien lähettäminen osallistujille ja lopuille kutsuvieraille sekä sosiaalisen median markkinointi tilaisuuden annista.</p> <p>Lean day 2016 onnistui Codenton toimitusjohtajan ja hallituksen mielestä hyvin ja siitä päätettiin tehdä vuosittainen tapahtuma. Osallistujilta saatiin pääosin positiivista palautetta. Asetetut tavoitteet täyttyivät; osallistujia oli eri organisaatioista 33 henkeä, ja toteutuneita kauppoja toukokuuhun 2017 mennessä seitsemän.</p>	
<p><b>Asiasanat</b> Lean day 2016, Codento Oy, IT-ala, lean-menetelmät, tapahtumamarkkinointi</p>	

## Sisällys

1	Johdanto.....	1
1.1	Opinnäytetyön tavoitteet.....	1
1.2	Codento Oy:n esittely .....	3
2	Tapahtumamarkkinoinnin suunnittelu ja toteutus .....	4
2.1	Tapahtumaa edeltävä markkinointi.....	6
2.2	Tapahtuman aikainen markkinointi.....	10
2.3	Jälkimarkkinointi.....	10
3	Lean day 2016 -tapahtuma.....	13
3.1	Lähtötilanteen kuvaus.....	13
3.2	Tapahtumaa edeltävät toimet.....	14
3.2.1	Tapahtumapaikan valinta .....	16
3.2.2	Leanday.fi-sivusto.....	16
3.2.3	Kutsun laatiminen .....	26
3.2.4	Muu ennakkomarkkinointi.....	28
3.3	Tapahtuman aikainen markkinointi.....	32
3.4	Jälkimarkkinointi.....	35
	Yhteenveto .....	45
	Lähteet.....	47
	Lähteet .....	49
	Liite 1. Kutsu Lean dayhin.....	49
	Liite 2. Muistutus ilmoittautuneille kutsuvieraille.....	52
	Liite 3. Muistutus ilmoittautumattomille kutsuvieraille .....	54
	Liite 4. Kiitosviesti osallistujille .....	57
	Liite 5. Materiaaliviesti ilmoittautumattomille.....	59
	Liite 6. Blogaus: Slack – miten se vaikuttaa Codento-kulttuuriin?.....	61
	Liite 7. Blogaus: Hyvä käytettävyys syntyy perusasioista.....	64
	Liite 8. Blogaus: Päiväkirurgian jonoista kulttuurimuutokseen .....	67
	Liite 9. Blogaus: Miten leanillä saa aikaan tuloksia? .....	70
	Liite 10. Blogaus: Radikaali ketteryys Zalandolla.....	75
	Liite 11. Osallistujien palaute.....	79

# 1 Johdanto

Suomalaiset IT-alan yritykset järjestävät usein nykyisille ja potentiaalisille tuleville asiakkailleen seminaareja. Codenton lisäksi vastaavia seminaareja ovat viime vuosina järjestäneet mm. kilpaileva IT-alan yritys Reaktor (Reaktor Breakpoint 2015).

Seminaareissa on yleensä ulkopuolisten puhujien ja yrityksen omien asiantuntijoiden puheenvuorot sekä lopuksi keskustelua puheenvuorojen ympäriltä. Tarkoituksena on tarjota osallistujille hyviä vinkkejä, käytäntöjä ja kokemuksia avuksi heidän organisaatioidensa IT-projekteihin. Tietysti seminaarien avulla pyritään saamaan uusia myyntiliidejä. Tärkeä päämäärä on saada liidien pohjalta lopulta konkreettista myyntiä, mutta kaikkea seminaareista saatavaa hyötyä ei kuitenkaan voi mitata rahassa. Seminaarien avulla voidaan luoda positiivista ja asiantuntevaa mielikuvaa nykyisten ja tulevien asiakkaiden mieliin. Vaikka asiakas ei välittömästi seminaarin jälkeen ostaisi mitään, saattaa yrityksen nimi kuitenkin jäädä hyvällä tavalla hänen mieleensä ja nousta esiin, kun hankinnan tarve konkretisoituu.

## 1.1 Opinnäytetyön tavoitteet

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on Codenton Lean day -vertaisoppimispäivän markkinoinnin suunnittelu ja toteutus onnistuneesti. Tilaisuuteen halutaan kutsuvieraita vähintään 30:stä yksityisen ja julkisen sektorin organisaatiosta, jotka aikovat hankkia prosessikehitystä vuoden 2016 aikana joko Codentolta tai joltain toiselta konsultointiyritykseltä. Organisaation tulee olla tarpeeksi suuri ja vakavarainen tilataksaan Codenton palveluita, ja toisaalta kutsuvieraiden tulee olla tarpeeksi vaikutusvaltaisia tehdäkseen ostopäätöksiä. Vieraiden tulee siis kuulua vähintään keskijohtoon organisaatiossaan. Tyypillisiä titteleitä kutsuvieraille ovat esimerkiksi tietohallintopäällikkö, kehitysjohtaja ja toimitusjohtaja. Tämän tason henkilöt ovat hyvin kiireisiä ja saavat paljon kutsuja erilaisiin tilaisuuksiin, joten heidän houkuttelunsa juuri Codenton Lean dayhin on haastavaa. Markkinoinnillisena tavoitteena on tietysti kasvattaa Codenton tunnettuutta päätäjien keskuudessa sekä luoda yrityksestä asiantuntevaa mielikuvaa lean-menetelmien

konsultoinnissa.

Lean dayn teemana on nimensä mukaisesti lean-menetelmät. Lean on johtamisfilosofia, jonka ytimessä on arvoa tuottamattomien toimintojen poistaminen. Lean pyrkii turhan työn poistamisen kautta parantamaan asiakastyytyväisyyttä ja laatua, vähentämään kustannuksia ja lyhentämään etenkin tuotannon läpimenoaikoja. Lean on saanut alkunsa Japanissa Toyotan autotehtailla. (Wikipedia 2017.) Nykyään lean-ajattelua käytetään kuitenkin paljon tietotyössä, etenkin ohjelmistoprojekteissa.

Lean dayssä kuullaan neljä lean-asiiantuntijoiden puheenvuoroa, joissa pureudutaan nykyisiä ja potentiaalisia asiakkaita askarruttaviin haasteisiin. Puheenvuoroissa jaetaan puhujien omia kokemuksia leanistä, sekä heidän parhaat neuvot lean-hankkeisiin. Niissä annetaan konkreettisia työkaluja, joilla asiakkaat voivat onnistua omissa muutos-hankkeissaan. Vuoden 2016 Lean dayn teemana on lean-menetelmät organisaation tietotyössä.

Codento on vakituinen työnantajani, ja työnimikkeeni on markkinointiassistentti. Toteutan opinnäytetyöni käytännön osuuden työajalla. Codento järjestää kerran vuodessa asiakastilaisuuden (aiemmin nimikkeellä aamiaisseminaari). Vuosittaisen asiakastilaisuuden markkinointi kuuluu työtehtäviini; toteuttaisin sen, vaikka en tekisikään opinnäytetyötä. Opinnäytetyöni toimeksianto on siis aito, työnkuvaani kuuluva työtehtävä. Tilaisuuden kokonaisbudjetti (minun ja kollegoideni työpanos mukaan laskettuna) on noin 15 000 euroa.

Lean dayn markkinoinnin lisäksi osallistun tilaisuuden järjestämiseen monella muullakin tavalla. Olen tapahtuman projektipäällikkö. Hoidan esimerkiksi Lean dayhin liittyviä päivittäisiä asioita, työvoimaresursointia ja yrityksen sisäistä viestintää. Huolehdin mm. siitä, että kollegani ovat tietoisia seminaarin ajankohdasta ja teemasta, listaavat ajoissa omat kutsuvieraskontaktinsa ja toimittavat markkinointia varten puheenvuoronsa nimen ja kuvauksen. En kuitenkaan käsittele näitä aiheita opinnäytetyössäni, vaan dokumentoin vain Lean dayn markkinoinnin suunnittelun ja toteutuksen. Rajaan opinnäytetyöni näin sen takia, ettei siitä tule liian laaja ja rönsyilevä. Lisäksi haluan keskittyä

opinnäytetyössäni nimenomaan markkinointiin, enkä tapahtumajärjestämiseen, koska markkinointi on merkittävästi keskeisempi osa työnkuvaani.

Lean dayn on tarkoitus korvata aiempina vuosina järjestetyt aamiaisseminaarit. Aiemmin Codenton aamiaisseminaareihin kutsuttiin Codenton uutiskirjeen tilaajalista. Kyseisen listan ongelma on kuitenkin se, että mukana on paljon henkilöitä, jotka ovat vain yleisesti kiinnostuneita Codentosta tai IT-alasta ja eivät asemansa tai organisaationsa vakavaraisuuden vuoksi ole potentiaalisia ostajia. Aiempina vuosina Codenton aamiaisseminaareihin on osallistunut noin 60 henkeä, mutta potentiaalisia asiakkaita on osallistujien joukossa ollut varsin vähän. Lean day on myynnin suhteen aiempia seminaareja tavoitteellisempi, ja mielikuvamarkkinoinnin ponnistukset kannattaa keskittää ensisijaisesti potentiaalsiin asiakkaisiin.

## **1.2 Codento Oy:n esittely**

Toimeksiantajani Codento Oy on suomalainen ohjelmistokehitystä, IT-arkkitehtuurityötä sekä lean- ja ketterien menetelmien valmennusta tarjoava konsulttiyritys (Codento 2017a). Codento on perustettu vuonna 2005 (Yritystele 2015), ja vuonna 2016 sen liikevaihto oli 3,8 miljoonaa euroa (Finder 2017). Yrityksessä on tällä hetkellä 24 työntekijää (Codento 2017b). Varsinaisten työntekijöiden lisäksi osassa projekteista hyödynnetään Codenton laajaa alihankkijaverkosta (Codento 2011). Codenton asiakkaina on niin julkisen kuin yksityisenkin sektorin organisaatioita (Codento 2017c).

Codenton yrityskulttuurissa on tärkeää älyllinen uteliaisuus, järkevästi tekeminen ja laatuun sitoutuminen (Codento 2017b). Monet codentolaiset ovat mukana kansalaisaktiivisissa, politiikassa ja erilaisissa järjestöissä (Wikipedia 2016). Codentossa uskotaan, että työntekijät hoitavat asiat parhaalla mahdollisella tavalla, kun heille annetaan mahdollisuus siihen. Yrityksessä panostetaan työn ja vapaa-ajan tasapainoon.

## 2 Tapahtumamarkkinoinnin suunnittelu ja toteutus

Tapahtumamarkkinoinnista on useita erilaisia määritelmiä. Useimmiten se kuitenkin määritellään strategisesti suunnitelluksi, pitkäkestoiseksi toiminnaksi, jossa yhteisö tai yritys viestii elämyksellisten tapahtumien välityksellä valittujen kohderyhmiensä kanssa, kohdaten sidosryhmänsä etukäteen suunnitellussa tilanteessa ja ympäristössä. Jotta tapahtumamarkkinoinnista voidaan puhua, tulee tapahtuman olla etukäteen suunniteltu. Lisäksi sen tavoitteen sekä kohderyhmän pitää olla määritelty. Tapahtumassa on toteuttava elämyksellisyys ja vuorovaikutteisuus yhteisön tai yrityksen ja kohderyhmän välillä. Nykyisessä, hektisessä sosiaalisen median maailmassa tapahtumat ovat mainio keino keskustella rauhassa kohderyhmän jäsenten kanssa ja syventää suhdetta heihin. (Vallo & Häyrinen 2014, 19-21.)

Tapahtumat voidaan jakaa karkeasti kahteen tyyppiin: yritystapahtumiin ja yksityisiin tapahtumiin. Yritystapahtumissa on vielä kolme alakategoriaa; B2B (yritykseltä yritykselle), B2C (yritykseltä asiakkaille) ja yrityksen omille työntekijöilleen järjestämät tapahtumat. B2B-tapahtumassa vierailijat kutsutaan paikalle liiketoimintaan liittyvin motiivein, ja osallistujat osallistuvat samasta syystä. Tämä ei kuitenkaan sulje viihteellisiä tarkoituksia täysin pois, vaan esimerkiksi asiakastapahtumat, vuosijuhlat ja konferenssit voivat sisältää myös viihteellisiä elementtejä. (Gerritsen & Van Olderen, 2014, 7-8.)

Tapahtumamarkkinoinnilla on useita hyötyjä. Sitä voidaan käyttää mm. asiakassuhteen rakentamiseen, ylläpitoon ja syventämiseen sekä ulkoiseen brändäykseen; vaikuttamaan, luomaan tai muuttamaan tärkeitä mielikuvia, joita asiakkaalla on brändistä. (Gerritsen & Van Olderen, 2014, 5.) Tapahtuman kautta järjestäjä pääsee suoraan kontaktiin kohderyhmänsä kanssa. Tapahtumat vievät osallistujat pois jokapäiväisestä työympäristöstään, ja uusi ympäristö voi johtaa mahdollisuuteen tutustua kohderyhmään paremmin, kuin tavallisessa työympäristössä olisi mahdollista. (Gerritsen & Van Olderen, 2014, 45-46.)

Tapahtumamarkkinoinnin suurimpiin vahvuuksiin kuuluu se, että tapahtuman elämyksellisyyden ansiosta kommunikaation vaikutus asiakkaaseen on tavallista suurempi.

Osallistujat pääsevät osallistumaan ja oppimaan kokemastaan. Tapahtumallaan yritys haluaa välittää asiakkaalleen viestin brändistään. Jos viestin saa välitettyä onnistuneesti, sillä on positiivinen vaikutus kohderyhmän tietoon ja asenteeseen yrityksestä, ja kenties jopa käyttäytymiseen. Välittömiä tuloksia ei odoteta, mutta tapahtuma tarjoaa yritykselle henkilökohtaisemman tavan lähestyä asiakkaitaan. Yritykset odottavat tapahtumiensa jättävän positiivisen mielikuvan, jonka seurauksena asiakassuhde parantuu. Sosiaalisen median aikakaudella henkilökohtaisten, kasvotusten tapahtuvien kohtaamisten merkitys liikekumppaneiden, asiakkaiden ja prospektien kanssa korostuu. (Gerritsen & Van Olderen, 2014, 45-46.)

Asiakkaita pommitetaan nykyään markkinointiviesteillä, eikä niitä enää huomata; uniikilla tapahtumalla voi onnistua saamaan paremmin asiakkaan huomion (Gerritsen & Van Olderen, 2014, 45-46). Osallistujan kokemukseen tapahtumasta vaikuttaa moni seikka: mieliala, aiemmat kokemukset, sosiaalinen ympäristö ja tausta. Mitä paremmin tapahtuma on linjassa osallistujan henkilökohtaisten tekijöiden kanssa, sitä merkityksellisempi tapahtuma hänelle on. (Gerritsen & Van Olderen, 2014, 6-7.)

Tapahtumamarkkinoinnin haittoihin taas kuuluvat kertaluonteisuus, suuret kulut ja monimutkaisuus. Tapahtuman suurin haitta on, että siinä on vain suhteellisen lyhyt hetki, jonka aikana kaikki huolella suunniteltu toiminta toteutuu. Tapahtuman toteutuksella on aikaraja, jonka aikana selviää, toimiiko konsepti ja ohjelma. Tapahtuman aikana tehdyt virheet voivat vaikuttaa suuresti sen onnistumiseen ja siihen, välittykö aiottu viesti osallistujille. Tapahtumien käyttöön markkinoinnissa liittyy siis riskinsä. Kokeneet tapahtumajärjestäjät yrittävät eliminoida riskit niin pitkälle kuin mahdollista kokemuksensa, hyvin suunnitellun konseptin ja tasapainoisen ohjelman avulla. He toteuttavat tapahtumat systemaattisesti ja tekevät muutoksia tarpeen vaatiessa. (Gerritsen & Van Olderen, 2014, 47.)

Kokonaiskustannukset taas aiheutuvat paitsi tapahtuman suorista kuluista siihen käytetystä suuresta määrästä työaika. Etenkin tapahtuman lähestyessä siihen vaadittujen työtuntien määrä kasvaa suuresti. Ilman ammattimaista lähestymistapaa tapahtuman kulut voivat karata käsistä. Yhden asiakaskontaktin saamiseen uppoavat kulut ovat tapahtumamarkkinoinnissa huomattavasti korkeammat kuin muissa markkinointimuo-



doissa. Tapahtumat ovat monimutkaisia. Teknologian kehittyessä tapahtumien vaatimukset ovat koventuneet, esimerkiksi nykyään tapahtumilla on lähes pakko olla omat kotisivut. Teknologia vaikuttaa moniin asioihin, kuten turvallisuuteen, logistiikkaan ja audio-visuaalisiin seikkoihin. Nykyään on lähes mahdotonta olla asiantuntija kaikessa tapahtumajärjestämiseen liittyvässä, ja ammattimaisten tapahtumajärjestäjien käyttö apuna on yleistynyt. (Gerritsen & Van Olderen, 2014, 47.)

## 2.1 Tapahtumaa edeltävä markkinointi

Tapahtumamarkkinoinnille tulee **asettaa tavoite**, joka on kytketty yrityksen markkinointisuunnitelmaan. Yksittäisen tapahtuman tavoitteena voi olla esimerkiksi kehittää yrityskuvaa, saada lisää näkyvyyttä, lujittaa olemassa olevia asiakassuhteita, hankkia uusia asiakkaita tai luoda mahdollisuuksia tuotteiden tai palveluiden myynnille. Yrityksen sisällä pitäisi pystyä vastaamaan kysymyksiin, miksi tapahtuma järjestetään ja kenelle se suunnataan. Mitä konkreettisemmat tavoitteet, sitä helpompaa niitä on seurata tapahtuman toteutuksen jälkeen. Oikein toteutettu tapahtumamarkkinointi on strategialähtöistä, suunnitelmallista ja tavoitteellista. (Vallo & Häyrinen 2014, 22-23.) Joskus tapahtumia järjestetään koska se on tapana, tai siksi että muutkin tekevät niin. Tällaisesta lähestymistavasta seuraa epämääräisiä tilaisuuksia, joiden onnistumisen arviointi jälkikäteen on vaikeaa. (Vallo & Häyrinen 2014, 113.)

Ei riitä, että yritys tietää, miksi tapahtumaa ollaan järjestämässä; lisäksi pitää päättää, mitä tapahtumalla halutaan **viestiä**. Tapahtumalla tulisi olla selkeä pääviesti ja sitä mahdollisesti tukevat sivuviestit. Osallistuja muistaa todennäköisemmin yhden selkeän viestin kuin useamman sekavan. Kun tapahtuman viesti on järjestäjille itselleen selvä, sen välittämistä voidaan tapahtumassa tukea erilaisin elementein. Tapahtuman viestiin vaikuttavat yrityksen omien tavoitteiden lisäksi mm. tapahtumapaikka, tema, tarjoilut, ohjelma, isännät sekä heidän toimintansa, ajankohta sekä esitysmateriaalit. Tapahtumassa on useita elementtejä jotka välittävät jo itsessään viestiä, ja näiden hallinta on keskeistä tapahtuman onnistumisen kannalta. (Vallo & Häyrinen 2014, 116-117.) Jos tapahtuman tavoitteena on uusien asiakkaiden hankinta, alkaa varsinainen työ tapahtuman jälkeen. Tapahtuma toimii hyvänä ovenavaajana. (Vallo & Häyrinen 2014, 194.)

Tarkalle kohderyhmälle suunnatut kampanjat tuottavat paljon parempaa tulosta kuin laajemmalle tai epäselvälle kohderyhmälle suunnatut. Ennen tapahtumaa kannattaa päättää, ketkä kutsutaan, jotta vältetään epätoivottujen vieraiden ilmestyminen paikalle ja varmistetaan, että varat ohjataan hyödyllisiin markkinointiponnistuksiin. Laadukas osallistujajoukko voi olla osalle vieraista riittävä syy osallistua tapahtumaan. (Gerritsen & Van Olderen, 2014, 46.)

**Kohderyhmän** voi muodostaa suuri yleisö, rajattu tai avoin kutsuvierasjoukko. Kohderyhmä on tunnettava tarpeeksi hyvin, jotta osataan suunnitella sitä puhutteleva tapahtuma. Erilaisia kohderyhmiä puhuttelevat hyvin erilaiset tapahtumat. Ennen tapahtuman järjestämistä sen kohderyhmän tulisi olla selkeänä järjestäjän mielessä. Kohderyhmä ja sen koko sekä tapahtuman tavoitteet määrittävät jo hyvin pitkälle, millainen tapahtuma tullaan järjestämään. (Vallo & Häyrinen 2014, 122-124.)

Kokenut tapahtumajärjestäjä pystyy etukäteen arvioimaan **osallistumistodennäköisyyden** kutsuttujen joukosta. Jos tietoa ei ole saatavilla aiemmista tapahtumista, voi olla järkevää porrastaa kutsut kahteen osaan; ensin kutsutaan ne, joiden osallistuminen on ensiarvoisen tärkeää, ja jos tilaa jää voidaan osallistujajoukkoa täydentää lisäkutsuin – mutta vain, jos ensimmäiset kutsut lähetetään riittävän ajoissa. Asiakas- ja sidosryhmätapaamisissa kutsun saavat yleensä päättäjät, eli johtajat, päälliköt ja asiantuntijat. Kiireiset ihmiset ovat yhä valikoivampia, joten kutsun on puhuteltava vastaanottajaa. Ajankäyttöä ja tapahtumasta saatavia henkilökohtaisia hyötyjä punnitaan yhä tarkemmin. Etenkin pääkaupunkiseutu, jossa järjestetään paljon tapahtumia, on haasteellinen. Pääkaupunkiseudulla keskimääräinen no-show -prosentti on 20. Yllättävää poisjääntiä voi yrittää vähentää lähettämällä ennen tapahtumaa ilmoittautumisvahvistuksen esimerkiksi sähköpostilla. (Vallo & Häyrinen 2014, 126-128.)

**Tapahtumapaikka** tulee valita siten, että se tukee tapahtuman konseptia ja teemaa. Yksityiskohdat on otettava tarkoin huomioon, jotta saadaan luotua visuaalisesti miellyttävä ja yhtenäinen ilmapiiri tapahtumalle. Jotta kävijöiden kokemus tapahtumasta olisi positiivinen, on tapahtumapaikan sijainnin, sisustuksen, teknologian ja ohjelman oltava optimaalisia. Tapahtumapaikan sijainnin tulisi olla helposti asiakkaiden saavutettavissa.

Tapahtumapaikan täytyy olla ammattimaisesti uskottava. Teknologian suhteen on otettava huomioon valaistus, äänentoisto ja näytöt. Kaiken pitää kuulua selkeästi ja näyttöjen avulla taas voidaan tukea sanomaa. (Gerritsen & Van Olderen 2014, 213-214.)

Tapahtumapaikalla tulee olla selkeä, opasteilla viitotettu reitti, jota vieraat voivat seurata. Vieraille annetaan etukäteen ohjeet niin autolla kuin julkisilla liikennevälineillä saapumiseen. (Gerritsen & Van Olderen 2014, 214-215.) Vieraiden saapuessa heidän pitäisi voida tuntea olonsa tervetulleeksi alusta alkaen. Sisäänkäynnillä on tässä suuri merkitys. Vieraiden pitäisi pystyä rekisteröimään itsensä sisäänkäynnin luona. (Gerritsen & Van Olderen 2014, 216.)

Tapahduman kotisivut kannattaa hakukoneoptimoida, jotta käyttäjät löytävät ne. **Hakukoneoptimointi** on suomennettu termistä Search Engine Optimization (SEO). Se tarkoittaa verkkosivun sijoituksen parantamista hakukoneiden hakutuloksissa sekä sivuston hakutulosten tekemistä houkuttelevamman näköisiksi, jotta useampi hakukoneesta tietoa etsivä klikkaa niitä. Verkkosivujen optimoinnin tavoitteena on saada sivut löytymään halutuilla hakusanoilla. Optimointiponnistukset kannattaa keskittää hakusanoihin, joilla on riittävän paljon hakuja ja merkitystä asiakkaan ostopolulla tai tiedonhaussa. Hakukoneoptimoinnin avulla sivustosta pyritään tekemään hakukoneystävällinen. Hakukoneystävälliselle sivulle päädytään useammin. Hakukoneoptimointia tehdään käytännössä länsimaissa eniten käytetty hakukonetta, Googlea, varten. Hakukoneoptimoinnilla pyritään pääsemään hakutulosten kymmeneen ensimmäiseen osuumaan, joiden kautta tulee eniten kävijöitä. Hakukoneoptimoinnissa on tärkeää huolehtia meta-descriptionista, joka voi näkyä hakukoneessa linkin alla olevana lyhyenä kuvauksena. Sivukohtainen kuvaus kannattaa kirjoittaa, sillä sen avulla vaikutetaan hakutuloksissa näkyvään tekstiin ja saadaan lukija klikkaamaan tulosta todennäköisemmin. Hyvä meta-description luo positiivista kuvaa sivustolla myytävästä tuotteesta tai sivuston sisällöistä. Sivuston pää- ja väliotsikoissa tulee käyttää tekstien tärkeimpiä avainsanoja. Hakukoneoptimoinnin kannalta tärkeintä on otsikoiden sijainti ja muotoilu. Tärkein avainsana tulee sijoittaa otsikon alkuun. Leipätekstissä tulee käyttää sivun tärkeintä avainsanaa kohtuudella koko tekstin pituudelta, mutta etenkin tekstin alussa. Teksti tulee kirjoittaa ennen kaikkea ihmisille; jos kävijät poistuvat sivustolta välittömästi, Google laskee sivuston hakukonesijoitusta. Hakukoneoptimointiin liittyy sivuston käyt-

tökokemus. Sen parantamiseksi tulee välttää häiritseviä mainoksia sekä muotoilla tekstit helposti luettavaksi ja silmäiltäväksi. Sivustolla kannattaa julkaista uniikkia sisältöä ja välttää muilta sivustoilta lainaamista. Sivuston navigaatiossa kannattaa antaa keskeinen asema tärkeimmille sisällöille. Sivuston sisäisillä linkeillä voi vaikuttaa merkittävästi yksittäisten sivujen menestymiseen hakutuloksissa. Navigaation lisäksi linkkejä kannattaa käyttää leipätekstissä. Erityisesti ns. toimitukselliset linkit, eli linkit jotka eivät toistu sivulta toiselle samanlaisina saavat painoarvoa. Hakukonetuloksiin vaikuttaa kävijöiden sivustolla viettämä aika. Kävijän tulisi viettää sivustolla aikaa ja löytää vastaukset kysymyksiinsä. Hakukoneoptimointiin kuuluu myös sosiaalisen median optimointi, Social Media Optimization (SMO). Eniten sosiaalisen median jakoja sekä linkkejä ansaitsevat mielipiteitä muokkaavat, ajankohtaiset tekstit ja tutkimuksiin pohjautuva, huolella perusteltu sisältö. Parhaimpia sisältöjä kannattaa jakaa sosiaalisen median palveluissa, kuten Facebookissa, Twitterissä ja LinkedInissä. (Raittila, 2016.)

**Kutsu** on tavallaan tapahtuman esite, joka luo vastaanottajalle odotuksia tapahtumasta. Se voi saada aikaan odotusta, mielikuvia ja luoda tunnelmaa. Kutsu ei saisi luoda odotuksia, joita tapahtuma ei pysty täyttämään. Kutsun suunnitteluun tulee panostaa, sillä se viestii vastaanottajalle ensi näkemältä millaisesta tapahtumasta on kyse. Kutsun täytyy puhutella vastaanottajaa ja houkutella hänet **ilmoittautumaan**. Perinteeksi muodostuneilla tapahtumilla on jo nimessään tietty mielikuva, joka johdattaa vastaanottajan tilaisuuden tunnelmaan heti kutsun vastaanottohetkellä. Tapahtumakutsut ovat osa organisaation suoramarkkinointia ja ne rakentavat osaltaan mielikuvaa organisaatiosta. Kutsutapaa valitessa on hyvä miettiä, millainen kutsu palvelee tapahtumaa parhaiten; kirje, kortti, puhelinsoitto vaiko esimerkiksi sähköpostiviesti. Pelkän organisaation nimellä tullut kutsu saattaa tuntua vastaanottajasta persoonattomalta, joten sekä organisaation että isännän tulisi allekirjoittaa kutsu. Kutsusta tulee käydä ilmi tilaisuuden luonne, monelleko hengelle kutsu on, milloin, mihin kellonaikaan ja missä tilaisuus pidetään, kuka kutsun on lähettänyt, odotetaanko kutsuun vastausta, onko tilaisuus maksullinen vai maksuton ja ohjelma tai tapahtuman sisältö pääpiirteittäin. (Vallo & Häyri-  
nen 2014, 129-131.)

Ilmoittautuminen voi tapahtua esimerkiksi puhelimitse, sähköpostitse tai kirjeitse. Nykyään yleinen käytäntö on, että ilmoittautuminen tapahtuu organisaation nettisivujen tai

erityisen tapahtumanhallintapalvelun välityksellä. Tapahtumajärjestäjällä on oltava koko ajan tiedossa ajantasainen ilmoittautumistilanne. (Vallo & Häyrynen 2014, 135-136.)

Jokaista tapahtumaa täytyy **markkinoida ennakkoon** ja tapahtuman visuaalisen ilmeen tulisi näkyä markkinointiviestinnässä. Käytettävät keinot suunnitellaan tapahtuman kohderyhmän mukaan. Markkinointiviestintäsuunnitelma sisältää seuraavat asiat: yrityksen sisäinen tiedottaminen, lehdistötiedottaminen, mediamarkkinointi (esim. lehti- tai internetmainonta), suoramarkkinointi (suorapostitukset kohderyhmälle) sekä sosiaalisen median markkinointi. Markkinointiviestinnän käytännön valinnat tehdään kohderyhmän ja tapahtuman tavoitteiden mukaan. (Vallo & Häyrynen 2014, 58.)

## 2.2 Tapahtuman aikainen markkinointi

Twitteriä voidaan luonnehtia maailmanlaajuiseksi tekstiviestijärjestelmäksi, jonka kautta jaetut viestit ovat nähtävissä kaikkialla maailmassa. Twitterissä käyttäjät voivat sekä lähettää että tilata viestejä. Seuraajista muodostuu verkostoja, joiden avulla viestejä seurataan ja lähetetään eteenpäin uusille verkostoille retviittaamalla. Verkostot kasvavat usein seuraajien myötä. Twitterin etuihin kuuluu, että käyttäjä voi twiitata millä tahansa mobiililaitteella. Viestit ovat enintään 140 merkin pituisia, joten niiden tuottaminen on vaivatonta. Twitterissä suomalaisia käyttäjiä kannattaa lähestyä suomeksi, kansainvälisiä verkostoja englanniksi. Twitterissä ei ole ryhmiä tai kanavia, mutta sisältöä voi suunnata lisäämällä viestiin #-merkillä aihetunnisteita. Tapahtumasta voidaan tiedottaa Twitterin avulla tehokkaasti ja reaaliaikaisesti, esimerkiksi seminaariohjelman muutoksista voidaan tiedottaa heti. Twitter sopii hyvin tapahtuman ennako- ja jälkimarkkinointiin. (Ranta & Rytönen-Suontausta, 2016.)

## 2.3 Jälkimarkkinointi

Tapahtuman jälkeen seuraa jälkimarkkinointi. Yksinkertaisimmillaan se sisältää materiaalien toimituksen, kiitoskortin tai lahjan osallistujille. Tapahtuman järjestävät voivat osoittaa näin arvostavansa sitä, että kutsutut osallistuivat tapahtumaan. Jälkimarkkinointiin kuuluu palautteen kerääminen sekä yrityksen sisäisesti, että osallistujilta.

Jälkimarkkinointiin kuuluu kiitokset puhujille tai esiintyjille. (Vallo & Häyrinen 2014, 185-186.)

Tapahtuman aikana osallistujat näkevät, kuulevat ja kokevat monenlaisia asioita. Vaikutelmat johtavat tunteisiin, esimerkiksi innokkuuteen tai vastenmielisyyteen. Henkilön saamat vaikutelmat taas vaikuttavat siihen, kokeeko hän tapahtuman miellyttävänä vai ikävänä. Tapahtuman jälkeen vieras kartoittaa kokemansa tiedostamattaan ja tapahtumasta kokonaisuudessaan on tullut kokemus. Tapahtumat ovat vahvasti aistikokemuksia, ja sen vuoksi niihin osallistujat ovat avoimia tapahtuman aikana välitetyille viesteille. (Gerritsen & Van Olderen, 2014, 6.)

Kerätystä **palautteesta** järjestäjä kokoaa yhteenvedon, analysoi sen ja ottaa opikseen. Seuraavan tapahtuman suunnittelu kannattaa aloittaa edellisen tapahtuman opeista. Tapahtumajärjestäminen on jatkuva oppimisprosessi ja siitä kertyy merkittävä osaamis-pääoma. (Vallo & Häyrinen 2014, 185-186.) On tärkeää ymmärtää, miten osallistujat kokivat tapahtuman, saavutettiinkö tapahtumalle asetetut tavoitteet, mitä olisi voitu tehdä toisin ja mikä oli osallistujista parasta tapahtumassa. Kerättyä palautetta tulisi ver-rata lähtötilanteeseen, eli tapahtuman mielikuva- sekä laadullisiin ja määrällisiin tavoit-teisiin. Organisaation tieto ja osaaminen kasvavat, kun jokaisesta järjestetystä tapahtu-masta kerätään ja analysoidaan palaute. Palaute voidaan kerätä esimerkiksi kirjallisella tai sähköisellä palautelomakkeella. Kirjallinen palaute kannattaa kerätä tapahtuman päätteeksi ennen vieraiden poistumista. Joskus on kannattavaa arpoa palautteen antaji-en kesken pieni palkinto. Palautelomake kannattaa tehdä tapahtumakohtaisesti. Kysy-mykset on laadittava siten, että vastausten perusteella saadaan mahdollisimman laaja kuva tilaisuudesta ja tavoitteiden toteutumisesta. (Vallo & Häyrinen 2014, 188-189.)

Tapahtuman jälkeen on tärkeää seurata **tavoitteiden toteutumista**. Tapahtuman jär-jestäjä investoi tapahtumaansa paljon aikaa ja rahaa ja haluaa luonnollisesti saada jotain vastineeksi panostukselleen. Tapahtuman tavoitteiden hallinnassa on seuraavat neljä vaihetta:

- Suunnittele: organisaatio päättää käyttää tapahtumaa saavuttaakseen yhden tai useamman tavoitteen tietyn ajan kuluessa

- Toteuta: tapahtuman järjestäminen. Järjestämisen aikana on tärkeää, että aiemmin päätetyt tavoitteet ovat linjassa tapahtuman kanssa
- Tarkista: tavoitteiden saavuttamisen arviointi tapahtuman aikana ja sen jälkeen
- Toimi: mitatut tulokset vaikuttavat strategiaan. Jos tarvetta on, strategiaa muutetaan tulosten mukaan. Esimerkiksi, jos tulokset ovat hyvät, tapahtuma voidaan päättää järjestää uudelleen tai jos haluttuja tuloksia ei saavutettu, voidaan päätää ettei tapahtumaa järjestetä enää.

Nämä neljä askelta muodostavat PDCA-syklin (Plan, Do, Check, Act). (Gerritsen & Van Olderen, 2014, 12.)

Tapahtumasta kiinnostuneet osapuolet haluavat seurata tuloksia omasta näkökulmastaan. Onkin tärkeää määrittää kuka haluaa tietää mitä, ja miksi. On tiedettävä, mistä näkökulmasta tuloksia kannattaa mitata. Joillekin osapuolille tulokset ovat rahassa, toisille taas tunnettuudessa mitattavia. Ilman tulosten mittausta ei ole mahdollista tietää, onko asetetut tavoitteet saavutettu. Mittaaminen auttaa tekemään muutoksia ja muuttamaan suunnitelmia tarpeen niin vaatiessa. (Gerritsen & Van Olderen, 2014, 225.)

### 3 Lean day 2016 -tapahtuma

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on Codenton ensimmäisen Lean day -vertaisoppimispäivän markkinoinnin suunnittelu ja toteutus onnistuneesti. Lean dayn markkinoinnin tavoitteena on saada paikalle kutsuvieraita vähintään 30:stä eri organisaatiosta, jotka ovat potentiaalisia asiakkaita Codentolle. Vieraiden tulee olla vähintään keskijohtoa, jotta heillä on valtaa ja budjettia tehdä ostopäätöksiä organisaatiossaan. Lisäksi tavoitteena on kasvattaa Codenton tunnettuutta ja asiantuntijamielikuvaa kutsuvieraiden keskuudessa.

Lean day 2016:ssa kuultiin neljän lean-asiantuntijan puheenvuoro siitä, miten lean-menetelmiä on hyödynnetty tietotyössä heidän organisaatioissaan. Vieraspuhujina oli Zalandon Head of Engineering, GE Healthcaren Coach ja Carean kehittämispäällikkö. Lisäksi Codenton lean-konsultti ja menetelmäkonsultti pitivät puheenvuoron, jossa he esittelivät lean-visiolakana-työkälun, joka auttaa ohjelmistoprojektin suunnittelussa.

#### 3.1 Lähtötilanteen kuvaus

Lean daystä tulee vuosittain toistuva tapahtuma. Vuoden 2016 Lean day oli ensimmäinen Codenton tapahtuma uudella vertaisoppimiskonseptilla. Se oli myös ensimmäinen tapahtuma, jonka teemana oli lean. Codenton johto haluaa yrityksen profiloituvan lean-ohjelmistokehityksen ja -konsultoinnin edelläkävijäksi Suomessa, ja Lean day tukee tämän mielikuvan rakentamista. Ainakin lähivuosina Lean day on samanpituisen kuin Codenton aiemmat aamiaisseminaarit, eli yhden aamupäivän mittainen (kello 8.30-12.00). Kutsu lähetetään ennakkoon valituille henkilöille keskisuurissa ja suurissa niin julkisen kuin yksityisenkin sektorin organisaatioissa. Kutsun saamisen kriteerinä on, että henkilö on organisaatiossaan päättäjäsessa ja voi siis tehdä ostopäätöksiä ohjelmistokehitykseen ja menetelmäkonsultointiin liittyen. Puolen päivän pituinen tapahtuma on tälle kohderyhmälle sopiva. Päättäjät ovat luonnollisesti kiireisiä, eikä heillä välttämättä olisi aikaa koko päivän kestävään seminaariin.

Tee töitä Lean dayn markkinoinnin parissa samalla tavalla, kuin hoidan yleensäkin työtehtäviäni, eli kirjoitan ensin itse valmiin tekstin ensimmäisen version, jonka jälkeen



esimieheni, Codenton markkinointivastaava lukee sen ja antaa tarvittaessa palautetta. Palautetta pyydän vain hieman suuritöisemmistä teksteistä, kuten blogauksista, uutiskirjeistä ja selvityksistä. Sosiaalisen median markkinointiin liittyvät tekstit Facebookissa, LinkedInissä ja Twitterissä hoidan itsenäisesti. Saamani palaute liittyy nykyään lähinnä tekstin hiomiseen, esim. joidenkin lauseiden tai sanamuotojen paranteluun tai vaikkapa jonkun kappaleen tiivistämiseen.

Työvälineinä käytämme Googlen pilvipalveluita Google Docsia ja Google Sheetsiä sekä Google Drivea kuvatiedostojen jakamiseen. Kirjoitan Lean dayn markkinointimateriaalit suoraan Google Docsiin ja aikataulut taas Google Sheetsiin. Näissä on kommentti-toiminto, jonka avulla esimieheni voi helposti antaa teksteistäni palautetta tarvittaessa.

Kommunikointiin käytämme paljon Slack-ohjelmaa, joka on hieman Skypen tapainen pikaviestintäohjelma. Käyttämämme Slack on Codenton sisäinen ja rajattu vain yrityksen työntekijöille ja tärkeimmille sidosryhmäläisille. Tapaamme esimieheni kanssa vähintään kerran viikossa kasvokkain Codenton toimistolla, mutta teemme töitä etänä varsin paljon.

### 3.2 Tapahtumaa edeltävät toimet

Viikolla 9 Codenton toimitusjohtaja asetti seminaarin **tavoitteeksi** sen, että seminaariin tulee edustajia 30:stä eri yksityisen tai julkisen sektorin organisaatiosta. Organisaatioiden tuli olla aikeissa hankkia prosessikehitystä vuoden 2016 aikana.

Näistä 30:stä kutsuvieraasta tapaaminen tulisi saada sovittua kymmenen eri organisaation edustajan kanssa, ja näistä kymmenestä tapaamisesta tulee syntyä kolme toteutunutta kauppaa. Tämä on tosin enemmänkin myynnin kuin markkinoinnin tavoite, vaikka markkinoinnin perimmäisenä tavoitteena on tukea ja auttaa myyntiä. Markkinointi luo Lean dayn tapauksessa edellytykset myynnin onnistumiselle.

Lisäksi minä, Codenton markkinointivastaava ja toimitusjohtaja asetimme yhdessä seminaarin tavoitteeksi Codentoon liittyvän lean-asiantuntijuusmielikuvan vahvistamisen ja Codenton esilletuomisen houkuttelevana ja varteenotettavana yhteistyökump-

panina erilaisille projekteille. Tämän tavoitteen toteutumista on vaikeampi mitata, mutta yhtenä mittarina voi käyttää Codentolle tulevien yhteydenottojen ja tarjouspyyntöjen määrää. Jos näiden määrä lisääntyy Lean dayn jälkeen, voi sitä pitää onnistumisen merkinä.

Tilaisuuden avulla on myös tarkoitus korostaa sitä, että Codento on vakavarainen yritys ja vakiintunut toimija alalla. Vakavaraisuutta tuo esille Lean dayn tilaksi valittu Musiikkitalo, korkean profiilin tapahtumatalo, jolla on keskeinen sijainti Helsingissä kävelymatkan päässä Rautatientorista.

Laadin tapahtumaa edeltävästä markkinoinnista seuraavan aikataulun:

Taulukko 1. Tapahtumaa edeltävien markkinointitoimenpiteiden aikataulu, viikot 9-19

<b>Markkinoinnin aikataulu ennen Lean daytä (viikot 9-19)</b>			
<b>Vastuhenkilö(t)</b>	<b>Tehtävä</b>	<b>Deadline (vko)</b>	<b>Tehty</b>
Mari	Tarjouspyynnöt tapahtumapaikkoihin	7	7
Mari	Tapahtumapaikka varattu	8	8
Toimitusjohtaja, markkinointivastaava, Mari	Lean dayn tavoitteet	9	9
Toimitusjohtaja	Leanday.fi -domainin varaus	9	9
Mari	Leanday.fi: rakenteen suunnittelu	9	9
Toimitusjohtaja	Kutsuvierasrekisterin perustaminen + kontaktit	9	9
Mari	Tarjouspyyntö graafikolle	9	9
Kollega 1, kollega 2	Key note -puhujajideoita	9	9
Mari	Key note -puhujia Suomi/Ruotsi/Tanska/Viro	9	9
Kaikki	Omasta verkostosta puhujajideat/suosituks	9	9
Mari, graafikko	Lean day grafiikat viritetty	10	10
Mari	Leanday.fi: 1. versio sisällöistä	10	10
Kaikki	Puhujarekrytointi jatkuu	10	10
Kaikki	Kutsuvierasrekisterin keräys jatkuu	12	12
Mari	Eventbrite-sivu valmis	13	13
Mari	Leanday.fi: sisältöjen syöttö sivustolle	12	13
Mari	Leanday.fi: sisältöjen täydennys	13	14
Mari	Kutsun lähetykset	15	15
Mari	Muistutusviesti ilmoittautumattomille	19	19
Mari	Muistutusviesti ilmoittautuneille	19	19

Aikataulussa pysyttiin kohtuullisen hyvin. Leanday.fi-sivuston tekemisessä meni kauemmin kuin olin suunnitellut muokkaustyökalun hankalan käytettävyyden takia. Leanday.fi toteutettiin Wordpress-pohjaan, mutta sen muokkaustyökalu on epätavallisen hankala käyttää.

### 3.2.1 Tapahtumapaikan valinta

Aloitin tapahtumapaikan etsinnän viikolla kuusi. Tutustuin Helsingin tapahtumapaikkavalikoimaan, ja esittelin sitten löytämäni kriteereitämme vastaavat paikat esimiehelleni. Kriteerit olivat seuraavat:

- hyvä sijainti Rautatientorin lähetyvillä
- istumapaikat 30-60 hengelle
- mahdollisuus järjestellä pöydät n. 10 hengen pienryhmiksi, joissa on mukava keskustella
- sopiva tekniikka (valkokangas tai näyttö, videotykki, äänentoisto)
- tilan viihtyisyys ja akustiikka
- mahdollisuus cateringiin (aamiaistarjoilu)

Viikolla kuusi päätimme lähettää tarjouspyynnöt kolmeen eri paikkaan: Postitalolle, Musiikkitalolle ja Casino Helsinkiin. Postitalo karsiutui joukosta heti alussa, sillä sen ainoa riittävän iso tilansa oli auditorio. Siellä ei olisi voinut järjestää tapahtumaa toivotulla tavalla. Casino Helsingissä vierailimme kollegani kanssa viikolla seitsemän. Tila oli muuten sopiva, mutta koristeellisuutensa vuoksi se ei ollut ulkonäöllisesti yhteenso-piva tapahtumamme lean-teeman kanssa. Lean-filosofiaan liittyy olennaisena osana turhan karsiminen, joten pelkistetympi tila sopii tapahtuman henkeen paremmin.

Musiikkitalolla vierailimme kollegani kanssa viikolla kahdeksan. Meille oli alustavasti varattu pienempi tila, mutta se oli ahtaan oloinen, joten siirsimme varauksemme Musiikkitalon Parvilämpioon. Kyseinen tila vastasi kaikkia vaatimuksiamme ja on lisäksi todella avara, valoisa ja viihtyisä. Akustiikka on hyvä, eikä tila avaruudestaan huolimatta ole epämiellyttävän kaikuva. Koko Musiikkitalo, ja mukaan lukien Parvilämpio, edustaa melko pelkistettyä, yksinkertaista ja eleganttia arkkitehtuuria, joten se tukee Lean dayn teemaa ja sanomaa. Lisäksi Musiikkitalon valinta tuo esille Codenton vakavaraisuutta ja luo laatumielikuvaa yrityksestä.

### 3.2.2 Leanday.fi-sivusto

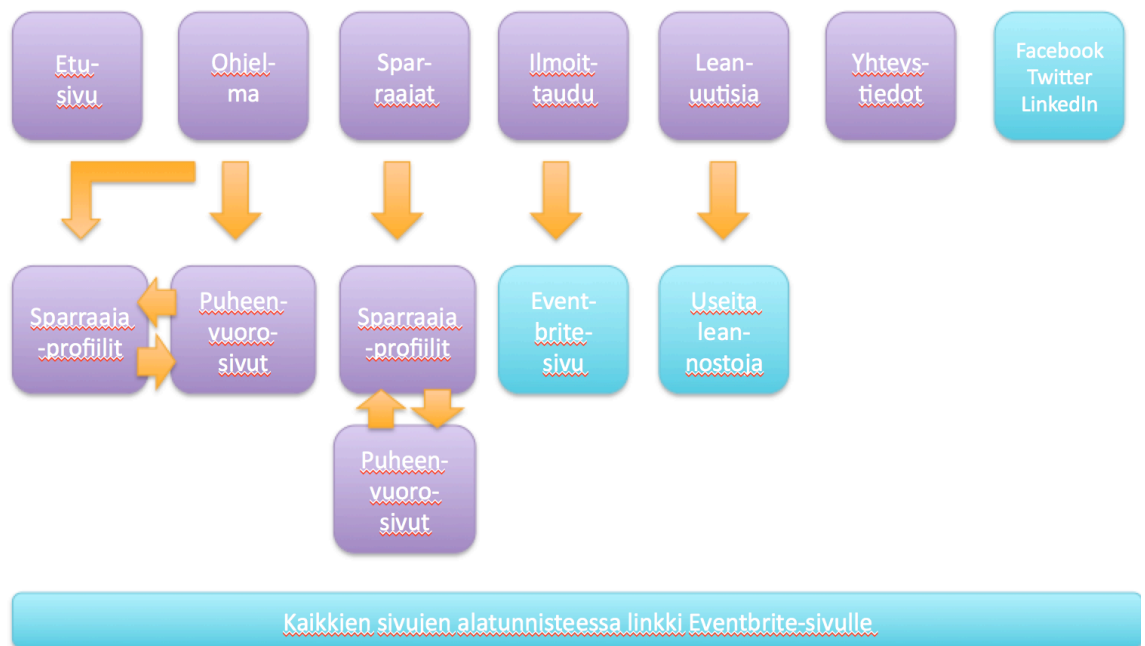
Aloitin Leanday.fi:n rakentamisen viikolla yhdeksän suunnittelemalla sivuston **rakenteen**: mitkä asiat tulisi löytyä sivuston ylänavigaatiosta ja alatunnisteesta. Sivustorakenteen suunnittelussa otin huomioon sivuston tärkeimmän tavoitteen, joka on saada si-

vustolle saapunut kutsuvieras kiinnostumaan tilaisuudesta ja ilmoittautumaan. Tämän tavoitteen tukemiseksi päätin, että sekä sivuston ylä- että alatunnisteeseen tulee suora linkki tapahtuman Everntbrite-sivulle, jonka kautta ilmoittautuminen tapahtuu. Näin kävijän on helppo missä tahansa vaiheessa sivuston selaamistaan siirtyä ilmoittautumis-sivulle.

Sivustolle tuli seuraavat alisivut:

- Etusivu
- Ohjelma
- Sparraajat (suunnitteluvaiheessa puhujat)
- Ilmoittaudu
- Lean-uutisia
- Yhteystiedot
- Alisivut sparraajille ja heidän puheenvuoroilleen

Sivuston ylänavigaatiossa ja alatunnisteessa on symbolit, joita klikkaamalla pääsee Codenton Facebook-, Twitter- ja LinkedIn -sivuille. Lean daylle ei vielä tänä vuonna tehdä omia sosiaalisen median kanavia, koska meillä ei välttämättä riittäisi resursseja päivittää tarpeeksi aktiivisesti sekä Lean dayn että Codenton omia kanavia. Lisäksi sisällöt, jotka sopivat Codenton kanaviin, sopivat hyvin myös Lean dayhin – Lean day ei ole Codenton liiketoiminnasta ja arvoista irrallaan, vaan edustaa yrityksen yleistä linjaa. Lähivuosina tapahtuma on vain puolen päivän mittainen, mutta jos se tulevaisuudessa kasvaa isommaksi, päivän tai kahden mittaiseksi tapahtumaksi, harkitaan Lean dayn omien sosiaalisen median kanavien tarvetta uudestaan.



Kuva 1. Leanday.fi-sivuston rakenne. Vaaleansinisellä merkityt ovat sivuston ulkopuolelle vieviä linkkejä, oranssit nuolet taas kuvaavat sivujen välisiä linkkipolkuja.

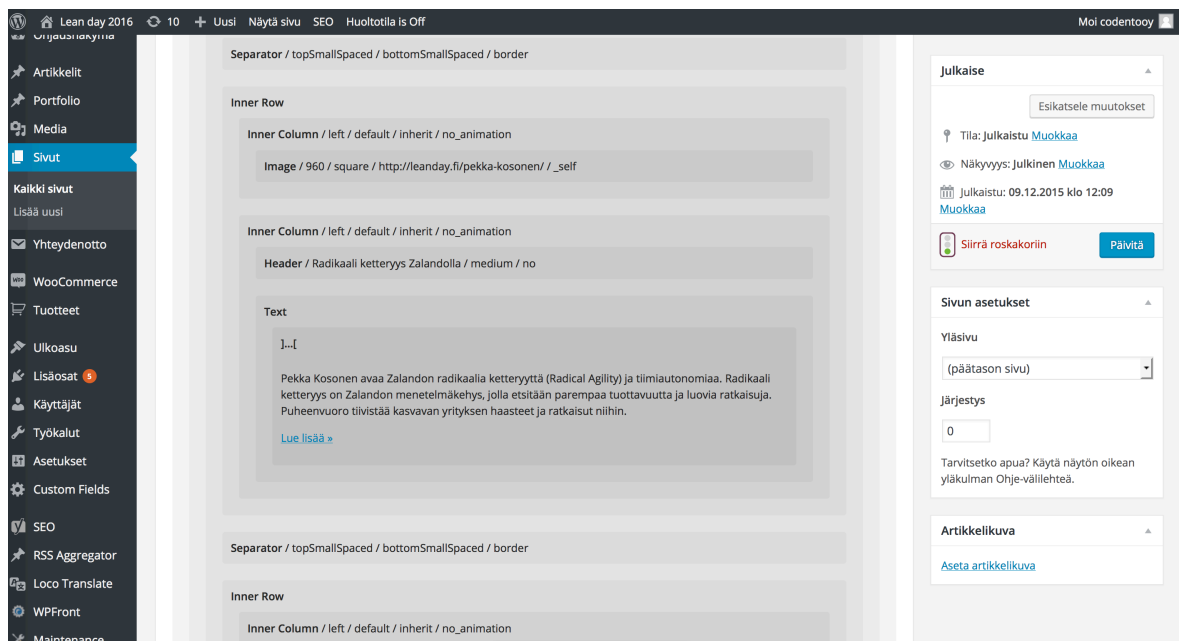
Viikolla 10 kirjoitin ensimmäisen, alustavan version Leanday.fi-sivustolle tulevista teksteistä. Tarkoituksena oli, että sivustoa täydennetään sitä mukaa, kun puhujat ja puheenvuorot varmistuvat. Kirjoitin tekstit Google Docs -pilvipalveluun ja jaoin tiedoston Codenton markkinointivastaavan kanssa, jotta hän pääsi näkemään ja halutessaan kommentoimaan tekstejä. Lopulta olimme kuitenkin sitä mieltä, että tekstejä on helpompi kommentoida, kun näkee, miten ne asettuvat sivustolle.

Leanday.fi:n **tekninen toteutus** tilattiin Codenton ulkopuolelta ja se valmistui viikolla 12, jolloin pääsin syöttämään sisältöjä sivustolle. Tapahtuman budjetti oli jo muutenkin varsin iso, joten sivustoon ei haluttu käyttää kovin paljon rahaa. Päädyimme valitsemaan tarkoitukseemme parhaiten sopivan Wordpress-valmispohjan, jota kustomoitiin sopimaan Lean dayn logon värimaailmaan (violetti ja oranssi).



Kuva 2. Lean dayn logo

Sivustosta tuli kauniin ja ammattimaisen näköinen, mutta minulle selvisi vasta sisältöjen syöttämistä aloittaessani, että sen muokkaustyökalu on vaikeaselkoinen ja raskas käyttää. Kesti jonkun aikaa, että aloin ymmärtää sivuston logiikkaa. Viikolla 13 osasin jo käyttää muokkaustyökalua kohtuullisen sujuvasti, mutta sivun muokkaaminen on silti hidasta muokkaustyökalun monimutkaisuuden takia.

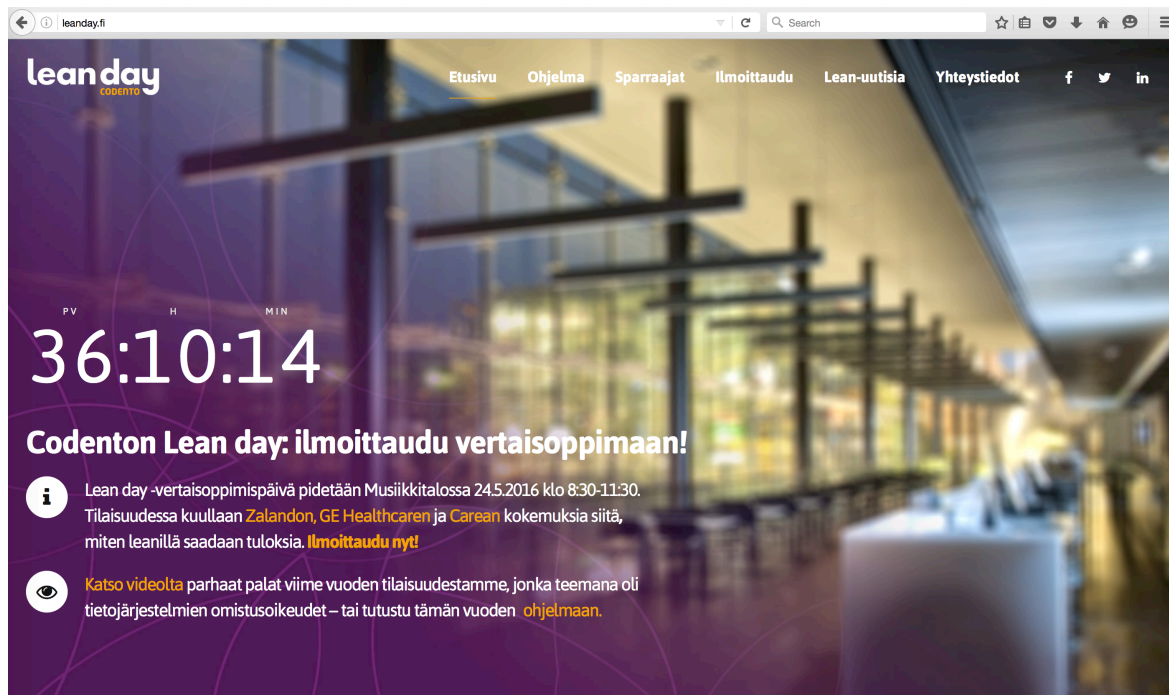


Kuva 3. Leanday.fi-sivuston muokkaustyökalu, näkymä Ohjelma-sivulta 2.4.2016. (Zalandolta tuleva puhuja vaihtui myöhemmin)

Sivuston sisällöt olivat syötettynä viikolla 13. Silloin pyysin esimieheltäni palautetta. Hän oli sivuun tyytyväinen ja pyysi vain muuttamaan otsikon ”Puhujat” muotoon

”Sparraajat”, joka korostaa paremmin tilaisuuden vertaisoppimisluonnetta. Lisäksi viilasimme yhdessä etusivun tekstejä, sillä juuri etusivun on tarkoitus saada kävijä viipymään sivulla ja ilmoittautumaan tapahtumaan. Tärkein muutos oli heti etusivun ensimmäiseen pääotsikkoon lisätty kehoitus ilmoittautua (aiempi teksti toivotti vieraat vain tervetulleeksi tapahtumaan). Lisäksi ensimmäiseen kappaleeseen lisättiin puhujien organisaatioiden nimet, linkit heidän puheenvuorojensa alasivuille ja suora linkki Eventbrite-ilmoittautumissivulle. Puhujat halusimme tuoda esille heti etusivulla siksi, että saimme tapahtumaan asiantuntevat ja varsin tunnetut puhujat mielenkiintoisista organisaatioista. He ovat tietenkin suurin valttikortti vieraiden houkuttelemisessa paikalle. Viikolla 14 sivu oli lopullisesti valmis.

**Etusivulla** esitellään Lean day lyhyesti ja kerrotaan siitä tärkeimmät tiedot: aika, paikka, sijainti. Etusivulla kehoitetaan ilmoittautumaan, ja sieltä on suora linkki ilmoittautumissivulle Eventbriteen. Etusivun ensimmäisessä kappaleessa on kerrottu, että tapahtumaan tulee puhujia Zalandoilta, GE Healthcarelta ja Carealta, ja näiden puheenvuorojen alasivuille on linkit. Lisäksi etusivulla on houkuttelevuutta lisäämässä koostevideo Codenton edellisen vuoden aamiaisseminaarista, jotta kävijä voi katsoa, millaista sisältöä ja tunnelmaa siellä oli. Videon on tarkoitus vakuuttaa kävijä siitä, että Codento osaa järjestää tapahtumia, joihin kannattaa tulla ja joista saa konkreettista hyötyä ja neuvoja oman organisaation haasteisiin.



Kuva 4. Leanday.fi-sivuston etusivu 18.4.2016. Oranssilla korostetut sanat ovat linkkejä sivuston sisältöihin. Taustakuvassa on Musiikkitalon Parvilämpio

**Sparraajat**-sivu sisältää kuvat ja perustiedot puhujista eli sparraajista. Kuvaa klikkaamalla pääsee sparraajan alisivulle, jossa kerrotaan kyseisen henkilön historiasta, nykyisestä työstä ja ajatuksista leanin, muutosten ja parannusten suhteen. Codenton omille puhujille koostin puhujaprofiilit heidän Codenton kotisivuilla olevien profiiliensa pohjalta. Vieraspuhujamme GE Healthcarelta toimitti puhujaprofiilinsa itse, ja minä vain muokkasin sitä kevyesti. Toiselle vieraspuhujallemme Carealta tein puhujaprofiilin hänen lähettämänsä luettelman avulla, ja hän tarkisti profiilin ennen julkaisua. Kolmannen, Zalandoilta tulleen vieraspuhujan profiilin taas kirjoitti kollegani. Sivulta löytyy lyhyt kuvaus kyseisen henkilön puheenvuorosta ja linkki, jonka kautta pääsee lukemaan esitelyn puheenvuoron sisällöstä. Sivuston sisäiset linkit parantavat hakukonenäkyvyyttä ja ohjaavat kävijää haluttuihin sisältöihin. Sekä puhujien profiilit että puheenvuorojen lyhyet esittelyt tehtiin ennen tapahtumaa.




leanday.fi/ohjelma/

Etusivu **Ohjelma** Sparraajat Ilmoittaudu Lean-uutisia Yhteystiedot f t in

## Aamiainen ja verkostoitumista

8.30




Toimitusjohtaja, Codento

### Tervetuloa

9.00

Codenton toimitusjohtajan tervetuliaissanat.



Tuomas Kytömaa · Site Lead, Zalando

### Radikaali ketteryys Zalandolla

9.10

Tuomas Kytömaa avaa Zalandon radikaalia ketteryyttä (Radical Agility) ja tiimiautonomiam. Radikaali ketteryys on Zalandon menetelmäkehys, jolla etsitään parempaa tuottavuutta ja luovia ratkaisuja. Puheenvuoro tiivistää kasvavan yrityksen haasteet ja ratkaisut niihin.

[Lue lisää »](#)

Kuva 5. Ohjelma-sivu. 10.5.2016

**Ohjelma**-sivulta löytyy aikataulu, joka mukailee edellisen vuoden seminaarin aikataulua. Puheenvuoroista on lyhyt, kirjoittamani kuvaus ja linkki, josta pääsee lukemaan lisää. Linkki vie puheenvuoron omalle alasivulle, jossa siitä kerrotaan tarkemmin. Puheenvuorojen omista alasivuista minun kirjoittamani oli GE Healthcaren puhujan puheenvuoron kuvaus. Koostin sen hänen ja kollegani sähköpostien pohjalta, jotka kollega edelleen lähetti minulle, jotta voisin sopia puheenvuorosta puhujan kanssa. Muiden puheenvuorojen kuvaukset on kirjoittanut kollegani. Ohjelma-sivulla on kuva puhujista heidän puheenvuorojensa otsikoiden vieressä, ja kuvaa klikkaamalla päätyy kyseisen puhujan esittelysivulle.

lean day CODENTO

Etusivu Ohjelma Sparraajat Ilmoittaudu Lean-utisia Yhteystiedot f t in


, menetelmäkonsultti & , lean-konsultti · Codento

# Onnistuneen lean-muutoksen malli

ja esittelevät puheenvuorossaan mallin, jolla lean-muutoksen saa viedyksi menestyksellä läpi liiketoiminnassa, organisaatiossa tai tiimissä.

Esityksestä saat hallittuun muutokseen tarvittut työkalut, mittarit ja roolit seuraaville tasoille:

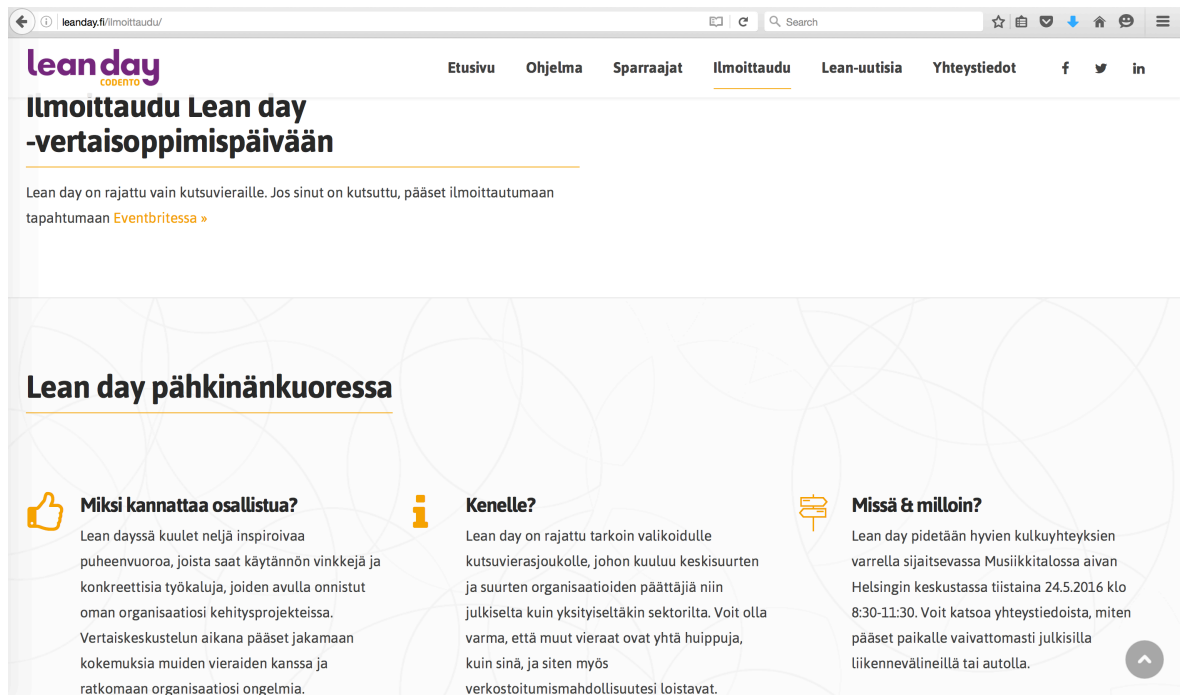
- Missä oman toiminnan painopiste on liiketoiminnan arvoketjukartassa, miten kilpailijat sijoittuvat kartalle ja mikä on yritykselle mielekäs tavoite?
- Kenelle arvoa tuotetaan? Miten ymmärrämme kuka on asiakas ja mitkä ovat hänen tarpeensa? Miten tämä vaikuttaa päivittäisjohtamisen malliin?
- Miten erotetaan olennaiset kehitysmahdollisuudet ja kuvataan tarvittu muutos kylin hyvin toteutuksen suunnittelua ajatellen?
- Mitä toteutuksen suunnittelussa pitää huomioida, että muutoksen eri aspektit voidaan toteuttaa palvelemaan tavoitetta? Mikä osa muutoksesta toteutetaan tietojärjestelmä- ja mikä työtapamuutoksella?
- Kuka muutoksen tekee, millaisissa sykleissä, millä menetelmillä?



Kuva 6. Esimerkki puheenvuoron alasivusta. 10.5.2016

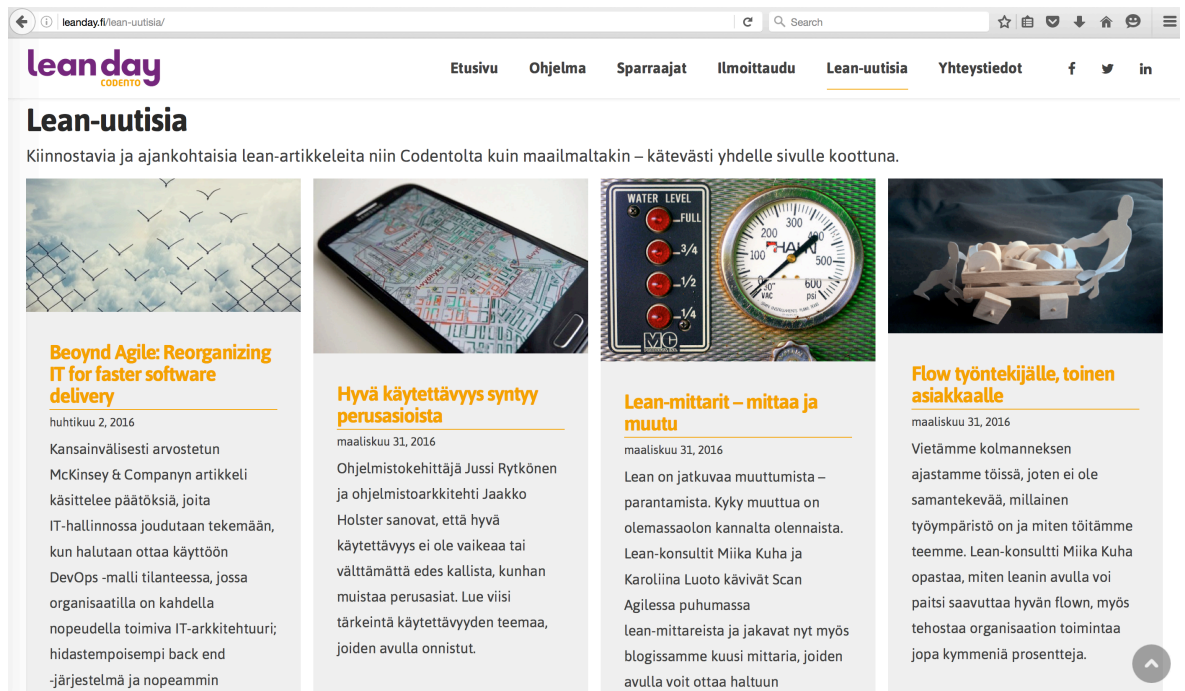
**Ilmoittaudu**-sivulla on linkki, jonka kautta pääsee ilmoittautumaan tapahtumaan, sekä Lean day pähkinänkuoressa -osio, johon kirjoitin perusteluja sille, miksi Lean dayhin kannattaa ilmoittautua ja tulla. Perusteluissa kerrotaan

- miksi kannattaa osallistua
- kenelle Lean day on suunnattu sekä
- missä ja milloin tapahtuma pidetään.



Kuva 7. Ilmoittaudu-sivu 11.4.2016

**Lean-uutisia**-sivulle keräsin Codenton blogista hyödyllisiä, leaniin liittyviä blogauksia. Kirjoitin kevään aikana itsekin kaksi blogausta, jotka sopivat Lean dayn teemaan. Ensimmäinen blogaus otsikolla *Slack – miten se vaikuttaa Codento-kulttuuriin?* on tammikuulta 2016. Siinä kerron Slackin käytön vaikutuksesta codentolaisten mahdollisuuksiin saavuttaa flow-tila töissä. Toinen blogaus *Hyvä käytettävyys syntyy perusasioista* on maaliskuulta 2016. Sitä varten haastattelin ohjelmistokehittäjäämme ja ohjelmistoarkkitehtiamme siitä, mitä on hyvä verkko- tai mobiilikäytettävyys sovelluksissa ja sivuistoilla. Molemmissa blogauksissa oli vahvasti mukana lean-filosofia ja ne sopivat nostoiksi Lean-day.fi:n uutissivulle. Kirjoittamani blogaukset ovat luettavissa Codenton blogissa (liitteet 6 ja 7). Lisäksi lisään Lean-uutiset-sivulle Codenton ulkopuolisista, luotettavista lähteistä ajankohtaisia ja kiinnostavia lean-uutisia ja -artikkeleita. Sivua päivitettiin kevään 2016 aikana ja siitä tulee alati kasvava arkisto hyvää lean-lukemista. Vanhempia linkkejä ei poisteta, vaan ne saavat jäädä sivulle, mutta painuvat tietysti alemmas uudemman sisällön tieltä. Tämän sivun on tarkoitus elävöittää sivustoa ja pitää kävijä siellä hetken tarjoamalla tälle lisäarvoa, sekä kerätä tapahtuman jälkeenkin orgaanisia kävijöitä hakukoneiden kautta. Kaikissa sivun nostoissa on kuva, linkki ja lyhyt esittely artikkelista. Artikkelien esittelyt ovat minun kirjoittamani.



Kuva 8. Leanday.fi-sivuston Lean-utisia –alasivu 2.4.2016

Emme perustaneet Lean day -sivustolle omaa blogia, vaan päätimme hyödyntää Codenton blogia. Codenton blogissa on jo valmiiksi paljon hyvää, Lean dayn teemaan sopivaa sisältöä, jota halusimme hyödyntää myös Lean day -sivustolla. Blogaukset olisi periaatteessa voinut kopioida Lean day -sivustolle, mutta se ei kannata, sillä Googlen botit tunnistavat jo parikin lausetta plagioituiksi. Google 'rankaisee' plagioinnista organisen hakukonenäkyvyyden huonontumisella, joten hakukonenäkyvyyden kannalta linkitys on parempi vaihtoehto. Lisäksi Codenton sivusto ja sen blogi ovat edelleen pääasiallinen kanavamme, johon haluamme potentiaaliset asiakkaat ohjata. Lean day -sivusto on kuitenkin aktiivinen vain tapahtuman aikoihin, siis maksimissaan puoli vuotta, kun taas Codenton blogiin tulee uusia sisältöjä kuukausittain.

Huolehdin muutenkin Lean day -sivuston **hakukonenäkyvyydestä**. Sivuston rakenteessa on otettu huomioon hakukonenäkyvyys; leveä rakenne ja navigaatio on haku-koneystävällisempi kuin syvä (paljon alasivuja, alasivujen alasivuja jne.). Kaikki sivuston tärkeimmät asiat löytyvät heti ylälälikosta. Sivuston sisäiset linkitykset parantavat hakukonenäkyvyyttä ja ohjaavat kävijää tärkeisiin sisältöihin, eli loistaviin puhujimme ja heidän mainioihin puheenvuoroihinsa. Tämän lisäksi kirjoitin jokaiselle sivuston sivulle meta-descriptionin, eli lyhyen otsikon ja kuvauksen, joka näkyy hakukoneen hakutuloksissa. Huolehdin, että kuvauksessa oli sopivan lyhyt ja kuvaava teksti, josta löytyy sivun

tärkein avainsana. Jos kuvausta ei ole optimoitu, lukija yleensä huomaa sen eikä tulos näytä yhtä luotettavalta ja houkuttelevalta hakutulokselta.

### 3.2.3 Kutsun laatiminen

Viikolla 9 päätimme yhdessä markkinointivastaavan ja toimitusjohtajan kanssa, että Lean day -vertaisoppimispäivä rajataan tarkoin valikoidulle kutsuvierasjoukolle. Tapah- tumasta ei lähetetä yleistä kutsua, kuten aiempina vuosina, vaan kutsut osoitetaan en- nalta valikoiduille henkilöille, jotka ovat keskisuurten-suurten yritysten sekä pörssiyritysten päätöksentekijöitä. Yritysten joukkoon valikoidaan sekä B2B että B2C-yrityksiä. Myös julkishallinnon päättäjiä kutsutaan. Muutama kutsu lähetetään lisäksi menestys- sekkäille start up -yrittäjille, mutta pääasiassa pienet, heikon ostovoiman yritykset raja- taan tilaisuuden ulkopuolelle, sillä tilaisuuden avulla on tarkoitus tavoittaa potentiaalisia asiakkaita ja parantaa nykyisiä asiakassuhteita.

Kutsuvieraslistan kerääminen aloitettiin Codenton uutiskirjeen tilaajista. Kävimme kol- legani kanssa yli 2000 nimeä käsittävän listan läpi. Kun vastaan tuli henkilö joka sähkö- postinsa perusteella saattaisi olla töissä potentiaalisessa asiakasorganisaatiossa, tarkis- timme kyseisen henkilön aseman LinkedInistä tai organisaation kotisivuilta. Jos henkilö oli asemansa puolesta kutsuvieraaksi sopiva, lisäsimme hänet kutsuttavien listalle. Li- säksi Codenton myyjät keräsivät omat huippukontaktinsa kutsuttavaksi. Kutsuttavia oli tärkeää saada koottua mahdollisimman suuri joukko, jotta tilaisuuteen saataisiin tar- peeksi monta osallistujaa. Kutsuttavia saatiin kerättyä yhteensä yli 700, näistä noin 450 uutiskirjelistalta ja noin 290 myyjien VIP-listalta.

Kutsua kirjoittaessani mietin, miksi asiakas tulisi tapahtumaamme – miksi hän investoi- si siihen kallista aikaansa. Erilaisia seminaareja on tarjolla paljon, joten kilpailu on kovaa ja kutsun pitää siis erottua kilpailijoista edukseen. Viikolla 14 tein ensimmäisen version lähetettävästä kutsusta. Alkuun sijoitin arvolupauksemme: mitä asiakas saa, kun hän tulee Lean dayhin. Alkuun haluttiin maininta siitä, että kyseessä on rajatulle joukolle tarkoitettu kutsuvierastapahtuma. Kutsuun nostettiin lisäksi linkit Leanday.fi:n etusivul- le ja Lean-uutisia-sivulle. Lähetin kutsun viikolla 15 Mailchimp-palvelun (sähköpostien lähettämiseen erikoistunut palvelu) kautta ensin varsinaisille, käsin poimituille VIP-

vieraillemme, ja päivää myöhemmin niille uutiskirjeemme lukijoista, jotka ovat omassa organisaatiossaan päättäjäroolissa. Kutsu on mobiilioptimoitu, eli se skaalautuu kauniisti pienemmällekin näytölle.

Kutsuun tuli seuraavat kappaleet:

- Huippuasiantuntijoiden tuoreimmat lean-vinkit
- Tilaisuus on vain kutsuvieraille – ilmoittadu pian!
- Sparraajilta käytännön vinkit ja työkalut takataskuusi
- Haluatko lisätietoja?

Lean organisaation tietotyössä, kiinnostaako?

[View this email in your browser](#)



## Huippuasiantuntijoiden tuoreimmat lean-vinkit

**Lean day on rajattu tarkoin valikoidulle vierasjoukolle, jotta tilaisuuden anti olisi mahdollisimman runsas. Saat ideoita sinua mietityttävien kehitysprojektihaasteiden ratkaisemiseen sekä täsmätyökalut, joiden avulla onnistut!**

Tule mukaan aamupäivän mittaiseen vertaisoppimistilaisuuteen, jossa GE Healthcaren, Zalandon ja Carean lean-osaajat jakavat kanssamme kokemuksensa ja parhaat organisaatioidensa lean-hankkeissa opitut asiat.

Lean day pidetään hyvien kulkuyhteyksien varrella sijaitsevassa **Musiikkitalossa Helsingissä tiistaina 24.5.2016 klo 8.30-11.30.**

Tilaisuus on sinulle maksuton. **Ilmoittaudu nyt!**

Kuva 9. Ote Lean dayn kutsusta. Oranssilla korostettu teksti on linkki. Loput kutsusta nähtävissä liitteissä (liite 1). Lähetetty 14.4.2016

Ensimmäisessä kappaleessa, *Huippuasiantuntijoiden tuoreimmat lean-vinkit*, pyritään vakuuttamaan lukija siitä, että Lean day on tapahtuma, johon todella kannattaa tulla. Heti alkuun mainitaan, että Lean day on rajattu vain tarkoin valikoiduille kutsuvieraille – näin

lukijalle tulee ehkä hieman tärkeä ja erityinen olo. Viestissä mainitaan, mistä organisaatioista tapahtumaan tulee puhujia, sillä puhujat ovat yksi tapahtuman tärkeimmistä valteista. Lean dayhin saatiin todella hyvät puhujat: kaikki organisaatiot olivat suuria ja tunnettuja. Alussa kerrotaan tapahtuman sijainti ja ajankohta, sekä linkitetään Eventbrite-sivulle, jonka kautta ilmoittautuminen tapahtuu.

Toisessa kappaleessa *Tilaisuus on vain kutsuvieraille – ilmoittadu pian!* tuodaan tarkemmin esille tilaisuuden VIP-luonnetta. Kappaleessa korostetaan tapahtuman vertaisoppimispuolta; tilaisuudessa osallistujat pääsevät keskustelemaan keskenään ja puhujien kanssa. Jokainen osallistuja tuo tilaisuuteen arvokkaan lisänsä, sillä osallistujat pääsevät oppimaan toisiltaan. Kappaleessa linkitetään uudestaan ilmoittautumiseen, sillä viestin pää tarkoitus on saada lukijat ilmoittautumaan. Niille lukijoille, jotka eivät vielä ole valmiita ilmoittautumaan pelkän kutsun pohjalta on lisäksi linkit tapahtuman etusivulle ja lean- uutiset-osioon, josta he saavat lisätietoa tilaisuudesta.

Kolmannessa kappaleessa, *Sparraajilta käytännön vinkit ja työkalut takataskuusi*, kerrotaan tarkemmin puhujista ja puheenvuoroista. Puhujia kutsutaan sparraajiksi, mikä korostaa sitä, että puhujat eivät pelkästään kerro lean-projekteistaan ja -kokemuksistaan, vaan antavat käytännön vinkkejä ja työkaluja lean-tekemiseen niin aloittelijoille kuin hieman edistyneemmillekin. Kappaleen tehtävänä on vakuuttaa lukija siitä, että tilaisuuteen kannattaa tulla, sillä puhujat ovat asiantuntijoita ja heiltä voi oppia paljon.


Viiimeinen kappale *Haluatko lisätietoja?* viimeistelee kutsun. Siinä linkitetään vielä kerran Lean dayn kotisivuille ja nimetään yhteyshenkilöt, joilta voi halutessaan kysyä lisätietoja.

### **3.2.4 Muu ennakkomarkkinointi**

En markkinoinut Lean daytä etukäteen yrityksemme sosiaalisen median kanavissa, koska tilaisuus oli rajattu vain kutsuvieraille. Sosiaalisessa mediassa viestiminen olisi antanut väärän kuvan ja aiheuttanut turhaan mielipahaa, kun kuka tahansa tapahtumasta kiinnostunut ei pääse ilmoittautumaan mukaan.

Muu ennakkomarkkinointi sisälsi vain Lean dayn Eventbrite-sivun, muistutusviestin ilmoittautumattomille kutsuvieraille sekä muistutusviestin juuri ennen tapahtumaa niille, jotka olivat ilmoittautuneet.

**Eventbrite-sivun** loin viikolla 13. Eventbrite on tapahtumailmoittautumiseen erikoistunut nettisivusto, jolle voi listata oman tapahtumansa, määrittellä tapahtuman ajankohdan, keston, kuvauksen, lipputyypin (maksullinen tai maksuton) ja millaisen viestin ilmoittautunut näkee ruudulla ja sähköpostissaan ilmoittautumisen jälkeen. Eventbriteen voi ladata oman kuvan tapahtumalle – lisäksi sivulle Lean dayn logon – mutta tämän enempää Eventbriteessä olevan tapahtuman sivua ei saa kustomoitua. Tilaisuuden Eventbrite-sivulle tuli lyhyt kuvaus tapahtumasta, tilaisuuden ohjelma (nähtävissä kokonaisuudessaan kappaleessa 3.3) sekä linkki Leanday.fi-sivustolle. Käytämme Eventbritea kaikkien Codenton järjestämien tapahtumien ilmoittautumiseen, sillä se on kutsutun kannalta helppo ja nopea käyttää. Lisäksi Eventbritten avulla on helppoa pitää kirjaa ilmoittautuneista ja tulostaa osallistujalista tapahtumapäivänä.

<b>DESCRIPTION</b>	<b>LOCATION</b>
<b>Tervetuloa Codenton Lean day -vertaisoppimispäivään!</b>	Helsinki Music Centre Mannerheimintie 13 A 00100 Helsinki <a href="#">View Map</a>
Tarkoin valikoidulle kutsuvierajoukolla rajattu Lean day pidetään Musiikkitalossa, Helsingissä tiistaina 24.5.2016 klo 8.30-11.30. Tämän vuoden vertaisoppimispäivän teemana on lean organisaation tietotyössä. Lisätietoa löydät nettisivuiltamme, <a href="#">leanday.fi</a> :stä.	
<b>Ohjelma</b>	<b>FRIENDS WHO ARE GOING</b>
8.30 Aamiainen ja verkostoitumista	 <a href="#">Connect to Facebook</a>
9.00 Tervetuloa – <del>Marko Taipale</del> · Toimitusjohtaja, Codento	
9.10 Radikaali ketteryys Zalandolla – Pekka Kosonen · Head of Engineering, Zalando	
9.40 Miten leanillä voi saada tuloksia? – Marko Taipale · Coach, GE Healthcare	
10.10 Tauko	

Kuva 10. Ote tilaisuuden Eventbrite -ilmoittautumissivusta. 2.4.2016

Kaksi viikkoa ennen tilaisuutta (viikolla 19) lähetin Mailchimp-palvelun kautta **yleisen muistutusviestin** niille kutsuvieraille, jotka eivät vielä olleet ilmoittautuneet. Mailchimpissä pystyy rajaamaan tiettyjä vastaanottajia pois, joten jo ilmoittautuneet kutsuvieraat rajattiin pois vastaanottajista. Näin jo ilmoittautuneille ei tule turhaan viestiä. Viestin tarkoituksena oli muistuttaa tapahtumasta hieman lähempänä sen ajankohtaa ja houkutella lisää kutsuvieraita osallistumaan. Viestin vastaanottajat olivat jo saaneet pi-



demmän kutsun, jossa oli tarkat tiedot puhujista ja puheenvuoroista, joten muistutusviesti oli tiiviimpi. Viestiin tuli seuraavat kappaleet:

- Vielä ehdit ilmoittautua Lean day –vertaisoppistilaisuuteen!
- Ajatukset käytäntöön: tervetuloa syventäviin työpajoihin!
- Kysyttävää?

Kappaleessa *Vielä ehdit ilmoittautua Lean day –kutsuvierastilaisuuteen!* kerrataan tilaisuuden tärkeimmät tiedot. Tilaisuuden VIP-luonnetta korostetaan mainitsemalla heti alussa, että tilaisuus on rajattu laadukkaalle kutsuvierasjoukolle, joten sekä vieraat että puhujat ovat alansa huippuja. Lisäksi korostetaan, että pääpaino on vertaisoppimisessa ja tilaisuudesta osallistujat saavat apua oman organisaationsa haastaviin muutoshankkeisiin. Viestissä kerrataan vielä lyhyesti, mistä organisaatioista puheenvuoroja tullaan kuulemaan. Organisaatio mainitaan puhujan nimen sijaan siksi, että puhujien organisaatiot ovat isoja ja tunnettuja, ja kutsutut ovat varmasti kuulleet niistä vaikka eivät olisikaan kuulleet yksittäisestä puhujasta. Lopuksi muistutetaan vielä tilaisuuden ajankohdasta ja paikasta. Lopussa huomautetaan, että paikkoja oli jäljellä muistutuksen lähettämisen aikaan enää 21, minkä oli tietysti tarkoitus innostaa vastaanottajia ilmoittautumaan. Viestissä muistutetaan ilmoittautumisen takarajasta sekä linkitetään Leanday.fi:n etusivulle, Lean-uutisia-sivulle sekä Sparraajat-sivulle, josta viestin vastaanottajat voivat halutessaan lukea tarkemmin puhujista ja puheenvuoroista.

Toisessa kappaleessa *Ajatukset käytäntöön: tervetuloa syventäviin työpajoihin!* tarjotaan kutsuvieraille mahdollisuutta ilmoittautua mukaan syventäviin työpajoihin tavallista edullisempaan hintaan. Työpajassa oli mahdollisuus kokeilla Lean dayssä esiteltyjä lean-työkaluja käytännössä Codenton asiantuntijoiden opastuksella. Työpajoista kerrotaan tärkeimmät tiedot: työpajan sisältö, ajankohta, paikka sekä hinta. Viestistä löytyy linkit sivuille, joissa työpajoihin voi halutessaan ilmoittautua.

Kappaleessa *Kysyttävää?* kerrotaan lyhyesti, että lisätietoja tilaisuudesta löytyy Leanday.fi-sivustolta, ja annetaan sen henkilön yhteystiedot, jolta voi halutessaan kysyä lisää tilaisuudesta. Toivotan vielä vieraat lämpimästi tervetulleeksi samalla allekirjoituksella, kuin itse kutsussakin oli: *\*Toimitusjohtajan etunimi\**, *Codenton lean-tiimi & vierassparraajamme.*

## Vielä ehdit ilmoittautua Lean day -kutsuvierastilaisuuteen!

Lean day on suunnattu kutsuvieraille, joten voit olla varma, että niin sparraajamme kuin vieraammekin ovat alansa huippuja. Päivän painopiste on vertaisoppimisessa; saat sparraajilta tuoreet lean-vinkit ja konkreettiset työkalut, joiden avulla onnistut oman organisaatiosi muutoshankkeissa. Lisätehoa aamupäivään tuo napakasti fasilitoitu vertaiskeskustelu, jonka aikana pääset ratkomaan organisaatiosi haasteita.

Lean dayssä kuullaan sparraajia Zalandoilta, GE Healthcarelta, Carealta ja tietysti Codentolta. He kertovat, millaisia haasteita ovat omassa lean-projekteissaan kohdanneet ja miten niistä on selvitty.

Lean day pidetään Helsingin Musiikkitalossa tiistaina 24.5.2016 klo 8:30-11:30. Musiikkitalolle on helppoa saapua niin julkisilla, polkupyörällä kuin autollakin. Mukavana bonuksena saat myös herkullisen aamiaisen. Tilaisuus on sinulle maksuton. Paikkoja on jäljellä enää 21, joten kannattaa ilmoittautua nopeasti!

### Ilmoittaudu viimeistään pe 20.5. täällä!

Katso myös Lean dayn kotisivut osoitteessa [leanday.fi](http://leanday.fi). [Lean-uutisia](#) -sivulle keräämme innostavaa ja mielenkiintoista lean-lukemista niin Codentolta kuin maailmaltakin.

Kuva 11. Ote muistutusviestistä niille kutsuvieraille, jotka eivät olleet vielä ilmoittautuneet. Oranssilla korostetut kohdat ovat linkkejä. Loput muistutuksesta nähtävissä liitteissä (liite 3). Lähetetty 9.5.2016

Lisäksi lähetin samalla viikolla (viikko 19) vielä **muistutusviestin tapahtumasta** niille osallistujille, jotka olivat ilmoittautuneet mukaan. Muistutuksen tarkoitus oli vähentää yllättävää poisjääntiä. Viesti sisälsi tervetuloitovotuksen sekä muistutuksen tapahtuman päivästä, kellonajasta ja sijainnista. Viestissä oli linkki Musiikkitalon omille kotisivulle kohtaan, jossa annetaan hyvät ohjeet siihen, miten paikalle voi saapua julkisilla, omalla autolla, taksilla tai polkupyörällä, jotta vieraiden olisi tapahtumapäivänä helppoa saapua paikalle. Luonnollisesti tässä viestissä oli linkki Lean dayn etusivulle sekä Lean-uutisia -osioon. Lopussa oli vielä samat kappaleet (*Ajatukset käytäntöön: tervetuloa syventäviin työpa-joihin!* ja *Kysyttävää?*) kuin ilmoittautumattomille lähetetyssä muistutusviestissäkin.

## Tervetuloa Lean dayhin!

Muistathan, että Lean day pidetään Helsingin Musiikkitalossa tiistaina 24.5.2016 klo 8:30-11:30. Musiikkitalolle on helppoa saapua niin **julkisilla, polkupyörällä kuin autollakin.**

Katso myös Lean dayn kotisivut osoitteessa [leanday.fi](http://leanday.fi). **Lean-uutisia** -sivulle keräämme innostavaa ja mielenkiintoista lean-lukemista niin Codentolta kuin maailmaltakin.

Kuva 12. Ote muistutusviestistä tilaisuuteen ilmoittautuneille. Loput viestistä nähtävissä liitteissä (liite 2). Lähetetty 9.5.2016

### 3.3 Tapahtuman aikainen markkinointi

Lean day pidettiin Musiikkitalon Parvilämpioissä 24.5.2016 klo 8.30-12.00. Tilaisuuteen ilmoittautui 52 henkeä, joista paikalle saapui 34 henkeä. Osasimme jo etukäteen odottaa korkeaa no-show -prosenttia kohderyhmämme kiireisyyden vuoksi. Tilaisuuden tavoite, eli saada paikalle osallistujia vähintään 30:stä potentiaalisesta asiakasorganisaatiosta kuitenkin täyttyi.

Tilaisuuden aikataulu oli seuraava:

8.30 Aamiainen ja verkostoitumista

9.00 Tervetuloa – (Toimitusjohtaja, Codento)

9.10 Radikaali ketteryys Zalandolla – puhuja 1 (Head of Engineering, Zalando)

9.40 Miten leanillä voi saada tuloksia? – puhuja 2 (Coach, GE Healthcare)

10.10 Tauko

10.20 Päiväkirurgian jonoista kulttuurimuutokseen – puhuja 3 (Kehittämispäällikkö, Carea)

10.50 Tietotyön lean-työkalut – kollega 1 (lean-konsultti, Codento) & kollega 2 (menetelmäkonsultti, Codento)

11.10 Vertaiskeskustelu pöydissä – (Toimitusjohtaja, Codento)

11.30 Ohjelma päättyy

11.30–12.00 Mahdollisuus verkostoitumiseen

Tilaisuus sujui hyvin. Minun tehtäväni itse päivän aikana oli **toivottaa vieraat tervetulleeksi ja opastaa** heidät oikeaan paikkaan pääovilta ja **huolehtia vieraspuhujistamme**. Pidin huolta, että puhujat tietävät päivän kulun, saavat mikrofoninsa oikeaan aikaan, heillä on vettä jne. Lisäksi huolehdin, että puhujat pysyivät aikataulussa. Olin tehnyt etukäteen kyltit, joissa oli tekstit 10 min, 5 min ja 1 min ja näytin niillä puhujille, minkä verran heidän puheenvuoroajastaan oli vielä jäljellä. Näin kukaan ei vahingossa käyttänyt liian kauan aikaa ja pysyimme aikataulussa hyvin.



Kuva 13. Kollegani pitämässä omaa puheenvuoroaan Lean dayssä 24.5.2016

**Tapahtuman aikainen markkinointi** koostui vain Codenton Twitter-tilille laitetuista twiiteistä. Twiittaamisen hoiti Codenton markkinointivastaava sen takia, että hänellä on IT-alasta ja IT-tapahtumista paljon enemmän kokemusta kuin minulla, ja hän osasi siksi poimia puheenvuoroista olennaisimmat osat. Lisäksi kuten yllä kerroinkin, minua tarvittiin huolehtimaan tapahtuman aikana vieraiden ja puhujien opastamisessa. Omien

twiittien lisäksi markkinointivastaavamme re-twiittasi (eli jakoi Codenton Twitter-tilillä) sellaisia twiittejä, joita osallistujat jakoivat tilaisuudesta omilla tileillään.



Kuva 14. Muutama esimerkki tilaisuuden aikana twiitatuista twiiteistä. 24.5.2016

Tilaisuuden lopuksi kerättiin osallistujilta **palautetta** palautelomakkeella, joka oli helppo ja nopea täyttää rasti ruutuun -periaatteella, mutta myös avoimelle palautteelle jätettiin tilaa. Palautteeseen vastanneiden kesken arvottiin heti paikan päällä pullo kuohuvaa, minkä tarkoitus oli houkutella osallistujia jättämään palaute. Lomake toteutettiin Google Slides -palvelussa, koska sen avulla on helppo tehdä visuaalisesti miellyttävää jälkeä. Lomakkeeseen valittiin oranssi väri, jotta se kiinnittää vieraiden huomion. Lomakkeesta haluttiin vain yhden sivun mittainen, jotta sen voisi täyttää nopeasti ja palautetta saataisiin mahdollisimman runsaasti. Lomakkeessa oli jokaisesta puheenvuorosta kaksi arvioitavaa kohtaa asteikolla 1-6 (1 huono, 6 erinomainen): esiintyminen ja sisällön hyödyllisyys. Lisäksi jokaisesta puheenvuorosta oli mahdollista jättää avoin vastaus, esimerkiksi kiitos, palaute tai kysymys puhujalle. Itse tapahtuman onnistuneisuudesta oli seuraavat kysymykset:

1. Miten hyvin Lean day onnistui kokonaisuudessaan?
2. Miten hyödyllinen Lean day oli organisaatiollesi?
3. Mitä mieltä olet tilaisuudessa käydyn keskustelun laadusta ja ohjauksesta?
4. Mitä mieltä olet tilaisuuden ja keskustelun fasilitoinnista?

5. Kuinka todennäköisesti suosittelisit Lean daytä kollegallesi? (1 en - 10 varmasti)  
Miksi?
6. Oma palautteesi Lean daystä:

Palaute

	Esiintyminen	Sisällön hyödyllisyys	Palaute/ kysymys
<b>Radikaali ketteryys</b> Zalando Tuomas Kytömaa · Zalando			
<b>Miten leanillä voi saada aikaan tuloksia?</b> Marko Taipale · GE Healthcare			
<b>Päiväkirurgian jonoista kulttuurimuutokseen</b> Lea Laakso · Carea			
<b>Tietotyön lean-työkalut</b> Et Codento			

1. Miten hyvin Lean day onnistui kokonaisuudessaan?
2. Miten hyödyllinen Lean day oli organisaatiollesi?
3. Mitä mieltä olet tilaisuudessa käydyn keskustelun laadusta ja ohjauksesta?
4. Mitä mieltä olet tilaisuuden ja keskustelun fasilitoinnista?
5. Kuinka todennäköisesti suosittelisit Lean daytä kollegallesi? (1 en - 10 varmasti) \_\_\_\_\_ Miksi? \_\_\_\_\_
6. Oma palautteesi Lean daystä:
7. Nimi, jos haluat osallistua arvontaan \_\_\_\_\_

Kuva 15. Lean dayssä 24.5.2016 käytetty palautelomake

### 3.4 Jälkimarkkinointi

Tein tilaisuuden jälkimarkkinoinnille seuraavan aikataulun:

Taulukko 2. Tilaisuuden jälkimarkkinoinnin aikataulu viikosta 21 eteenpäin

Markkinoinnin aikataulu Lean dayn jälkeen (viikko 21-)			
Vastuhenkilö(t)	Tehtävä	Deadline (vko)	Tehty (vko)
Mari	Kiitosviesti osallistujille	21	21
Mari	Blogaukset puheenvuoroista	24	25
Mari	Materiaaliviesti osallistujat + no-show	24	25
Mari	Some-markkinointi blogauksista	24	23-29
Mari	Leanday.fi: talvehtimiskuntoon muokkaus	25	25

Pysin jälkimarkkinoinnin suhteen aikataulussa suhteellisen hyvin. Puheenvuoroista kirjoittamieni blogauksen aikataulu venyi hieman, sillä vieraspuhujamme olivat sen verran kiireisiä, että sain haastattelut sovittua vasta viikoille 23 ja 24.

Heti tapahtuman jälkeen 24.5.2016 klo 14 lähetin tilaisuudessa olleille vieraille **lyhyen kiitosviestin** Mailchimpistä.

Viestissä oli seuraavat kappaleet:

- Kiitos Lean dayhin osallistumisesta!
- Onnistuneen lean-muutoksen malli
- Muista ilmoittautua syventävään jatkotyöpajaan to 16.6.
- Selvitys: Lean-menetelmät Suomessa 2016

Ensimmäisessä kappaleessa *Kiitos Lean dayhin osallistumisesta!* todetaan Lean dayn olevan ohi ja toivotaan osallistujien saaneen päivästä paljon vinkkejä ja työkaluja. Viestissä kerrotaan, että kaikki tilaisuuden materiaalit toimitetaan myöhemmin, mutta tässä viestissä on jo hieman esimakua. Kappaleen päätarkoitus on kiittää osallistujia ja jättää heille hyvä mieli tapahtuman jälkeen.

Kappaleessa *Onnistuneen lean-muutoksen malli* jaetaan jo kahden kollegani pitämän puheenvuoron materiaalit. Puheenvuoron dia-esitykseen Codenton Slideshare-tilillä linkitetään. Lisäksi linkitetään sivulle, josta saa ladata maksutta puheenvuorossa esitellyn työkalun, täytettävän lean-visiolakanan (Codenton asiantuntijoiden laatima työkalu, jota käytetään apuna ohjelmistoprojektin suunnittelussa).

Kolmannessa kappaleessa *Muista ilmoittautua syventävään jatkotyöpajaan to 16.6.* muistutetaan osallistujia mahdollisuudesta jatkaa Lean dayn aikana aloitettujen haasteiden työstöä Codenton lean-asiantuntijoiden avustuksella. Työpajasta annetaan tärkeimmät tiedot: montako henkeä työpajaan enintään mahtuu, missä ja milloin se pidetään, hinta sekä työpajan sisältö tiivistetysti.

Viimeisessä kappaleessa *Selvitys: Lean-menetelmät Suomessa 2016* mainostetaan Codenton toteuttamaa selvitystä siitä, miten lean-menetelmiä käytettiin suomalaisissa organisaatioissa etenkin tietotyössä vuonna 2016. Selvitys oli Lean day 2016:sta aikaan tuore, ja sen teema oli sama kuin Lean dayn, joten oli hyvin todennäköistä että selvitys kiinnostaisi osallistujia. Kappaleen tarkoitus oli tarjota osallistujille lisäarvoa ja mielekästä lukemista siihen saakka, että sain loput tilaisuuden materiaalit valmiiksi. Lisäksi sekä Lean-selvitys että viestin toisessa kappaleessa mainittu lean-visiolakana ovat ns. ho-

neypoteja, eli ne ladataan antamalla oma nimi ja sähköpostiosoite. Näin meille jäi tieto, ketkä Lean dayn osallistujista latsivat kyseisiä tiedostoja. Tietyn työkalun tai selvityksen lataus on arvokasta tietoa myynnille; sen perusteella voi päätellä, että kyseisen asiakkaan organisaatiossa kenties suunnitellaan ohjelmistoprojektia tai tarvitaan lean-menetelmien valmennusta. Tällöin myyjät voivat soittaa näille henkilöille ja tiedustella tarkemmin, olisiko heillä tarvetta tilata Codenton lean-menetelmien valmennusta tai ohjelmistokehitystä. Codentolla on useita honeypoteja hyödyllisistä sisällöistä, ja niiden kautta on saatu kahden vuoden aikana yhteensä yli 200 liidiä.

## Kiitos Lean dayhin osallistumisesta!

Lean day on nyt takanapäin. Toivottavasti sait paljon hyviä vinkkejä ja työkaluja matkaasi! Kaikki tilaisuuden materiaalit toimitetaan sinulle myöhemmin. Tässä heti alkuun muutama maistiainen, ole hyvä.

---

## Onnistuneen lean-muutoksen malli

Codenton lean-asiiantuntijoiden **Karoliina Luodon** ja **Miika Kuhan** puheenvuorossaan esittelemän visiolakanan pääset lataamaan maksutta [täältä](#) täytettävänä PDF:nä. Jos lakanan täyttämistä herää kysymyksiä, kannattaa ilmoittautua syventävään työpajaan, jossa pääset soveltamaan lakanaa oman organisaatiosi muutoshankkeeseen asiiantuntijoidemme opastuksella. Puheenvuoron diat taas pääset katsomaan [täältä](#).

Kuva 16. Ote kiitosviestiestä Lean dayn osallistujille. Loput viestistä nähtävissä liitteissä (liite 4). Lähetetty 24.5.2016 klo 14

Viikolla 25 olin saanut kerättyä kaiken materiaalin tilaisuudesta kokoon ja kirjoitettua vieraspuhujien puheenvuoroista blogaukset, jotka julkaistiin Codenton blogissa. Kollega 1 kirjoitti lisäksi blogauksen hänen ja kollega 2:n puheenvuorosta. Lähetin tuolloin **materiaaliviestin** Mailchimpin kautta kahdelle ryhmälle:

- Lean dayhin osallistuneet
- No-show ja ilmoittautumattomat kutsuvieraat

Viestit olivat muuten identtiset, mutta ensimmäinen kappale oli muokattu kohderyhmän mukaan. Osallistujille mainitsen, että Lean dayn loputkin materiaalit ovat nyt luet-



tavissa netissä. Tulonsa peruuttaneille ja niille jotka eivät ilmoittautuneet ollenkaan totesin, että on harmi etteivät he päässeet mukaan Lean dayhin, mutta tilaisuuden materiaalit ovat nyt luettavissa internetissä.

Viesteissä oli seuraavat kappaleet:

- Lean dayn satoa
- Puhuja 1: Radikaali ketteryys Zalandoilla
- Puhuja 2: Miten leanilla saa aikaan tuloksia?
- Puhuja 3: Päiväkirurgian jonoista kulttuurimuutokseen
- Kollega 1 & Kollega 2: Onnistuneen lean-muutoksen malli
- Selvitys: Lean-menetelmät Suomessa 2016

Kappaleissa esitellään lyhyesti puheenvuorojen tärkein anti, linkitetään blogaukseen puheenvuoroista ja puheenvuorojen dia-esityksiin, jotka olin ladannut Codenton Slideshare-tilille. Viestistä linkitetään kollegoideni puheenvuorossaan esittelemään lean-visiolakana-työkaluun. Lisäksi mainostetaan osallistujille toistamiseen ja muille ensimmäisen kerran Codenton tekemää Lean-selvitystä.

## Lean dayn satoa

Harmi, ettet päässeet mukaan Lean day -vertaisoppimispäivään tällä kertaa. Tilaisuuden kaikki materiaalit ovat kuitenkin nyt saatavilla netissä. Tässä sinulle tuhti lukupaketti kesään, ole hyvä!

---

### Tuomas Kytömaa: Radikaali ketteryys Zalando

**Tuomas Kytömaa** (Site Lead, Zalando) esitteli Lean dayssä Zalandon Helsingin Tech hubissa käytettävää radikaalia ketteryyttä ja pieniä, autonomisia tiimejä. **Tässä haastattelussa** Tuomas valottaa myös, miten Tech hub on pystynyt auttamaan koko konsernia ketterämpään suuntaan. Tuomaksen puheenvuoron diat näet **täältä**.

---

### Marko Taipale: Miten leanillä saa aikaan tuloksia?

**Marko Taipale** (Coach, GE Healthcare) kertoi Lean dayssä omasta lean-matkastaan, sen varrella sattuneista oivalluksistaan ja siitä, miten leanillä voi saada aikaan tuloksia. **Tässä haastattelussa** Marko kertoo top 3 vinkkinsä organisaation, osaston tai prosessin leaniyttämiseen. Hän paljastaa myös, mitä GE Healthcarella aiotaan seuraavaksi kokeilla leanin saralla. Markon puheenvuoron diat ovat nähtävissä **täällä**.

Kuva 17. Ote materiaaliviestistä niille kutsutuille, jotka eivät päässeet mukaan tapahtumaan. Loput viestistä nähtävissä liitteissä (liite 5). 23.6.2016

Muu jälkimarkkinointi käsitti puheenvuoroista Codenton blogiin puhujien haastattelujen pohjalta kirjoittamani **blogaukset** sekä markkinointia niistä **Codenton sosiaalisen median kanavissa** (Facebook, Twitter ja LinkedIn). Tilaisuutta ei voinut etukäteen markkinoida sosiaalisessa mediassa lainkaan sen VIP-luonteen vuoksi. Jälkikäteen vieraspuhujien puheenvuoroista kirjoitettuja blogauksia kuitenkin pystyi sosiaalisessa mediassa mainostamaan, ja niin myös kannatti tehdä; blogausten kautta sellaisetkin henkilöt, joita ei tapahtumaan voitu kutsua, pääsivät nauttimaan Lean dayn puheenvuorojen sisällöistä. Blogausten nimet olivat samat, kuin vieraspuhujien puheenvuorojen nimet. Lisäksi laitoin blogausten alkuun puhujien nimet, sillä puhujilla on jo jonkin verran mainetta lean-piireissä, ja tietenkin halusin antaa blogauksen

sisältämistä kokemuksista ja neuvoista kunnian puhujille itselleen. Blogausten otsikot olivat seuraavat:

- Puhuja 3: Päiväkirurgian jonoista kulttuurimuutokseen (julkaistu 8.6.2016)
- Puhuja 2: Miten leanillä saa aikaan tuloksia? (julkaistu 20.6.2016)
- Puhuja 1: Radikaali ketteryys Zalandoilla (julkaistu 21.6.2016)
- (Kollegani kirjoittama blogaus: Onnistuneen lean-muutoksen malli, julkaistu 23.6.2016)

Kirjoittamani blogaukset ovat luettavissa kokonaisuudessaan liitteissä (liitteet 8-10).

**Twitter** on todella nopeampainen media. Viestit ovat lyhyitä ja käyttäjät seuraavat useita tilejä, joten julkaistut twiitit painuvat nopeasti käyttäjän uutisvirrassa pois näkyvistä. Tämän takia samasta sisällöstä voi twiitata useamman kerran; on epätodennäköistä, että sama käyttäjä näkee kaikkia twiittejä. Twiittasin jokaisesta blogauksesta useamman kerran hieman eri saatesanoin ja eri päivinä viikoilla 23-29. Tein twiittejä tavallista runsaammin, koska Codentolla vietetään kesälomaa heinäkuussa. Syötin twiitit etukäteen Bufferiin (palvelu, joka julkaisee automaattisesti etukäteen ajastettuja twiittejä), jotta Codenton Twitteriin tulisi heinäkuun lomien aikana tasaisesti sisältöä.

**Codento** @codento · 21 Jun 2016  
Tuomas Kytömaa kertoo @ZalandoTech'ssä käytetystä radikaalista ketteryydestä: [buff.ly/28KOs15](https://buff.ly/28KOs15) #lean #agile #radicalagility

Translate from Finnish

**Tuomas Kytömaa: Radikaali ketteryys Zalandoilla - ...**  
Tuomas Kytömaa Lean day 2016:ssa. Useimmille Zalando näyttäytyy yksinkertaisesti yrityksenä, joka myy vaatteita ja kenkiä. Kulissien takana Zalando on itse as...  
codento.fi

**Codento** @codento · 21 Jun 2016  
Mitä GE Healthcarella aiotaan seuraavaksi kokeilla #lean'in saralla? [buff.ly/28IRnmk](https://buff.ly/28IRnmk) @markotaipale

Translate from Finnish

**Marko Taipale: Miten leanillä saa aikaan tuloksia? - ...**  
Tässä kirjoituksessa käydään läpi Marko Taipaleen (Coach, GE Healthcare) lean-matkaa. Lisäksi Marko jakaa parhaat vinkkinsä organisaation leaniyttämiseen.  
codento.fi

Kuva 18. Esimerkki blogausten Twitter-markkinoinnista



Kuva 19. Toinen esimerkki blogausten Twitter-markkinoinnista

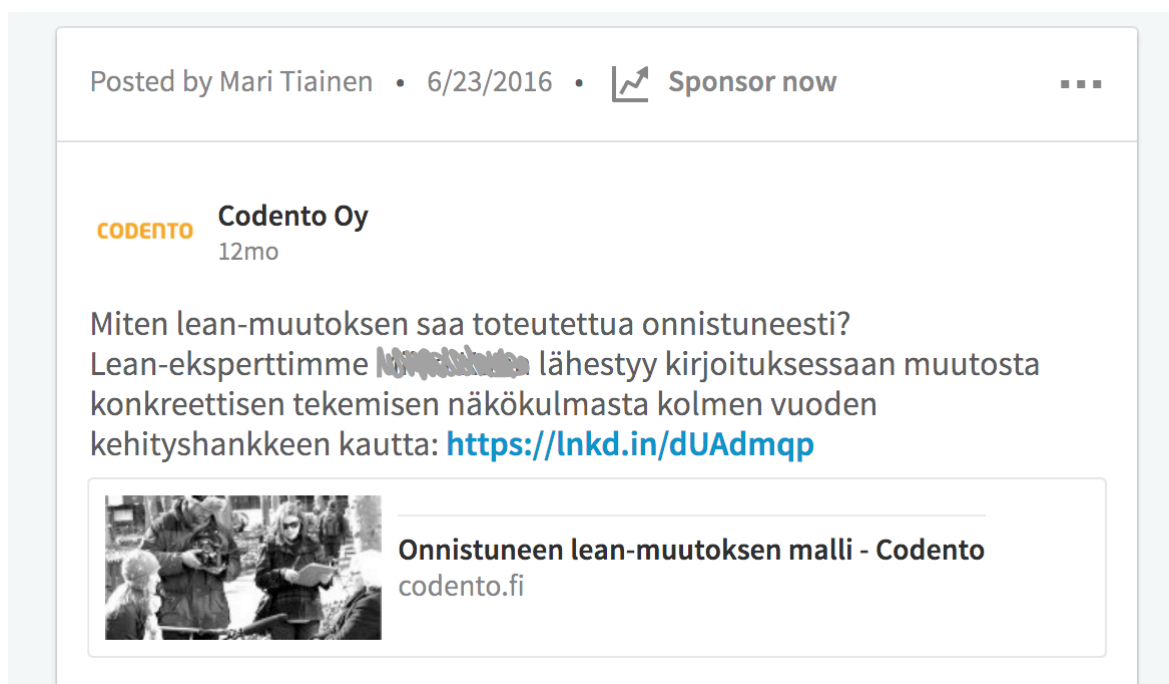
Codenton **Facebook**-tilillä kirjoitin blogauksista viikoilla 23-25 näin:

- Julkishallinnossakin onnistutaan lean-menetelmien käytössä. Kymenlaakson sairaanhoito- ja sosiaalipalvelujen kuntayhtymä eli Carea on toimintatavan kehitysprojektissaan saavuttanut todellisen kulttuurimuutoksen kehittämispäällikkö Lea Laakson johdolla. Projektissa resurssipainotteista toimintatapaa on muutettu potilaan näkökulman huomioivaksi asiakasprosessiksi. Lue lisää projektista blogissamme: (linkki)
- Marko Taipaleen (Coach, GE Healthcare) innostus leaniin syntyi vuonna 2007, kun hän eräissä pelifirmassa työskennellessään huomasi, ettei kenelläkään ollut hallussa kokonaiskuvaakin pelinkehitysprosessista. Tätä 'arvoitusta' Marko lähti sitten selvittämään.

Tässä kirjoituksessa käydään läpi Markon lean-matkaa. Marko jakaa myös parhaat vinkkinsä organisaation, osaston tai prosessin leaniyttämiseen ja paljastaa, mitä GE Healthcarella aiotaan seuraavaksi kokeilla leanin saralla. (linkki)

- Useimmille Zalando näyttäytyy yksinkertaisesti yrityksenä, joka myy vaatteita ja kenkiä. Kulissien takana Zalandon ydinosaamista on itse asiassa teknologia. Tuomas Kytömaa (Site Lead, Zalando) kertoo Zalandon Helsingissä sijaitsevassa Tech hubissa käytettävästä radikaalin ketteryyden menetelmästä. Hän kertoo myös, miten Tech hub on pystynyt auttamaan koko konsernia ketterämpään suuntaan. (linkki)
- Miten lean-muutoksen saa toteutettua onnistuneesti? Lean-eksperttimme kollega 1 lähestyy kirjoituksessaan muutosta konkreettisen tekemisen näkökulmasta kolmen vuoden kehityshankkeen kautta. Joillekin muutos saattaa olla pelottava ajatus, mutta tässä kirjoituksessa se on synonyymi organisaation kehittämiseksi – energialle joka vapautuu, kun lakataan tekemästä turhia asioita ja keskitytään siihen, mistä syntyy asiakkaalle arvoa. (linkki)

Codenton **LinkedIn**-tilille käytin hieman lyhennettyjä versioita yllä olevista viesteistä siksi, että LinkedIn näyttää seuraajien uutisvirrassa varsin lyhyen pätkän tekstiä, ja loppuosa katoaa ”lue lisää” -linkin taakse.



Kuva 20. Esimerkki LinkedIn-päivityksestä.

Lisäksi muokkasin Leanday.fi-sivuston ns. **talvehtimiskuntoon** viikolla 25 odottamaan seuraavaa Lean daytä. Vaihdoin ylä- ja alatunnisteeseen tekstit, joissa kerrotaan, että seuraavan Lean dayn päivämäärä julkistetaan myöhemmin. Muokkasin puhujien ja pu-

heenvuorojen kuvaukset menneeseen aikamuotoon viitaten vuoden 2016 Lean dayhin (esim. ”Vuoden 2016 Lean dayssä kuultiin seuraavat puheenvuorot”). Lisäksi linkitin Lean-uutisia-sivulle Lean day 2016:sta puheenvuoroista tehdyt blogaukset.

Tapahtuman jälkeen käytiin läpi sen aikana kerätty **palaute**. Saimme palautelomakkeita 33 kappaletta. Kaikki osallistujat eivät vastanneet kaikkiin kysymyksiin, joten kysymysten vastausmäärät vaihtelevat välillä 19-33. Puhujat saivat esiintymisestään ja puheenvuoron sisällön hyödyllisyydestä valtaosin arvosanoja väliltä 4-6. Tapahtumasta saatiin seuraavat arvosanat (palautteen keskiarvo) asteikolla 1-6:

1. Tilaisuus kokonaisuudessaan: 5,3
2. Tilaisuuden hyödyllisyys osallistujan organisaatiolle: 4,9
3. Tilaisuudessa käydyn keskustelun laatu ja ohjaus: 5,0
4. Keskustelun fasilitointi ja ohjaus: 5,1
5. Kuinka todennäköisesti suosittelisit Lean daytä kollegallesi (asteikolla 1-10): 9,0

5. kohdan avoimessa kysymyksessä, jossa kysyttiin perusteluja sille, miksi osallistujat suosittelisivat tilaisuutta kollegalleen tuotiin esille mm. seuraavia seikkoja:

- ”Hyvä yleiskatsaus, hyviä vinkkejä”
- ”Rento tilaisuus, mahdollisuus vaihtaa kokemuksia”
- ”Hyvä, mielenkiintoinen konsepti”
- ”Verkostoituminen”
- ”Herättää ajatuksia”

6. kysymyksessä, jossa sai antaa avointa palautetta Lean dayssä, mainittiin mm. seuraavaa:

- ”Mielenkiintoiset esitykset, loi uskoa meidän omaan toteutussuuntaan”
- ”Hyvä tilaisuus! Kestoltaan sopivan mittainen ja sisältö mielenkiintoinen”
- ”Loistava päivä, mielenkiintoiset puheenvuorot”
- ”Erinomainen ajatustenherättäjä ja verkostojen luontitilaisuus”
- ”Olisin toivonut esityksiltä vielä konkreettisempaa, kaksi ensimmäistä puhuivat aika yleisistä lean-periaatteista, jotka ovat jo tuttuja mutta soveltamisnäkökulma varsinkin eri aloille puuttuu”

Saadun palautteen perusteella voidaan päätellä, että osallistujat olivat pääosin tyytyväisiä niin puheenvuoroihin kuin tapahtumaan yleisemmin. Parantamisen varaakin toki löytyy. Kokemukseni mukaan ihmiset antavat omalla nimellään hieman parempaa palautetta kuin anonymisti, ja valtaosa Lean dayn osallistujista kertoi nimensä osallistuak-

seen arvontaan. Tämä on otettava huomioon palautetta läpikäydessä. Tästä huolimatta voi kuitenkin todeta tilaisuuden olleen varsin onnistunut, sillä hieman alhaisempikin palautteen keskiarvo olisi ollut hyväksyttävä. Lisäksi tapahtuman pohjalta saatiin solmittua uusia asiakassuhteita ja myytyä menetelmä-konsultointia asetettujen tavoitteiden mukaisesti. Kaksi osallistujaa mainitsi 6. kysymyksen avoimessa palautteessa, että tilassa oli liian kuuma, ja tämä oli aivan totta. Tilassa oli koko seinän kokoiset ikkunat, ja se olisi toiminut paremmin talvella kuin keväällä, etenkin kun Lean dayn päivä oli aurinkoinen. Otimme tämän palautteen huomioon ja järjestimme vuoden 2017 Lean dayn toisessa tilassa. Osallistujien palaute on nähtävissä kokonaisuudessaan liitteissä (liite 11).

## Yhteenveto

Ensimmäinen Lean day onnistui niin hyvin, että tapahtumasta päätettiin tehdä vuosittain toistuva. Codenton toimitusjohtaja ja hallitus olivat tilaisuuteen tyytyväisiä. Minimitalavoite oli saada paikalle osallistujia 30:stä potentiaalisesta asiakasorganisaatiosta. Paikalle saapui 33 henkeä eri organisaatioista, jotka varallisuutensa puolesta ovat mahdollisia asiakkaita, eli tavoite täyttyi. Heti tilaisuutta seuraavana päivänä yksi osallistujista soitti ja tilasi Codentolta lean-työpajan. Tilaisuudesta saatiin useita laadukkaita uusia myyntiliidejä ja syvennettiin olemassa olevia asiakassuhteita. Vuoden 2016 Lean dayn pohjalta on saatu toukokuuhun 2017 mennessä yhteensä seitsemän toteutunutta kauppaa. Tavoite syntyneiden kauppojen suhteen oli kolme, joten tavoite ylitettiin. Lisäksi tilaisuuden pohjalta tulee edelleen yhteydenottoja, joista saattaa vielä tulevaisuudessa syntyä lisää myyntiä. Osallistujien antama palaute oli valtaosin positiivista: esimerkiksi kysyttäessä, kuinka todennäköisesti osallistujat suosittelisivat tapahtumaa kollegalleen, vastausten keskiarvo oli 9,0 (asteikolla 1-10). Moni osallistujista sanoi tapahtuman päätteeksi, että jos tulevaisuudessa järjestetään vastaava tilaisuus, he toivovat saavansa kutsun. Myös yksi puhujista kiitteli onnistuneesta tilaisuudesta.

Vuonna 2016 tekemästäni työstä on paljon hyötyä myös tulevaisuudessa. Esimerkiksi ensimmäistä Lean daytä varten toteuttamaani nettisivustoa käytettiin helmikuun alussa pidetyn Lean day 2017 -tapahtuman markkinointiin päivitettyinä uusilla puhujilla ja puheenvuoroilla. Pystyin käyttämään vuoden 2016 keväällä lähettyjä kutsuja ja muistutuksia pohjana vuoden 2017 vastaaville viesteille. Luonnollisesti kokemus, jota minulle kertyi tapahtuman järjestämisestä ja markkinoinnista Lean dayn projektipäällikkönä on hyödyksi niin minulle kuin Codentollekin tulevia Lean day -tapahtumia järjestettäessä. Viime kevään tilaisuus tarjosi hyvän pohjan kehittää Lean dayn konseptia entistä paremmaksi. Helmikuun 2017 tilaisuudessa oli hieman ensimmäistä Lean daytä toimivampi vertaisoppimiskonsepti, ja saimme houkuteltua 52 henkeä paikalle. Tapahtuman koko siis kasvaa pikkuhiljaa suuremmaksi. Nyt suunnittelemme jo kolmatta Lean daytä.

Esimieheni Codentolla on erittäin kokenut markkinoinnin ammattilainen. Hänellä on yli 25 vuoden kokemus markkinoinnista ja liiketoiminnan kehittämisestä, etenkin kasvu- ja start up -yrityksissä. Esimieheni kanssa työskentely Lean dayn parissa ja ylei-



semmin on ollut minulle hieno mahdollisuus oppia markkinoinnista paljon uutta ja hänen antamansa palautteen avulla voin kehittyä työssäni. Tietysti hänen opinnäytetyöhöni käytännön osuuteen antamansa palaute on ollut arvokasta ja auttanut minua onnistumaan Lean dayn markkinoinnissa.

Käytännön osuus työstäni onnistui mielestäni hyvin. Lean day 2016 ja sen markkinointitoimenpiteet toteutuivat aikataulussaan. Aikataulusta jäätin joidenkin toimenpiteiden kohdalla hieman jälkeen, mutta ei niin paljoa että se olisi haitannut tapahtuman ja sen tavoitteiden toteutumista. Lean day 2016 pidettiin suunnitelman mukaisesti 24.5.2016.

Sen sijaan opinnäytetyöprosessi on ollut minulle haastava. Opinnäytetyön kirjoittamiselle ei ole riittänyt aikaa työkiireiden ja vapaa-ajan harrastusteni vuoksi. Opinnäytetyöni raportointi myöhästyi puolella vuodella henkilökohtaisesta tavoitteestani. Olen tätä opinnäytetyötä tehdessäni oppinut, että työskentely ja opiskelu yhtä aikaa ei sovi minulle. Työtehtävät on hoidettava ajallaan, joten opinnäytetyötä on ollut liian helppo lykätä eteenpäin. Opin, että tiukat aikarajat motivoivat minua parhaiten: sain lopulta tehtyä opinnäytetyöni valmiiksi tiukan aikataulun avulla.

## Lähteet

- Codento 2017a. Etusivu. Luettavissa: <http://codento.fi/> Luettu: 3.6.2017
- Codento 2017b. Codentolaiset. Luettavissa: <http://codento.fi/codentolaiset/> Luettu: 3.6.2017
- Codento 2017c. Asiakkaat. Luettavissa: <http://codento.fi/asiakkaat/> Luettu: 3.6.2017
- Codento 2011. Elastinen osaajapilvi. Luettavissa: <http://codento.fi/2011/03/elastinen-osaajapilvi/> Luettu: 8.1.2016
- Finder 2017. Codento Oy. Luettavissa: <https://www.finder.fi/IT-sovelluksia+IT-ohjelmistoja/Codento+Oy/Helsinki/yhteystiedot/750402> Luettu: 3.6.2017
- Gerritsen, D. & Van Olderen, R. 2014. Events as a Strategic Marketing Tool. CAB International. Tarxien (Malta).
- Raittila, A. 2016. Hakukoneoptimointi lyhyesti. Luettavissa: <http://nettibisnes.info/hakukoneoptimointi/#hakukonesijoitukset> Luettu: 11.6.2017
- Ranta, P. & Rytönen-Suontausta, T. 2016. Mikä on Twitter? Luettavissa: <https://wiki.uef.fi/pages/viewpage.action?pageId=15008104> Luettu: 11.6.2017
- Reaktor Breakpoint 2015. Etusivu. Luettavissa: <http://reaktorbreakpoint.com/> Luettu: 3.6.2017
- Vallo, H. & Häyrinen, E. 2014. Tapahtuma on tilaisuus – tapahtumamarkkinointi ja tapahtuman järjestäminen. 4. uudistettu laitos. Tietosanoma Oy. Helsinki.
- Wikipedia 2016. Codento. Luettavissa: <https://fi.wikipedia.org/wiki/Codento> Luettu: 8.1.2016

Wikipedia 2017. Lean. Luettavissa: <https://fi.wikipedia.org/wiki/Lean> Luettu: 3.6.2017

Yritystele 2015. Codento Oy - Perustettu. Luettavissa:

<http://www.yritystele.fi/yritykset/perustettu/207824> Luettu: 8.1.2016

## Liitteet

Liite 1. Kutsu Lean dayhin

Lähetetty Mailchimp-palvelun kautta 14.4.2016.

Lean organisaation tietotyössä, kiinnostaako?

[View this email in your browser](#)



### Huippuasiantuntijoiden tuoreimmat lean-vinkit

**Lean day on rajattu tarkoin valikoidulle vierasjoukolle, jotta tilaisuuden anti olisi mahdollisimman runsas. Saat ideoita sinua mietityttävien kehityshankkeiden ratkaisemiseen sekä täsmätyökalut, joiden avulla onnistut!**

Tule mukaan aamupäivän mittaiseen vertaisoppimistilaisuuteen, jossa GE Healthcaren, Zalandon ja Carean lean-osaajat jakavat kanssamme kokemuksensa ja parhaat organisaatioidensa lean-hankkeissa opitut asiat.

Lean day pidetään hyvien kulkuyhteyksien varrella sijaitsevassa **Musiikkitalossa Helsingissä tiistaina 24.5.2016 klo 8.30-11.30.**

Tilaisuus on sinulle maksuton. [Ilmoittaudu nyt!](#)

---

## Tilaisuus on vain kutsuvieraille - ilmoittaudu pian!

Tämä kutsu on juuri sinulle. Ilmoittauduthan pikimmiten, sillä uskomme tuvan täyttyvän nopeasti. Tilaisuus on luonteeltaan keskustelevalta, ja sinä osallistujana tuot siihen tärkeän lisäsi. Voit olla varma, että niin vieraamme kuin tilaisuuteen kutsutut sparraajammekin ovat alansa huippuja ja verkostoitumismahdollisuutesi loistavat. Bonuksena tarjoamme sinulle herkullisen aamiaisen. Toivottavasti pääset paikalle!

## Ilmoittaudu täällä!

Lisätietoa vertaisoppimispäivästä ja sen kulusta löydät osoitteesta [leanday.fi](http://leanday.fi).  
Tsekkaa sivustolta myös ajankohtaiset ja kiinnostavat [lean-uutiset!](#)

---

## Sparraajilta käytännön vinkit ja työkalut takataskuusi

Ensimmäisenä kokeneena sparraajamme toimii **Pekka Kosonen** (Head of Engineering, Zalando), joka avaa Zalandon radikaali ketteryyden menetelmäkeshystä ja tiimien autonomiaa. Pekka kertoo kasvavan yrityksen haasteista ja tiivistää ratkaisut niihin.

Toinen sparraajamme on **Marko Taipale** (Coach, GE Healthcare), joka kertoo useita caseja lean-matkansa varrella. Punaisena lankana on se, miten leanilla voi saada aikaan tuloksia. Marko pureutuu tähän niin käytännön neuvojen ja kokemusten kautta, kuin käsittelemällä sitä, miten lean näkyy ajattelussa.

**Lea Laakso** (kehittämispäällikkö, Carea) taas kertoo kokemuksiaan Carean lean-matkan varrelta; mitä tapahtuu, kun tunnistetaan asiakkaan tarve ja lähdetään aidosti vastaamaan siihen. Päiväkirurgian jonojen lyhentämisestä tulikin organisaation kulttuurimuutos.

Vertaisoppimispäivässä puhuvat myös [REDACTED] (lean-konsultti, Codento) ja [REDACTED] (menetelmäkonsultti, Codento). He esittelevät puheenvuorossaan konkreettiset työkalut, joilla tiimi tai organisaatio voi erottaa arvoa tuottavan ja ylimääräisen, tarpeettoman työn toisistaan ja muokata toimintatapaansa kevyempään, motivoivampaan ja tehokkaampaan suuntaan.

---

---

## Haluatko lisätietoja?

Lisätietoja löydät [Lean dayn kotisivuilta](#). Mikäli sinulla on kysymyksiä tilaisuuteen liittyen, otathan yhteyttä [REDACTED] ([REDACTED]@codento.com) tai [REDACTED] ([REDACTED]@codento.com). He kertovat mielellään lisää.

Olet lämpimästi tervetullut!

[REDACTED], Codenton lean-tiimi & vierassparraajamme



---

*Copyright © 2017 Codento Oy, All rights reserved.*  
Codento Oy:n asiakas- ja markkinointirekisteri

**Our mailing address is:**

Codento Oy  
Vuorikatu 14 A, 7. krs  
Codento Oy  
Helsinki 00100  
Finland

Liite 2. Muistutus ilmoittautuneille kutsuvieraille

Lähetetty Mailchimp-palvelun kautta 9.5.2016.

## Tervetuloa Lean dayhin!

Muistathan, että Lean day pidetään Helsingin Musiikkitalossa tiistaina 24.5.2016 klo 8:30-11:30. Musiikkitalolle on helppoa saapua niin **julkisilla, polkupyörällä kuin autollakin.**

Katso myös Lean dayn kotisivut osoitteessa [leanday.fi](http://leanday.fi). **Lean-uutisia** -sivulle keräämme innostavaa ja mielenkiintoista lean-lukemista niin Codentolta kuin maailmaltakin.

---

## Ajatukset käytäntöön: tervetuloa syventäviin työpajoihin!

Tarjoamme Lean dayn kutsuvieraille lisäetuna syventävät jatkotyöpajat edulliseen hintaan. Lean-asiantuntijoidemme [REDACTED] ja [REDACTED] [REDACTED] fasilitoimissa työpajoissa pääset kokeilemaan vertaisoppimispäivässä esiteltäviä välineitä käytännössä. Puolen päivän työpajassa Lean dayssä läpikäyty muutosmalli sovitetaan jokaisen osallistujan omaan projektiin tai kehityshankkeeseen, ja työpajan lopputuloksena jokaiselle osallistujalle syntyy luonnosversio oman muutoksen toteutuksesta.

Työpajat järjestetään Codenton tiloissa Helsingin ydinkeskustassa ti ke 1.6. ja to 16.6. klo 9-12.

Osallistumismaksu [REDACTED] euroa (sis. ALV:n) sisältää ohjelman, siihen liittyvät materiaalit sekä tarjoilut paikan päällä.

Voit ilmoittautua työpajaan, vaikket pystyisi osallistumaan Lean dayhin.

## Ilmoittaudu syventäviin työpajoihin

Keskiviikkona 1.6. järjestettävään työpajaan [ilmoittautuminen](#)  
Torstaina 16.6. järjestettävään työpajaan [ilmoittautuminen](#)

---

## Kysyttävää?

Lisätietoja löydät [Lean dayn kotisivuilta](#). Mikäli sinulla on kysymyksiä tilaisuuteen tai työpajoihin liittyen, otathan yhteyttä [REDACTED] ([REDACTED]@codento.com) tai [REDACTED] ([REDACTED]@codento.com). He kertovat mielellään lisää.

Lämpimästi tervetuloa!

[REDACTED], Codenton lean-tiimi & vierassparraajamme





Liite 3. Muistutus ilmoittautumattomille kutsuvieraille

Lähetetty Mailchimp-palvelun kautta 9.5.2016.

Lean organisaation tietotyössä, kiinnostaako?

[View this email in your browser](#)



## **Vielä ehdit ilmoittautua Lean day -kutsuvierastilaisuuteen!**

Lean day on suunnattu kutsuvieraille, joten voit olla varma, että niin sparraajamme kuin vieraammekin ovat alansa huippuja. Päivän painopiste on vertaisoppimisessa; saat sparraajilta tuoreet lean-vinkit ja konkreettiset työkalut, joiden avulla onnistut oman organisaatiosi muutoshankkeissa. Lisätehoa aamupäivään tuo napakasti fasilitoitu vertaiskeskustelu, jonka aikana pääset ratkomaan organisaatiosi haasteita.

Lean dayssä kuullaan sparraajia Zalandoilta, GE Healthcarelta, Carealta ja tietysti Codentolta. He kertovat, millaisia haasteita ovat omassa lean-projekteissaan kohdanneet ja miten niistä on selvitty.

Lean day pidetään Helsingin Musiikkitalossa tiistaina 24.5.2016 klo 8:30-11:30. Musiikkitalolle on helppoa saapua niin [julkisilla, polkupyörällä kuin autollakin](#). Mukavana bonuksena saat myös herkullisen aamiaisen. Tilaisuus on sinulle maksuton. **Paikkoja on jäljellä enää 21**, joten kannattaa ilmoittautua nopeasti!

## Ilmoittaudu viimeistään pe 20.5. [täällä!](#)

Katso myös Lean dayn kotisivut osoitteessa [leanday.fi](#). [Lean-uutisia](#) -sivulle keräämme innostavaa ja mielenkiintoista lean-lukemista niin Codentolta kuin maailmaltakin.

---

## Ajatukset käytäntöön: tervetuloa syventäviin työpajoihin!

Tarjoamme Lean dayn kutsuvieraille lisäetuna syventävät jatkotyöpajat edulliseen hintaan. Lean-asiantuntijoidemme [REDACTED] ja [REDACTED] [REDACTED] fasilitoimissa työpajoissa pääset kokeilemaan vertaisoppimispäivässä esiteltäviä välineitä käytännössä. Puolen päivän työpajassa Lean dayssä rakennettu muutosmalli sovitetaan jokaisen osallistujan omaan projektiin tai kehityshankkeeseen, ja työpajan lopputuloksena jokaiselle osallistujalle syntyy luonnosversio oman muutoksen toteutuksesta.

Työpajat järjestetään Codenton tiloissa Helsingin ydinkeskustassa ti ke 1.6. ja to 16.6. klo 9-12.

Osallistumismaksu [REDACTED] euroa (sis. ALV:n) sisältää ohjelman, siihen liittyvät materiaalit sekä tarjoilut paikan päällä.

Voit ilmoittautua työpajaan, vaikket pystyisi osallistumaan Lean dayhin.

## Ilmoittaudu syventäviin työpajoihin

Keskiviikkona 1.6. järjestettävään työpajaan [ilmoittautuminen](#)  
Torstaina 16.6. järjestettävään työpajaan [ilmoittautuminen](#)

---

## Kysyttävää?

Lisätietoja löydät [Lean dayn kotisivuilta](#). Mikäli sinulla on kysymyksiä tilaisuuteen tai työpajoihin liittyen, otathan yhteyttä [REDACTED] ([REDACTED]@codento.com) tai [REDACTED] ([REDACTED]@codento.com). He kertovat mielellään lisää.

Lämpimästi tervetuloa!

[REDACTED], Codenton lean-tiimi & vierassparraajamme



Liite 4. Kiitosviesti osallistujille

Lähetetty Mailchimp-palvelun kautta 25.5.2016.



### **Kiitos Lean dayhin osallistumisesta!**

Lean day on nyt takanapäin. Toivottavasti sait paljon hyviä vinkkejä ja työkaluja matkaasi! Kaikki tilaisuuden materiaalit toimitetaan sinulle myöhemmin. Tässä heti alkuun muutama maistiainen, ole hyvä.

---

### **Onnistuneen lean-muutoksen malli**

Codenton lean-asiantuntijoiden [REDACTED] ja [REDACTED] puheenvuorossaan esittelemän visiolakanan pääset lataamaan maksutta [täältä](#) täytettävänä PDF:nä. Jos lakanan täyttämisestä herää kysymyksiä, kannattaa ilmoittautua syventävään työpajaan, jossa pääset soveltamaan lakanaa oman organisaatiosi muutoshankkeeseen asiantuntijoidemme opastuksella. Puheenvuoron diat taas pääset katsomaan [täältä](#).

---

## Muista ilmoittautua syventävään jatkotyöpajaan to 16.6.

Codento tarjoaa Lean dayn kutsuvieraille lisäetuna lean-osaajiemme [REDACTED] ja [REDACTED] fasilitoiman syventävän työpajan. Työpajassa Lean dayssä rakennettu muutosmalli sovitetaan jokaisen osallistujan omaan projektiin tai kehityshankkeeseen, ja työpajan lopputuloksena jokaiselle osallistujalle syntyy luonnosversio oman muutoksen toteutuksesta. **Työpajassa on tilaa kymmenelle ensimmäiselle, joten ilmoittaudu nopeasti!**

Työpaja järjestetään Codenton tiloissa Helsingin ydinkeskustassa torstaina 16.6. klo 2-12.

Osallistumismaksu [REDACTED] euroa (sis. ALV:n) sisältää ohjelman, siihen liittyvät materiaalit sekä tarjoilut paikan päällä.

**Ilmoittaudu syventävään työpajaan [täällä!](#)**

---

## Selvitys: Lean-menetelmät Suomessa 2016

Codento toteutti tänä keväänä selvityksen, jossa kartoitettiin lean-menetelmien käyttöä suomalaisissa organisaatioissa. Selvitykseen vastasi johtoa ja IT-asiantuntijoita niin pienistä kuin suuristakin organisaatioista. Raportissa on monia mielenkiintoisia löydöksiä, mm. se, että leaniä hyödyntävät organisaatiot näyttävät pärjäävän paremmin taloudellisesti. Voit ladata raportin kokonaisuudessaan [veloituksetta täältä.](#)

Lean-terveisin

[REDACTED], vierassparraajamme ja Codenton lean-tiimi



Lähetty Mailchimp-palvelun kautta 23.6.2016.

## Lean dayn satoa

Harmi, ettet päässyt mukaan Lean day -vertaisoppimispäivään tällä kertaa. Tilaisuuden kaikki materiaalit ovat kuitenkin nyt saatavilla netissä. Tässä sinulle tuhti lukupaketti kesään, ole hyvä!

---

## Tuomas Kytömaa: Radikaali ketteryys Zalandoilla

**Tuomas Kytömaa** (Site Lead, Zalando) esitteli Lean dayssä Zalandon Helsingin Tech hubissa käytettävää radikaalia ketteryyttä ja pieniä, autonomisia tiimejä. **Tässä haastattelussa** Tuomas valottaa myös, miten Tech hub on pystynyt auttamaan koko konsernia ketterämpään suuntaan. Tuomaksen puheenvuoron diat näet **täältä**.

---

## Marko Taipale: Miten leanillä saa aikaan tuloksia?

**Marko Taipale** (Coach, GE Healthcare) kertoi Lean dayssä omasta lean-matkastaan, sen varrella sattuneista oivalluksistaan ja siitä, miten leanillä voi saada aikaan tuloksia. **Tässä haastattelussa** Marko kertoo top 3 vinkkinsä organisaation, osaston tai prosessin leaniyttämiseen. Hän paljastaa myös, mitä GE Healthcarella aiotaan seuraavaksi kokeilla leanin saralla. Markon puheenvuoron diat ovat nähtävissä **täällä**.

## Lea Laakso: Päiväkirurgian jonoista kulttuurimuutokseen

**Lea Laakso** (kehittämispäällikkö, Carea) jakoi Lean dayssä rohkaisevan esimerkin siitä, että julkishallinnossakin onnistutaan lean-menetelmien käytössä. Kymenlaakson sairaanhoito- ja sosiaalipalvelujen kuntayhtymä eli Carea on reilun puolen vuoden mittaisessa toimintatavan kehitysprojektissaan muuttanut Lean johdolla resurssipainoiteista toimintatapaa potilaan näkökulman huomioivaksi asiakasprosessiksi. Lean haastattelun Carean jännittävästä projektista voit lukea [täällä](#). Lean puheenvuoron diat taas näet [täältä](#).

---

## & : Onnistuneen lean-muutoksen malli

Codenton lean-asiantuntijat ja esittelivät Lean dayssä mallin, jolla lean-muutoksen saa viedyksi menestyksellä läpi liiketoiminnassa, organisaatiossa tai tiimissä. avaa [blogauksessaan](#) kyseistä mallia ja antaa vinkkejä siihen, miten muutosta kannattaa lähestyä systemaattisesti.

Puheenvuorossa esitellyn työkalun, visiolakanan, voit ladata maksutta täytettävänä PDF:nä [täältä](#). n ja n puheenvuoron alkuperäiset diat näet [täällä](#). Saamamme palautteen pohjalta teki blogaustaan varten uuden, tarkemmin kehittämisen tasoja selittävän diasetin, jonka voit katsoa [täältä](#).

---

## Selvitys: Lean-menetelmät Suomessa 2016

Codento toteutti tänä keväänä selvityksen, jossa kartoitettiin lean-menetelmien käyttöä suomalaisissa organisaatioissa. Selvitykseen vastasi johtoa ja IT-asiantuntijoita niin pienistä kuin suuristakin organisaatioista. Raportissa on monia mielenkiintoisia löydöksiä, mm. se, että leaniä hyödyntävät organisaatiot näyttävät pärjäävän paremmin taloudellisesti. Voit ladata raportin kokonaisuudessaan veloituksetta [täältä](#).

### Aurinkoista kesää!

& Codenton lean-tiimi



## Liite 6. Blogaus: Slack – miten se vaikuttaa Codento-kulttuuriin?

Julkaistu Codenton blogissa 27.1.2016.

### Slack - miten se vaikuttaa Codento-kulttuuriin?

kirjoittanut [Mari Tiainen](#) 27.1.2016 [kommentit](#)



#### Tervetuloa Codenton blogiin!

Codento on muutosagenttien työrukkanen. Liiketoimintaa leaniyttäviä palveluitamme ovat lean ohjelmistokehitys, IT-arkkitehtuurit sekä ketterät menetelmät ja lean.

Tässä blogissa jaamme parhaimmat käytäntömme ja käteviä työkaluja, joiden avulla otat ne käyttöön myös omassa organisaatioissasi.

Lisäksi kirjoitamme paitsi omista asiakasprojekteistamme, myös muista IT-alaan liittyvistä, ajankohtaisista aiheista.

Blogin kirjoittajat ovat Codenton työntekijöitä.



Inspiroituneena Miikan mainiosta [flow-blogauksesta](#) päätin pohtia, miten Codentossa käyttämämme [Slack](#) vaikuttaa codentolaisten flow-tilan saavuttamiseen. Slack on pilvipalvelun pohjautuva, tiimien yhteistyötä helpottava viesti- ja arkistointiohjelma, johon pääsee liittymään tiimin ylläpitäjän kutsulla.

Mitä hyötyä me codentolaiset saamme Slackistä? Kysyin asiaa kollegoilteni, ja monissa vastauksissa nousi esille samoja seikkoja.

## Jäsentyneempää tiedonvälitystä

Kun Codentossa oli alle kymmenen työntekijää, meillä käytettiin Skypeä. Skypen ja Slackin suurin ero on, ettei Skypen saa luotua ryhmiä eri keskuisteluille. Niinpä kaikki codentolaisten yhteinen keskustelu – niin huonot vitsit, kuin tärkeät projekti-asiatkin – jouduttiin käymään samassa keskustelussa. Tämä oli vaikeaa jo pienellä poppoolla, ja yrityksen kasvaessa se kävi nopeasti mahdottomaksi. Tärkeät asiat hukkuivat helposti viestivirtaan.

”Slack on tehnyt sisäisestä viestinnästäme paljon jäsentyneempää,” tuumaa konsulttimme [Karoliina](#) [REDACTED] ”Slackissa on helppoa luoda omat kanavat niin vapaammalle keskustelulle, kuin projektitoille ja vaikkapa isompien tarjousten valmistelulle.”

## Vapautus meilitulvasta

Monille codentolaisille Slack on tuonut vapautuksen loputtomaan sähköpostivirtaan. ”Edellisessä työpaikassani minulle tuli jopa yli sata meiliä päivässä. Slack on Codentolla dominoiva tapa kommunikoida, joten minulle ei enää tule sähköpostia ollenkaan,” kertoo konsulttimme [Miika](#) [REDACTED]. Ei liene ihme, että meilin vähäisyys aiheuttaa yhdessä jos toisessakin codentolaisessa pientä riemua.

## Viestit menevät varmasti perille – ja arkistoituvat

Ohjelmistoarkkitehtimme [Mikko](#) [REDACTED] taas krittelee Slackin varmuutta verrattuna hänen edellisessä työpaikassaan käytettyyn, yrityksen sisäiseen [IRC-chattiohjelmaan](#). ”Slackissä ei periaatteessa koskaan menetä yhtään viestiä, eikä myöskään ole vaaraa siitä, että luulet hyvällä syyllä vastaanottajan saaneen lähettämäsi viestin, vaikka todellisuudessa se ei olekaan mennyt perille. Slack myös arkistoi viestit, toisin kuin IRC,” Mikko toteaa. Karoliina komppaa: ”Tämän ansioista vaikkapa lomalta palatessa on helppoa päivittää ymmärryksensä esimerkiksi tietystä projektista.”

## Virtuaalinen tukiverkosto

Slack on luonut Codentolle hyvän avun pyytämisen – ja saamisen – kulttuurin. Eri aiheista on helppoa avata keskusteluja. ”Se on sellaista keskinäissparailua,” luonnehtii Karoliina.

Karoliinan mukaan Slack nousee arvoon arvaamattomaan eteenkin, kun on pitkiä aikoja poissa omalta toimistolta. ”Jos asiakkaan luona syystä tai toisesta on stressaava hetki, niin toisinaan on mukava palata omien työkaverien ystävällisen yhteisön pariin.”

Myös Miikan mielestä yksi Slackin suurimpia henkilökohtaisia hyötyjä on se, että vaikka ei pääsisi aina käymään toimistolla, tietää silti, mitä tapahtuu. ”Sellainen pieni kohina kuuluu koko ajan,” Miika toteaa.

## Lisää avoimuutta kulttuuriin

Slack tuo myös lisää avoimuutta yrityskulttuuriin. Codentolaiset ovat tottuneet keskustelemaan melkein mistä tahansa Slackissä – ja keskustelut ovat kaikkien niistä kiinnostuneiden nähtävillä. ”Siitä tulee avoimempi kulttuuri väkisinkin,” tuumii ohjelmistoarkkitehtimme [Matti](#) [REDACTED]. Tämä avoimuus on tietenkin mitä suurimmassa määrin Codenton arvojen mukaista.

## Hauskuutta työpäiviin...

Karoliinan mielestä Slackin pienin hyöty ei suinkaan ole se, että siellä pidetään myös hauskaa. ”Maailmassa ei ole liikaa insinööriä, ja nekin ovat tärkeitä,” hän sanoo. Toinen Slackin myötä syntynyt, hauska ilmiö on kustomoidut hymiöt. ”Meillä on esimerkiksi kissa, joka haluaa unohtaa näkemänsä, muttei voi. Se on sellaista hauskaa do it yourself -meininkiä,” Karoliina jatkaa.

Äkkiseltään vitsailu ja hymiöt voivat tuntua ajanhukalta, mutta sitä ne eivät suinkaan ole. Vietämme ison osan ajastamme työpaikalla, joten ei ole yhdentekevää, millainen ilmapiiri siellä on. Jos työkaverien kanssa vitsailu parantaa yhteishenkeä ja edistää työssä jaksamista, se on todella arvokasta. Kaikkihan me tiedämme, että aika kuluu nopeammin silloin, kun on hauskaa – miksi siis töissä(kin) ei saisi olla mukavaa?

## Aiheet

- [AngularJS](#)
- [Arkielämä](#)
- [Arkitehtuuri](#)
- [Asiakkaat](#)
- [Big Data, My data](#)
- [Johtaminen](#)
- [Julkishallinto](#)
- [Kanban](#)
- [Ketterät menetelmät](#)
- [Konsultointivinkit](#)
- [Kustannustehokkuus](#)
- [Lean](#)
- [Ohjelmistohankinta](#)
- [Ohjelmistokehitys](#)
- [Omistusoikeudet](#)
- [Pilvipalvelut](#)
- [Python](#)
- [Rekrytointi](#)
- [Scrum](#)
- [Tapahtumat](#)
- [Tietoturva](#)
- [Toimittajaloukku](#)
- [Uncategorized](#)
- [uutiset](#)
- [Uutiskirjeet](#)
- [Vaatimusmäärittely](#)

## Uusimmat kommentit

- [Matti Kinnunen: Kokousta vai eikö – siinäpä pulma](#)
  - [Jarno Virtanen: Kokousta vai eikö – siinäpä pulma](#)
- [Lisää sähköisiä kirjoituksia on](#)
- [vaikeampaa kuin luulisi](#)

## Arkisto

- [2017 \(8\)](#)
- [2016 \(28\)](#)
- [2015 \(38\)](#)
- [2014 \(10\)](#)
- [2013 \(7\)](#)
- [2012 \(15\)](#)
- [2011 \(14\)](#)
- [2010 \(31\)](#)
- [2009 \(3\)](#)

## Uutiskirje

[Codenton uutiskirje tarjooa alan viimeisimpiä uutisia kahden kuukauden välein. Liity lukijoihin!](#)

## ...mutta myös häiriötekijöitä

Entäpä sitten Slackin häirit? Slack tuo Codenton kulttuuriin ja tiedonvälitykseen paljon hyvää, mutta on selvää, että se voi joskus myös estää flown toteutumista. Jos käsillä on erityistä keskittymistä vaativa työtehtävä, voi jatkuvasti pingaava Slack olla häiriötekijä – tulee houkutus mennä tarkistamaan uudet viestit. “On se tietysti vähän oma vikakin,” tuumii Matti. “Ei olisi pakko mennä aina katsomaan.”

Toisaalta Codentossa on kulttuurisesti hyvin sallittua, että keskittymistä vaativan työn aikana Slack laitetaan kiinni. Jos kollegalla on Slack suljettuna, häneen uskaltaa heti ottaa yhteyttä siitä huolimatta. Kysymyksensä tai asiansa voi viestittää tietäen, että viesti ei häiritse vastaanottajaansa Juuri nyt, mutta hän kuitenkin näkee sen heti kun kirjautuu takaisin sisälle. Näin sekä omat, että vastaanottajan työt etenevät joutuisasti.

## Kun Codento hyötyy, asiakkaat hyötävät

Miten sitten Codenton asiakkaat hyötävät Slack-kulttuuristamme? Lienee ilmiselvää, että kun työaikamme ei kulu turhaan meilivierityn kahlaamiseen, meillä on enemmän aikaa asiakkaidemme pulmien ratkaisuun.

Vähemmän ilmeinen, mutta silti merkittävä hyöty on myös se, että Codenton työtavat eivät jää toimistomme seinien sisälle. Parhaat käytännöt, hyvän flown ja loistavan yhteishengen – sekä tietenkin insinöörivitsimme – voimme viedä myös asiakkaillemme.

*Kuva: Flickr Creative Commons, [Jeremy Miles](#).*



VOIMMEKO AUTTAA?



### KETTERÄT MENETELMÄT JA LEAN

Jos asiakas ei muuta toivo, Codenton valinta on ketterät menetelmät – lean, Scrum tai Kanban. Valmennamme ja konsultoimme niiden käytössä.

## Liite 7. Blogaus: Hyvä käytettävyys syntyy perusasioista

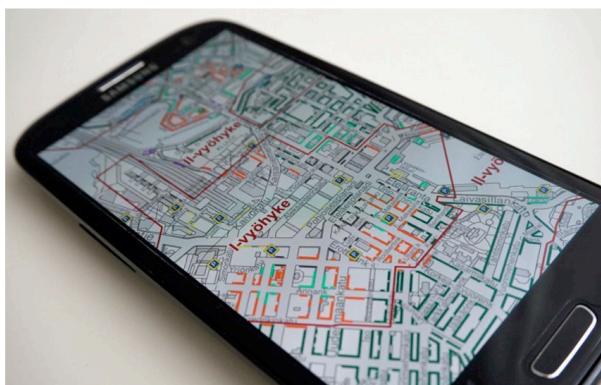
Julkaistu Codenton blogissa 16.3.2016.



PALVELUT ASIAKKAAT CODENTOLAISET REKRY BLOGI YHTEYSTIEDOT FI | Eng

### Hyvä käytettävyys syntyy perusasioista

kirjoittanut [Mari Tialinen](#) 16.3.2016 [kommentoi](#)



*Paras ohjelmisto on se, jota ei tarvinnut kehittää. Jos käyttäjien tarpeisiin riittää mainosti pelkkä PDF, on turhaa käyttää rahaa sovelluskehitykseen.*

Kysyin ohjelmistokehittäjältämme [Jussi](#) ja ohjelmistoarkkitehdiltämme [Jaakko](#), mitä heidän mielestään on hyvä käytettävyys. Heidän mukaansa hyvä käytettävyys ei välttämättä ole vaikeaa tai edes kallista, kunhan muistaa perusasiat. Jussin ja Jaakon käytettävyyden tärkeimmät teemat ovat:

#### Tervetuloa Codenton blogiin!

Codento on muutosagenttien työrukkana. Liiketoimintaa leaniyttäviä palveluitamme ovat lean ohjelmistokehitys, IT-arkkitehtuurit sekä ketterät menetelmät ja lean.

Tässä blogissa jaamme parhaimmat käytäntömme ja käteviä työkaluja, joiden avulla otat ne käyttöön myös omissa organisaatioissasi.

Lisäksi kirjoitamme paitsi omista asiakasprojekteistamme, myös muista IT-alaan liittyvistä, ajankohtaisista aiheista.

## 1) Panosta määrän sijasta laatuun

Heti alkuun Jaakko nostaa esille esimerkin hyvästä käytettävyydestä: Helsingin kaupungin pysäköintialuekartan. Se skaalautuu hienosti, on terävä ja toimii sulavasti kaikilla alustoilla, niin mobiilisti kuin näyttöpäätteelläkin - ja kartta on itse asiassa PDF-tiedosto, ei sovellus.

"Yksinkertainen ja toimiva on paljon parempaa kuin kallis, monimutkainen ja huonosti toimiva. On parempi käyttää rajallinen budjetti perustoiminnallisuuteen, joka toteutetaan hyvin," Jaakko tiivistää. "Kannattaa toteuttaa vain sellaista, joka tuo tutkitusti käyttäjien enemmistölle arvoa. Ominaisuuksien karsiminen ei takaa hyvää käytettävyyttä, mutta helpottaa huomattavasti siihen pääsemistä."

Jussi komppaa: "Mitä pienemmäksi ja hiotummaksi kokonaisuuden pystyy tiivistämään, sen parempi. Hyvässä designissa suurin kohteliaisuus on, jos loppukäyttäjälle tulee sellainen olo, että tähän on maailman yksinkertaisin juttu, miksi tämä toimisi millään muulla tavalla."

## 2) Älä riko toimivaa

"Perinteiseen verkkokäytettävyyteen liittyy paljon itsestäänselvyttä", Jussi toteaa. "On asioita, jotka ovat toimineet webissä melkein ensimmäisestä selaimesta lähtien, mutta ne eivät enää toimikaan mobiilissa. Tämä on yksi pahimpia ongelmia nykysofien käytettävyydessä, että unohdetaan perusasiat," Jaakko säestää. Linkkien ja takaisin -nappulan tulee toimia myös modernissa sovelluksessa aivan kuten perinteisillä sivustoilla.

## 3) Muista, että hyvä design on ajatonta

Hyvä esimerkki aikaa kestävästä design-trendistä on niin sanottu **cover flow**, jotka olivat suurta huutoa muutama vuosi sitten. Tuolloin monet halusivat sellaisen sivuilleen, mutta suosiot seurasi väijäämätön kyllästyminen. Lopulta myös huomattiin, ettei cover flow ollut kovin mukava käyttääkään. Jokaista uutta käyttöliittymätrendiä ei siis kannata noudattaa orjallisesti. "Jos se tuntuu heti aluksi hieman arveluttavalta, se luultavasti ei ole paras tapa tehdä kyseistä asiaa. On parempi välttää turhaa kikkailua," tuumaa Jaakko.

Toisaalta liiallinen pelkistäminen voi myös huonontaa käytettävyyttä. "Aika usein tulee vastaan tapauksia, joissa on viety pelkistämistä niin pitkälle, että käyttäjälle alkaa olla epäselvää, mitkä asiat käyttöliittymässä ovat interaktiivisia," Jaakko jatkaa.

Myös designin johdonmukaisuus on tärkeää käytettävyyden kannalta. "Täytyy olla tarkkana, että design ei ala hajota suuressakaan ohjelmistossa. Samannäköisestä nappulasta painamalla täytyy aina seurata sama toiminto," Jussi muistuttaa.

## 4) Muista minimalistisuus myös pinnan alla

Nykyään lähes kaikki sovellukset perustuvat pitkälti uudelleenkäytettäviin ja yleiskäyttöisiin koodikirjastoihin. Kirjastot nopeuttavat ohjelmistotuotantoa, mutta usein niiden mukana tulee paljon myös turhia ominaisuuksia. Jaakko kehottaa käyttämään kirjastoja harkiten.

"On hienoa, että nykyään tehdään minimalistisia ulkoasuja, mutta kun vielä saataisiin se minimalistisuus sinne konepellinkin alle. Mikään sovellus ei voi olla erityisen nopeasti reagoiva ja hyvä käyttää, jos se tökkii liian koodin takia," Jaakko kertoo.

Blogin kirjoittajat ovat Codenton työntekijöitä.

### Aiheet

- AngularJS
- Arkielämää
- Arkkitehtuuri
- Asiakkaat
- Big Data, My data
- Johtaminen
- Julkishallinto
- Kanban
- Ketterät menetelmät
- Konsultointivinkit
- Kustannustehokkuus
- Lean
- Ohjelmistohankinta
- Ohjelmistokehitys
- Omistusoikeudet
- Pilvipalvelut
- Python
- Rekrytointi
- Scrum
- Tapahtumat
- Tietoturva
- Toimittajaloukku
- Uncategorized
- uutiset
- Ulutiskirjeet
- Vaatimusmäärittely

### Uusimmat kommentit

- **Matti Kinnunen:** Kokousta vai eikä - siinäpä pulma
- **Jarno Virtanen:** Kokousta vai eikä - siinäpä pulma
- **pizze:** Sähköinen äänestys on vaikeampaa kuin luulisi

### Arkisto

- 2017 (8)
- 2016 (28)
- 2015 (38)
- 2014 (10)
- 2013 (7)
- 2012 (15)

## 5) Ota budjetti tehokäyttöön leanillä

Tiukalla budjetilla kannattaa suosiolla tehdä yksi rajallisesti responsiivinen versio sovelluksesta, joka on suunniteltu toimimaan ensisijaisesti mobiilialustalla. Zoomattava näyttöpäätösivustokin voi toimia paremmin puhelimella käytettäessä, kuin päälleliimatun oloinen ja huolimattomasti testattu mobiiliversio.

"Leanin kehityksen periaatteiden mukaisesti kannattaa miettiä soitan tärkein ydintoiminnallisuus, ja toteuttaa se ensin ja kunnolla. Lisätoimintoja voidaan sen jälkeen kasata sen mukaan, mihin resurssit vielä riittävät," Jaakko sanoo.

Myös Jussi puhuu **leanin ohjelmistokehityksen** puolesta: "Kenelläkään ei ole niin paljon tietoa, että osaisi tehdä täydellisen designin saman tien. Parhaat käyttöliittymät hioutuvat kehityksen aikana." Jaakko jatkaa: "Kannattaa myös mahdollisimman varhaisessa vaiheessa antaa ohjelmisto loppukäyttäjien testattavaksi, jotta saadaan palautetta ja voidaan iteroida. Ei kannata käyttää budjettia turhaan tekemiseen."

Lopuksi Jussi ja Jaakko haluavat nostaa esille ranskalaisen kirjailijan, Antoine de Saint-Exuperyn (1900-1944) mietelmän, joka on yhä hämmästyttävän ajankohtainen ja pätee hyvin softakehitykseen. Jos tämä blogaus pitäisi tiivistää yhteen lauseeseen, se voisi hyvinkin olla tämä:

"Perfection is achieved, not when there is nothing more to add, but when there is nothing left to take away."



### VOIMMEKO AUTTAA?



#### LEAN OHJELMISTOKEHITYS

Ketterä tiimi käyttöösi, liiketoiminnan arvo fokukseen ja koodi omistukseesi. Kun kehittäjät välittävät, syntyy kestävää laatua.

- 2012 (15)
- 2011 (14)
- 2010 (31)
- 2009 (3)

### Uutiskirje

Codenton uutiskirje tarjoaa alan viimeisimpiä uutisia kahden kuukauden välein. Liity lukijoihin!

TILAA

## Liite 8. Blogaus: Päiväkirurgian jonoista kulttuurimuutokseen

Julkaistu Codenton blogissa 8.6.2016.



PALVELUT

ASIAKKAAT

CODENTOLAISET

REKRY

BLOGI

YHTEYSTIEDOT

Fi | Eng

### Lea Laakso: Päiväkirurgian jonoista kulttuurimuutokseen

kirjoittanut [Mari Tiainen](#) 8.6.2016 [kommentit](#)



Lea Laakso Lean day 2016:ssa.

Julkishallinnossa onnistutaan lean-menetelmien käytössä. Kymenlaakson sairaanhoito- ja sosiaalipalvelujen kuntayhtymä eli Carea on reilun puolen vuoden mittaisessa toimintatavan kehitysohjelmassaan saavuttanut todellisen kulttuurimuutoksen kehittämispäällikkö Lea Laakson johdolla. Projektissa resurssipainotteista toimintatapaa on muutettu potilaan näkökulman huomioivaksi asiakasprosessiksi. Projekti on etenemässä lähikuukausina jalkauttamisvaiheeseen, joten haasteita on vielä edessä.

#### Tervetuloa Codenton blogiin!

Codento on muutosagenttien työruukkanen. Liiketoimintaa leaniyttäviä palveluitamme ovat lean ohjelmistokehitys, IT-arkkitehtuurit sekä ketterät menetelmät ja lean.

Tässä blogissa jaamme parhaimmat käytännöt ja käteviä työkaluja, joiden avulla otat ne käyttöön myös omassa organisaatioissasi.

Lisäksi kirjoitamme paitsi omista asiakasprojekteistamme, myös muista IT-alaan liittyvistä, ajankohtaisista aiheista.

Blogin kirjoittajat ovat Codenton työntekijöitä.

## Passiivisesta jonotuksesta aktiiviseen leikkaukseen valmistautumiseen

Projektin alkaessa lähtötilanne oli, että potilaan oletettiin tyytyvän passiiviseen jonottamiseen. Moni potilas kuitenkin kuormitti sairaalaa turhaan toistuvilla tiedusteluilla, kun leikkausaikaa ei ollut tiedossa. Tavoitteena projektille oli hoitoon pääsyn parantaminen, jonotusaikojen lyhentäminen ja myös jonotusajan hyödyntäminen. "Haluamme aktivoida potilasta laadukkaalla hoitoprosessilla," Lea kertoo.

"Passiivisesta jonottamisesta siirrytään aktiiviseen odotusaikaan."

"Potilasta ohjeistetaan käyttämään odotusaikaa hyväkseen; hän voi parantaa omaa peruskuntoaan ja esimerkiksi lopettaa, tai ainakin vähentää tupakan- ja alkoholinkäyttöä," Lea jatkaa.

### Potilas tietää, missä mennään

Vallitsevaan toimintatapaan kuuluu, että potilas joutuu odottamaan leikkausaikaa epätietoisena. Uuden toimintamallin myötä potilas saa heti poliklinikkakäynnin ja leikkauspäätöksen yhteydessä tietää leikkauksensa. Sekä potilas että lääkäri sitoutuvat yhdessä leikkaushoittoon. Potilaalle jää aikaa leikkaukseen valmistautumiseen ja asiakaskokemus paranee. "Potilaan ei enää tarvitse kysellä, että milloin se leikkaus on, vaan hän tietää sen alusta asti. Näin hän on motivoitunut ja orientoitunut leikkaukseen valmistautumiseen," Lea sanoo.

### Muutokseen työpajatyöskentelyllä

Carean toimintatavan muutosta tehdään käytännönläheisesti henkilökunnan perustyön ohella. Projektiryhmän jäsenet irrottautuvat normaalista työstään muutamaksi tunniksi kerrallaan työpajaan. "Meillä on tätä varten projektiryhmä, jossa on kaikki tarvittavat osaamiset edustettuina," Lea valottaa. Projektiryhmään kuuluu mm. kirurgisesta toiminnasta vastaavat ylläikärit, leikkaavia lääkäreitä, yksiköiden esimiehiä, sairaanhoitaja, sihteereitä ja muita asiantuntijoita. "Me ollaan lähdetty liikkeelle ihan perusasioiden määrittelystä - siitä, että miksi täällä jonotetaan ja miltä toiminta näyttää kokonaisuutena," Lea kuvailee. "Näitä on käyty työpajoissa moniammatillisesti läpi. Kaksi erillistä silloa - polikliininen ja päiväkirurginen - on yhdistetty ja prosessia työstetty."

### Kilpailukykyä asiakaskokemuksella

Projektin tavoitteena on myös parantaa Carean kilpailukykyä ja houkuttavuutta leikkaushoidon tarjoajana. Nykyäänhän potilas saa itse valita, mistä hoidon hakee. "Ja me olemme sitten julkisena toimijana tässä kilpailussa mukana," Lea toteaa. Projektiryhmässä on vahva pyrkimys hyvän asiakaskokemuksen luomiseen. "Tiedostamme kilpailutilanteen ja meillä on tahtotila tehdä paitsi hyvä asiakaskokemus, myöskin toimia kilpailukykyisenä palveluntuottajana."

"Kääntämällä resurssioptimoidun prosessin asiakasprosessiksi tuotamme lisää arvoa asiakkaalle."

### Haasteilta ei voi välttyä

Missään projektissa tuskin voi välttyä haasteilta täysin, ja Carean projektissa niitä on ollut.

"Me ollaan tehty iso työ siinä, että emme enää katso prosessia resurssien, vaan asiakkaan näkökulmasta. Tämä oli se isoin jomppa."

"Prosessityöstämisellä pääsimme ymmärryksen ryhmänä varsin hyvin," Lea kertoo. Kenties suurin haaste on vasta tulossa; projektin aikana suunniteltu toimintatavan muutos on niin iso, että se vaatii allokoinnin laittamista aivan uuteen kuosiin. "Jalkautumishaasteet ovat meillä vielä edessä, mutta meillä on kaikki tarvittava kasassa," Lea hymyilee.

### Aiheet

- AngularJS
- Arkielämä
- Arkkitehtuuri
- Asiakkaat
- Big Data, My data
- Johtaminen
- Julkishallinto
- Kanban
- Ketterät menetelmät
- Konsultointivinkit
- Kustannustehokkuus
- Lean
- Ohjelmistohankinta
- Ohjelmistokehitys
- Omistusoikeudet
- Pilvipalvelut
- Python
- Rekrytointi
- Scrum
- Tapahtumat
- Tietoturva
- Toimittajaloukku
- Uncategorized
- uutiset
- Uutiskirjeet
- Vaatimusmäärittely

### Uusimmat kommentit

- **Matti Kinnunen:** Kokousta vai eikö - siinäpä pulma
- **Jarno Virtanen:** Kokousta vai eikö - siinäpä pulma
- **pizze:** Sankoinen anestys on vaikeampaa kuin luulisi

### Arkisto

- 2017 (8)
- 2016 (28)
- 2015 (38)
- 2014 (10)
- 2013 (7)
- 2012 (15)
- 2011 (14)
- 2010 (31)
- 2009 (3)

### Uutiskirje

Codenton uutiskirje tarjoaa alan viimeisimpiä uutisia kahden kuukauden välein. Lity lukijoihin!

## Lean terveiset: rohkeutta ja sisukkuutta muutokseen

Carean muutosprojekti on rohkaiseva esimerkki siitä, että muutos on mahdollista ja kannattavaa myös julkishallinnossa. Millaiset terveiset Lea haluaa antaa muille julkisille organisaatioille? "Liikahtakaa. Me olemme matkan alkupäässä. Vielä emme paukuttele henkseleitä, että olemme onnistuneet - mutta olemme lähteneet systemaattisesti ja onnistuneesti viemään projektia eteenpäin," Lea sanoo.

Lea haluaa rohkaista muitakin toiminnallisen muutoksen tekemiseen pienin, järjestelmällisin askelin. "Toimintakulttuurimuutos ottaa aikaa ja vaatii ensinnäkin yhteisen ymmärryksen ja tahtotilan, vahvan sitoutumisen ja vahvan johdon," Lea kuvailee. "Mutta näitä varmasti löytyy."

"Rohkeutta ja sisukkuuttal Isot muutokset eivät tapahdu hetkessä, mutta siitä huolimatta kannattaa edetä."

\*\*\*

### Lea Laakso

Lea Laakso oli yksi **Lean day 2016** -vertaisoppimispäivän sparraajista. Lea on Carean kehittämispäällikkö Kymenlaakson keskussairaalassa. Hän on terveydenhuollon maisteri ja hänellä on LSS Black Belt. Lea on luonut uraa vuodesta 1982 alkaen sairaanhoitajana, terveydenhoitajana, opettajana, ylihoitajana, vs. terveystohtajana sekä kehittämispäällikkönä.

Voit katsoa Lean puheenvuoron diat tässä:

Lean Day 24.5.2016

**Case:**  
**Päiväkirurgian jonoista kulttuurimuutokseen**

**Kirurgia**  
Päiväkirurgia

**Project Leader:** **Lea Laakso**  
Kehittämispäällikkö  
LSS Black Belt

**Champion:** Ari Ronkainen  
Sairaalaohjuttaja  
johtajayliääkärin,  
psykiatrian  
erikoisääkärin, eMBA

**Start date:** 10/2015  
**Target end date:** 4-6 (9)/2016

**Leikkausaika**  
Hoidonsaataavuus  
**Potilaan osallistaminen**

**Carea** Vastuu saa välittämään.  
Kymenlaakson sairaanhoito- ja sosiaalipalvelujen kuntayhtymä

### Näkökulmia leaniin

Tämä kirjoitus on ensimmäinen osa sarjaa, jossa käydään läpi Codenton Lean day 2016:sta puheenvuoroissa jaetut kokemukset, vinkit ja työkalut. Seuraavat osat voit lukea täällä:

**Tuomas Kytömaa: Radikaali ketteryys Zalandolla**

**Marko Taipale: Miten leanillä saa aikaan tuloksia?**



## Liite 9. Blogaus: Miten leanillä saa aikaan tuloksia?

Julkaistu Codenton blogissa 20.6.2016.

### Marko Taipale: Miten leanillä saa aikaan tuloksia?

kirjoittanut [Mari Tiainen](#) 20.6.2016 [kommentoi](#)



Marko Taipale Lean day 2016:ssa.

Marko Taipaleen (Coach, GE Healthcare) innostus leaniin syntyi vuonna 2007, kun hän eräässä pelifirmassa työskennellessään huomasi, että kenelläkään ei ollut hallussa kokonaiskuvaa pelinkehitysprosessista. Havainnosta syntyi kipinä, joka ei ole vielä kukaan sammunut. Tässä kirjoituksessa käydään läpi Markon lean-matkaa. Lisäksi Marko jakaa parhaat vinkkinsä organisaation, osaston tai prosessin leaniyttämiseen. Marko paljastaa myös, mitä GE Healthcarella aiotaan seuraavaksi kokeilla leanin saralla.

#### Tervetuloa Codenton blogiin!

Codento on muutosagenttien työrukkanen. Liiketoimintaa leaniyttäviä palveluitamme ovat lean ohjelmistokehitys, IT-arkkitehtuurit sekä ketterät menetelmät ja lean.

Tässä blogissa jaamme parhaimmat käytännöt ja käteviä työkaluja, joiden avulla otat ne käyttöön myös omassa organisaatioissasi.

Lisäksi kirjoitamme paitsi omista asiakasprojekteistamme, myös muista IT-alaan liittyvistä, ajankohtaisista aiheista.

Blogin kirjoittajat ovat Codenton työntekijöitä.

#### Aiheet

- AngularJS
- Arkielämä
- Arkkitehtuuri

## Alussa oli pelifirma

Markon lean-matka alkoi vuonna 2007. Silloin hän työskenteli eräässä pelifirmassa ja sai tehtäväkseen puolittaa pelin kehittämiseen kuluva aika. Marko onnistuikin tässä; kehitysaika lyhentyi neljästä kuukaudesta kahteen.

Saavutusta juhliettaessa Markon luokse käveli kuitenkin kollega, joka sanoi: "Marko, mikään ei ole muuttunut." "Olin tietysti todella hämmentynyt. Tämä herätti minut selvittämään, mistä oikeasti mättää," Marko muistelee.

## ... ja ovelasti piiloutunut prosessi

Marko haastatteli yhteensä 27 ihmistä eri osastoilta saadakseen selville koko pelinkehitysprosessin aina idearaakileesta valmiiseen tuotteeseen. "Jo se, että prosessia piti selvittää näin monelta ihmiseltä, kertoo, ettei oikeasti kenelläkään ollut kokonaiskuvaa tilanteesta," Marko toteaa. Kävi ilmi, että todellisuudessa koko prosessin pituus oli peräti 24 kuukautta. Marko piirsi prosessista kaavion ja näytti sen esimiehelleen. "Hän sanoi minulle, että älä enää koskaan piirrä tätä kuviota," Marko naurahtaa. Syynä tähän oli kyseisen firman bonusjärjestelmä, joka kannusti paikalliseen, osastokohtaiseen optimointiin.

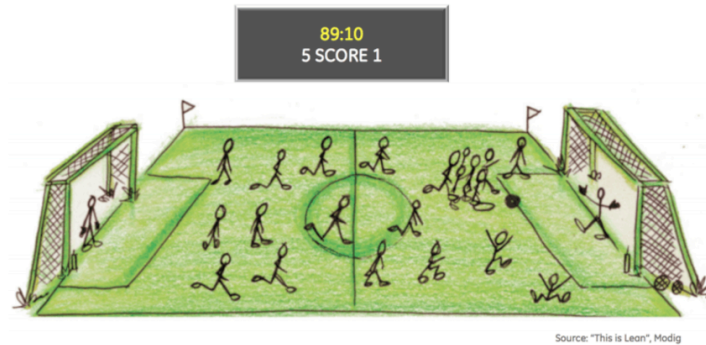
"Usein organisaatioissa onkin niin, että bonukset eivät itse asiassa tue koko prosessin sujuvuutta, vaan vain yksittäisten osastojen tuottavuutta."

## Katse koko järjestelmään

Markon ensimmäinen vinkki kohti leanimpää liiketoimintaa onkin se, että aina tulisi tarkastella koko järjestelmää.

"Eikä se vielä riitä, että kerran piirtää koko prosessin auki, vaan prosessia pitää tarkastella ja päivittää jatkuvasti."

Marko nostaa esille esimerkin Niklas Modigin kirjasta Tätä on lean. "Jalkapallokentällä kaikilla pelaajilla on koko ajan selkeä kuva tilanteesta. Kaikki tietävät, montako pelaajaa ja palloa kentällä on, mitä muut pelaajat tekevät, mikä on pelitilanne ja paljonko peliaikaa on jäljellä," Marko kertoo.



"Kokonaisuuden näkeminen on helpompaa tehdastyössä. Kun mennään tietotyöhön, tämä on paljon vaikeampaa," Marko tuumaa. Marko kuvailee, miten usein tietotyössä ei ole aivan selvää, mikä on työn tila, paljonko sitä on jäljellä ja ovatko mielessä siintävät luvut todellisia, toimintaa mittaavia lukuja – vai ovatko ne sittenkin mielikuvia ja mutu-tuntumaa. Tietotyössä on usein yksittäisiä osastoja – eli telttoja. "Ja kun näihin telttoihin tulee pallo, se halutaan vaan mahdollisimman äkkiä potkaista pois riippumatta siitä, mikä seuraavan osaston tai koko yrityksen tilanne on."

- Asiakkaat
- Big Data, My data
- Johtaminen
- Julkishallinto
- Kanban
- Ketterät menetelmät
- Konsultointivinkit
- Kustannustehokkuus
- Lean
- Ohjelmistohankinta
- Ohjelmistokehitys
- Omistusoikeudet
- Piivipalvelut
- Python
- Rekrytointi
- Scrum
- Tapahtumat
- Tietoturva
- Toimittajaloukku
- Uncategorized
- uutiset
- Uutiskirjeet
- Vaatimusmäärittely

## Uusimmat kommentit

- **Matti Kinnunen:** Kokoustaai vai eikö - siinäpä pulma
- **Jarno Virtanen:** Kokoustaai vai eikö - siinäpä pulma
- **pizze:** Sähköinen äänestys on vaikeampaa kuin luulisi

## Arkisto

- 2017 (8)
- 2015 (38)
- 2014 (10)
- 2013 (7)
- 2012 (15)
- 2011 (14)
- 2010 (31)
- 2009 (3)

## Uutiskirje

Codenton uutiskirje tarjoaa alan viimeisimpiä uutisia kahden kuukauden välein. Liity lukijoihin!

TILAA



## Johtajien gemballa aitoa ymmärrystä

Gemban ideana on, että johtajat menevät työn luokse ja tarkkailevat, miten työtä tehdään ja esittävät siitä kysymyksiä. Sitä kautta he oppivat ymmärtämään, miten työ oikeasti etenee. Gembaa on GE Healthcarella käytetty tuotannossa jo kauan. Johtajia opastetaan ensin katselemaan rauhassa ja sen jälkeen kyselemään. Tarkoitus ei ole mennä työntekijän luokse ja heti alkuun kertoa, miten hänen pitäisi työt tehdä. "Johtajat voivat kysyä esimerkiksi, miten työntekeä voisi nopeuttaa tai helpottaa, tai mitä esteitä johtaja voisi poistaa työnteon tieltä," Marko kertoo.

Gemban käyttö tietotyössä ja erilaisissa projekteissa on melko tuore ilmiö. Kuten monet lean-menetelmät, Gembaakin voi olla helpompi soveltaa tuotanto- kuin tietotyöhön. "Jos menet tehdaslajastolle seisomaan, huomaat heti, että linja on käynnissä ja asioita tapahtuu. Sitä on helppo seurata. Jos taas menet huoneeseen, joka on täynnä koodareita, se ei välttämättä vielä kerro mitään," Marko havainnollistaa. Tämän takia oikeiden kysymysten kysyminen ja työn havainnollistaminen eri tavoilla on niin tärkeää.

## Huomio resurssitehokkuudesta virtaukseen

Markon toinen vinkki leanityteen on: keskity virtaukseen. Suomalaisissa organisaatioissa on usein perinteisesti keskitytty resurssitehokkuuteen – siis siihen, että jokainen työntekijä on mahdollisimman työllistetty, työaika mahdollisimman täyteen allokoitua ja toiminta kussakin yksikössä mahdollisimman tehokasta.

"Tämä tapa luo tehokkaita saarekkeita, mutta kokonaisuutena prosessi ei välttämättä ole sujuvin mahdollinen. Esimerkiksi läpimenoaika siihen, että saadaan toimitettua asiakkaalle jotain arvoa tuottavaa, voi olla hyvinkin pitkä."

Nyt ollaan kuitenkin havahtumassa siihen, että huomiota kannattaisikin kiinnittää virtaustehokkuuteen. "Voi kuitenkin olla pelottavaa keskittyä virtauksen mittaamiseen tuntikirjausten ja -raporttien sijasta," Marko toteaa. Virtaustehokkuus kuitenkin vaatii sen, että liian tiukasta paikallisesta kontrollista päästetään irti.

## Lean ei ole päätepiste

Taiichi Ohno loi Toyota Production Systemin, jota pidetään leanin alkulähteenä. Hän oli alunperin haluton kirjoittamaan menetelmänsä lainkaan paperille. Hänen mukaansa, kun jotain kirjoittaa ylös, niin ihmiset alkavat suhtautua siihen kuin työkaluun. "Tästä taas ajatellaan, että jos työkalu on kerran käytössä, niin kai me ollaan lean," Marko kertoo.

"Oikeasti yksi keskeisempiä leanin ajatuksia on se, että emme tule ikinä valmiiksi – että huomenna tehdään asiat paremmin kuin tänään, ja ylihuomenna taas paremmin kuin huomenna."

Kun siis tietty osa-alue organisaatiossa on hiottu huippuunsa ja sille asetetut mittarit ovat hetken näyttäneet vihreää, on aika etsiä uusi kehityskohde ja lähteä parantamaan sitä. Ajatus siitä, ettei ikinä olla valmiita eikä päätepidettävä ole, voi olla pelottava. "Mutta sen voi kääntää myös mahdollisuudeksi. Voi kysyä itseltään, olisiko kiva, jos ikinä ei voisi oppia mitään uutta eikä mikään muuttuisi," Marko huomauttaa.

## Ole valmis oppimaan uutta

Edellisestä kappaleesta pääsemme luontevasti Markon viimeiseen lean-vinkkiin, joka on: asetu oppimaan. Marko käyttää yksinkertaisena esimerkkinä pannukakkujen tekemistä. "Mitä voit tehdä toisin, että huomenna teet parempia pannareita kuin tänään? Voit esimerkiksi kokeilla erilaisia reseptejä ja erilaisia lisukkeita," Marko sanoo. Paremmaksi voi kehittyä vain kokeilemalla, erehtymällä ja siitä kaikesta oppimalla.

### Kertauksena Markon top 3 vinkit leanimpään organisaatioon:

1. Tarkastele koko järjestelmää
2. Keskity virtaukseen
3. Asetu oppimaan

## FastWorks - Start-up yrityksen sisällä

FastWorks on GE:n sisäinen Lean Startup -menetelmä, joka on ollut käytössä vuodesta 2012 asti. FastWork-projektin alussa kirjoitetaan ylös olettamuksia. Näin myöhemmin ei tarvitse kiistellä, kuka oikeasti oletti mitään. "Ihmisluento on sellainen, että se jälkikäteen rationalisoi ja selittää tilanteen parhain päin," Marko sanoo. Kun oletukset on kirjattu selkeästi ylös, voidaan jälkikäteen helposti arvioida, pitivätkö ne paikkansa. "Ja jos huomataan, että ei, tehdään muutos." Sanomattakin on selvää, etteivät kaikki projektit onnistu, mutta FastWorksia hyödyntäen on saatu vaikuttavia tuloksia. Tällaisena sisäisenä start-up -projektina kehitettiin esimerkiksi [Safire 2.0 virtausmittari](#), josta saatiin 100 miljoonan dollarin liikevaihto.

## Seuraava lean-askel GE:llä

Mitä GE Healthcarella aiotaan seuraavaksi tehdä leanin saralla? "Aiomme ryhtyä soveltamaan FastWorks -menetelmää kunkin työntekijän jokapäiväiseen työhön, ei vain erityisiin projekteihin," Marko paljastaa. "Taustalla on juuri se ajatus, että jokainen työntekijä voi joka päivä tehdä jotain vähän paremmin kuin eilen."

## Kulttuurieroja - ja miten niistä selvittää

GE Healthcaren kokoisessa suuressa, kansainvälisessä firmassa törmätään välillä väistämättä kulttuurien välisiin eroihin. "Pienet, yrityksen sisäiset start-upit voivat olla yhden maan sisällä, mutta kaikki tuotantoon menevät projektit toteutetaan usein vähintään kolmen mantereen yhteistyössä," Marko kertoo. Miten näistä haasteista on selvitty? Marko nostaa esimerkiksi aiemmin mainitun Gemban. "Intiassa esimiehen arvovalta on merkittävästi korostuneempi kuin Pohjoismaissa. Tämä on hyvä ottaa huomioon, kun tiimeissä vierailaan," Marko sanoo. Usein työntekijät saattavat mennä lukkoon pomon ilmestyessä paikalle. Vieraillevalta johtajalta voi kuitenkin itse helpottaa työntekijöiden tuskaa. "Kysymällä avoimesti kysymyksiä johtaja osoittaa tavallaan olevansa haavoittuvainen - että ei hänkään tiedä kaikkea," Marko toteaa. Toki vierailun jännittävyyteen vaikuttaa myös sen harvinaisuus. "Meillä johtajat käyvät projektista riippuen esimerkiksi päivittäin, viikoittain tai kuukausittain vierailulla tiimeissä. Kun käynnit eivät ole vain kerran vuodessa tapahtuva harvinaisuus, ne eivät pian enää olekaan niin jännittäviä. Tällöin päästään myös paremmin dialogiin johtajan ja työntekijöiden välillä; työntekijät uskaltavat jo antaa palautettakin johdon toimenpiteistä."

## Jos GE pystyy siihen, pystyvät muutkin

Millaiset terveiset Marko haluaa lähettää suomalaisille julkishallinnon organisaatioille? Markon sanoma on selvä: "Jos sellainen yritys kuin GE, joka on 124 vuotta vanha, jolla on yli 300 000 työntekijää ja joka toimii yli 150 eri maassa, voi soveltaa leaniä, en näe mitään syytä, miksei julkishallinnon organisaatioissakin voitaisi. En näe syytä, miksi lean ei Suomen mittakaavassa voisi toimia."

Entä mitä neuvoja Marko antaisi organisaatioille, joka vasta aloittelee leanin parissa? "Kannattaa edetä pienin askelin," Marko rohkaisee.

"Aina ei ole pakko aloittaa suuresta ja vaativasta projektista, vaan leaniä voi lähteä toteuttamaan ihan jokapäiväisissä työtehtävissä."

## Marko Taipale

**Marko Taipale** oli yksi **Lean day 2016** -vertaisoppimispäivän sparraajista. Marko on perustanut tuote- ja palveluyrityksiä, rakentanut uutta liiketoimintaa, valmentanut sekä suuryrityksiä että kasvuyrityksiä ja toiminut johdon neuvonantajana Suomen Deloitte TOP10 -kasvuyrityksessä. Lisäksi hän on soveltanut ketteryyttä ja lean-ajattelua tuote- ja palvelukehityksessä. Nykyään Marko auttaa GE Healthcarea kehittämään paremmaksi ja on oppilaana kolmen lapsensa opettamassa "elämän koulussa".

Markon puheenvuoron diat näet tästä:



### Näkökulmia leaniin

Tämä kirjoitus on toinen osa sarjaa, jossa käydään läpi Codenton Lean day 2016:sta puheenvuoroissa jaetut kokemukset, vinkit ja työkalut. Muut osat pääset lukemaan täällä:

### Näkökulmia leaniin

Tämä kirjoitus on toinen osa sarjaa, jossa käydään läpi Codenton Lean day 2016:sta puheenvuoroissa jaetut kokemukset, vinkit ja työkalut. Muut osat pääset lukemaan täällä:

**Tuomas Kytömaa: Radikaali ketteryys Zalandolla**

**Lea Laakso: Päiväkirurgian jonoista kulttuurimuutokseen**



VOIMIKKO AJUTTAA?



#### KETTERÄT MENETELMÄT JA LEAN

Jos asiakas ei muuta toivo, Codenton valinta on ketterät menetelmät –lean, Scrum tai Kanban. Valmennamme ja konsultoimme niiden käytössä.

### LISÄÄ BLOGISTA



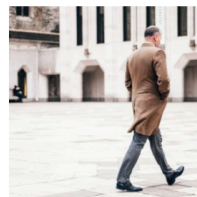
Selvitys: Lean-menetelmillä parempaa kilpailukykyä muutoksessa

2.5.2017 [Miika Kuha](#)



Tuoteomistajan Scrum-pikaopas

21.2.2017 [Karollina Luoto](#)



Lean-menetelmät muuttavat johtamisen tiedolla johtamiseksi

17.2.2017 [Petri Aukia](#)

## Liite 10. Blogaus: Radikaali ketteryys Zalandolla

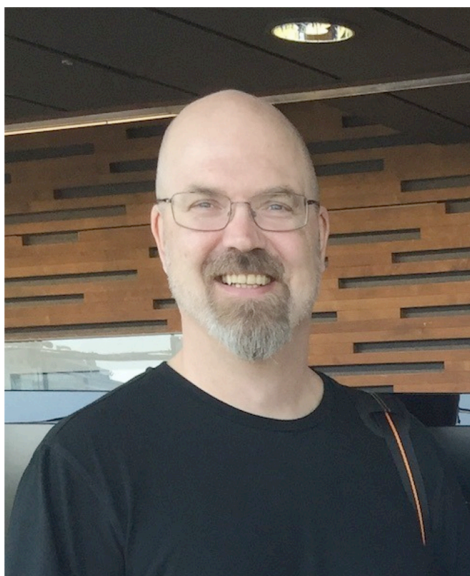
Julkaistu Codenton blogissa 21.6.2016.



PALVELUT ASIAKKAAT CODENTOLAISET REKRY BLOGI YHTEYSTIEDOT FI | Eng

### Tuomas Kytömaa: Radikaali ketteryys Zalandolla

kirjoittanut [Mari Tainen](#) 21.6.2016 [kommentoi](#)



*Tuomas Kytömaa Lean day 2016:ssa.*

#### Tervetuloa Codenton blogiin!

Codento on muutosagenttien työrukkanen. Liiketoimintaa leaniyttäviä palveluitamme ovat lean ohjelmistokehitys, IT-arkkitehtuurit sekä ketterät menetelmät ja lean.

Tässä blogissa jaamme parhaimmat käytännötme ja käteviä työkaluja, joiden avulla otat ne käyttöön myös omassa organisaatioissasi.

Lisäksi kirjoitamme paitsi omista asiakasprojekteistamme, myös muista IT-alaan liittyvistä, ajankohtaisista aiheista.

Blogin kirjoittajat ovat Codenton työntekijöitä.



Useimmille Zalando näyttäytyy yksinkertaisesti yrityksenä, joka myy vaatteita ja kenkiä. Kuljien takana Zalando on itse asiassa yritys, jonka ydinosamista on teknologia. Tuomas Kytömaa (Site Lead, Zalando) kertoo Zalandon Helsingissä sijaitsevassa Tech hubissa käytettävästä radikaalin ketteryyden menetelmästä. Hän kertoo myös, miten Tech hub on pystynyt auttamaan koko konsernia ketterämpään suuntaan. Lopuksi Tuomas antaa vinkkejä siihen, mitä lean-matkaansa vasta aloittelevan yrityksen kannattaa ottaa huomioon.

## Zalando - teknologiayritys

”Totuus on, että Zalandon toiminta perustuu valtavaan määrään teknologiaa,” Tuomas sanoo. Teknologiayritykseksi Zalando on siirtynyt transition kautta; Tuomas kertoo, että aluksi Zalandolla toteutettiin vain verkkosivua PHP:llä, mutta liiketoiminnan laajentuessa huomattiin, että Zalandolla on tarvetta teknologialle aivan erilaisella skaalalla. ”Meistä on tullut teknologiajalo, joka myy muotia,” Tuomas luonnehtii. Nykyään Zalandolla on verkkokaupan lisäksi mm. mobiilikauppa, Zalando Lounge sekä integraatioita kolmannen osapuolen palveluihin. Osa palveluista pohjautuu avoimeen lähdekoodiin ja osaa myös jaetaan sellaisena.

## Radikaali ketteryys

Radikaali ketteryys (radical agility) pohjautuu pitkälti Daniel H. Pinkin *Drive* (linkki)-kirjassaan esittelemään teoriaan. Sen kolme kulmakiveä ovat

1. Merkityksellisyys (purpose): ymmärrys organisaation tavoitteista ja siitä, miten itse edistää niitä
2. Autonomia (autonomy): tiimit tekevät itse oman työnsä kannalta tärkeitä päätökset
3. Asiantuntijuus (mastery): systemaattinen pyrkimys oman alansa todelliseksi mestariksi.

Organisaation toimintatavan pitää tietysti olla linjassa teknologiaratkaisujen kanssa.

”Jos rakennetaan vanhanmallista, monoliittista softapalikkaa, ei yrityksellä voi olla pieniä, autonomisia tiimejä.”

Zalandolla käytetäänkin mikropalveluarkkitehtuuria. Kukin tiimi omistaa oman palvelunsa ja heillä on myös autonomia kyseisen palvelun kehittämisen ja ylläpidon suhteen. Tiimeillä on palvelustaan niin sanottu E2E- eli end to end -omistajuus. Tiimit ovat palvelun kehittämisessä alusta loppuun mukana. ”Silloinhan ei voi tehdä huonoja ratkaisuja, koska tietää, että joutuu siitä itse myöhemmin vastuuseen,” Tuomas toteaa.

## Tech hub Helsingissä

Kun Zalandon Tech hub avattiin Helsinkiin viime vuoden elokuun lopulla, Helsingin kaupunki toivotti hubin tervetulleeksi kakulla. Kaikkien negatiivisten uutisten irtisanomisuutisten jälkeen on mahtavaa, että Suomeen syntyy myös uusia työpaikkoja. Hubin alkua oli vaatimaton, sillä aluksi siellä oli vain kaksi työntekijää. Sen kasvu on kuitenkin ollut huikkea; tällä hetkellä Tech hubissa on melkein 60 työntekijää. ”Tech hubissa aloitettiin yhdestä tuotteesta, mobiiliapplikaatiosta, joka julkistettiin keväällä. Meillä on full-stack -tiimi, joka tekee monenlaisia tuotteita Zalandolle. Tietysti myös ylläpidämme ja jatkokehitämme ensimmäistä tuotettamme,” Tuomas kertoo.

Entä miksi Tech hub päätettiin perustaa juuri Helsinkiin? Tuomas luettelee monia syitä: ”Suomessa on paljon teknologiaosaamista ja -kokemusta. Täällä on osaavaa työvoimaa tarjolla. Lisäksi Suomen koulutusjärjestelmä on yksi maailman parhaita, joten osaavia tekijöitä on tarjolla tulevaisuudessaakin. Lisäksi Suomesta löytyy design-osaamista.” Tuomas tuo esille myös Helsingissä vallitsevan start-up -kulttuurin. ”Start-upit ovat todella hyväksytyjä täällä, ja Helsingissä tapahtuu koko ajan. Me Zalandolla teemme myös yhteistyötä start-uppien kanssa.”

## Monikansallinen tiimi ilman konflikteja

Tech hubin tiimi on hyvin kansainvälinen. ”Laskettiin joskus, että meillä on yli 15 eri kansallisuutta täällä töissä,” Tuomas kertoo. ”Osa heistä asui Suomessa jo valmiiksi, mutta on myös tapauksia, joissa työntekijä on muuttanut ulkomailta Suomeen työskennelläkseen meillä.”

Kulttuurieroista johtuvia konflikteja Tech hubissa ei kuitenkaan ole ollut. ”Me vertaamme haastatteluvaiheessa haastateltavan kulttuurin yhteensopivuutta meidän yrityskulttuuriin. Ei riitä, että osaa teknologiaa, vaan pitää myös sopeutua Zalandon kulttuuriin,” Tuomas toteaa ja lisää vielä, että tässä onkin onnistuttu hyvin.

”Ihmisethän on erilaisia, mutta jos palkkaat mukavia, auttamishaluisia, sosiaalisia ihmisiä, jotka haluavat tehdä töitä, niin kokonaisuus tulee todennäköisesti toimimaan.”

## Aiheet

- AngularJS
- Arkielämää
- Arkkitehtuuri
- Asiakkaat
- Big Data, My data
- Johtaminen
- Julkishallinto
- Kanban
- Ketterät menetelmät
- Konsultointivinkit
- Kustannustehokkuus
- Lean
- Ohjelmistohankinta
- Ohjelmistokehitys
- Omistusoikeudet
- Pilvipalvelut
- Python
- Rekrytointi
- Scrum
- Tapahtumat
- Tietoturva
- Toimittajaloukku
- Uncategorized
- uutiset
- Uutiskirjeet
- Vaatimusmäärittely

## Uusimmat kommentit

- Matti Kinnunen: Kokousta vai eikö - siinäpä pulma
- Jarno Virtanen: Kokousta vai eikö - siinäpä pulma
- pizze: Sähköinen äänestys on vaikeampaa kuin luulisi

## Arkisto

- 2017 (8)
- 2016 (28)
- 2015 (38)
- 2014 (10)
- 2013 (7)
- 2012 (15)
- 2011 (14)
- 2010 (31)
- 2009 (3)

## Uutiskirje

Codenton uutiskirje tarjoaa alan viimeisimpiä uutisia kahden kuukauden välein. Liity lukijoihin!

TILAA

## Tech hubista apua konsernin haasteisiin

Zalandolla tajuttiin jokin aika sitten, että heillä on järkälemäinen järjestelmä, jota on vaikeaa jatkokehittää. Järjestelmä ei ollut kovin modernia teknologiaa, ja tiukka kontrolli rajoitti työntekijöiden luovuutta. Zalandolla piti siis muuttaa kulttuuria, organisaatiota sekä arkkitehtuuria ja käytettäviä teknologioita.

”Muutostyö alkoi Saksassa, mutta Helsingin Tech hubissa pääsimme aloittamaan puhtaalta pöydältä ja luomaan alusta asti radikaalin ketterää toimintapaa,” Tuomas kertoo. Tuomaksen mukaan Tech hubia arvostetaan yrityksen sisällä paljon, koska siellä on onnistuttu luomaan aidosti rento ja ketterä kulttuuri. Nämä saavutukset eivät kuitenkaan jää pelkästään yhden osaston sisänsä. ”Emme työskentele yksin silloin, vaan teemme yhteistyötä Saksassa olevien tiimien kanssa. Kehittäjiä matkustaa Helsinkiin jatkuvasti työasioissa ja samalla he näkevät millainen meininki meillä on. Meiltä taas matkustaa kehittäjiä Saksaan, ja he tuovat tullessaan saksalaista energiaa. Meillä on firman sisäistä kulttuurivaihtoa ja dialogia,” Tuomas kuvailee. Tech hubi on mukana muuttamassa koko organisaatiota pikkuhiljaa radikaalin ketteryyden suuntaan.

## Ihmisiä ja asioita johdetaan erikseen

Zalandon toimintamalliin kuuluu, että ihmisten ja tuotteiden kehitystä johdetaan erikseen. Käytännössä tämä tarkoittaa, että Zalandolla on ns. delivery leadejä ja people leadejä. Delivery leadit ohjaavat työtä, people leadit taas keskittyvät ihmisten kehittämiseen ja heidän urapolkunsuunnitteluun. ”Perinteisesti useassa softafirmassa yksi ja sama ihminen on vastannut näistä molemmista - ja usein se, mitä ollaan tekemässä vie voiton ihmisten kehittämiseltä,” Tuomas toteaa.

”Ennen kaikkea kannustamme kokeilemaan ja uskaltamaan. Jos virheistä rangaistaisiin, vauhti hidastuisi ja koko touhu kaatuisi siihen.”

## Tuomaksen terveiset: luota työntekijöihisi ja uskalla kokeilla

Mitä suomalainen yritys tai julkishallinnon organisaatio voisi oppia Zalandolta? ”Ketteryyttä ja sitä, että laitetaan ihmiset edelle,” Tuomas vastaa. Hän kehottaa myös luottamaan oman organisaation osaajiin: ”Kannattaa antaa vastuuta oikeille tekijöille. Meidän devaajat on tosiammattilaisia, eivätkä he tarvitse suurta määrää päälliköitä kertomaan, miten asiat pitää tehdä.” Tuomas myös huomauttaa, ettei radikaali ketteryys välttämättä toimi kaikissa organisaatioissa. ”Kannattaa uskaltaa kokeilla ja löytää malli, joka toimii oman organisaatioon.”

Lean-matkaa vasta aloittelevaa organisaatiota Tuomas haluaa myös rohkaista kokeilemaan. Hän neuvoo myös laittamaan ensin perusasiat kuntoon:

”Ryhdy tekemään, mittaa, katso miten homma on toiminut, ja tee tarvittaessa muutoksia.”

Tuomas rohkaisee myös hankkimaan ulkopuolista näkemystä silloin, kun se on tarpeen. ”Jos oman organisaation sisällä ei ole osaajia tai halua oppia, niin sitten apua pitää hakea ulkopuolelta. Yksin se voi olla aika pitkä ja kivinen taival - etenkin, jos organisaatiossa on henkilöitä, jotka eivät ole muutoksessa täysillä mukana.”

\*\*\*

## Ei tarvetta myydä muuta

Zalando toimii 15 maassa, sillä on yli 18 miljoonaa aktiivista käyttäjää ja yli 10 000 työntekijää. Viime vuoden liikevaihto oli 3 miljardia euroa. Nämä luvut kuulostavat vaikuttavilta, ja sitä ne ovatkin. Euroopan muotimarkkinan koko on kuitenkin yli 400 miljardia euroa. ”Zalandon osuus tästä on vähän alle yksi prosentti. Kun meiltä kysytään, että aiotteko ruveta myymään muutakin, vastaus on että eihän meillä ole mitään tarvetta siihen,” Tuomas naurahtaa. ”Meillä on paljon kasvuvaraa ja haluamme olla oikein iso peluri muotialalla.”



## Tuomas Kytömaa

Tuomas Kytömaa oli yksi [Lean day 2016](#):sta sparraajista. Tuomas on Site Lead [Zalando Tech hubissa](#) Helsingissä. Hänellä on pitkä tausta erilaisista tuotekehityshommista ja tiimien vetämisestä. Viimeiset viisitoista vuotta hän on viettänyt USA:ssa ja palasi Suomeen elokuun lopussa auttamaan Zalandon radikaaliin ketteryyteen perustuvan organisaation rakentamisessa. Zalandon teknologiakeskus avattiin Helsingissä kesällä 2015 ja kasvaa kovaa vauhtia. Zalando on maailman nopeimmin kasvavia teknologiayhtiöitä.

Tuomaksen puheenvuoron diat näet tästä:



### Näkökulmia leaniin

Tämä kirjoitus on kolmas osa sarjaa, jossa käydään läpi Codenton Lean day 2016:sta puheenvuoroissa jaetut kokemukset, vinkit ja työkalut. Edelliset osat voit lukea täältä:

[Marko Taipale: Miten leanillä voi saada aikaan](#)

[Lea Laakso: Päiväkirurgian jonoista kulttuurimuutokseen](#)



### VOIMMEKO AUTTAA?

#### LEAN OHJELMISTOKEHITYS

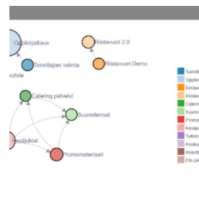
Ketterä tiimi käyttöön, liiketoiminnan arvo fokukseen ja koodi omistukseksi. Kun kehittäjät välittävät, syntyy kestävää laatua.

### LISÄÄ BLOGISTA



Portfolio visualizer: projekti opiskelijan näkökulmasta

29.5.2017 [Miili Halkka](#)



Miten hallita portfoliota paremmin?

23.5.2017 [Matti Kinnunen](#)



Selvitys: Lean-menetelmillä parempaa kilpailukykyä muutoksessa

2.5.2017 [Miika Kuha](#)

Liite 11. Osallistujien palaute

<b>Kysymykset 1-6</b>										
<b>1. Miten hyvin Lean day onnistui kokonaisuudessaan ?</b>										
Arvosana	1	2	3	4	5	6				
Vastausten lukumäärä/arvosana				2	19	11				
Vastauksia yhteensä 32										
Vastausten keskiarvo %				6%	59%	34%				
<b>2. Miten hyödyllinen Lean day oli organisaatiollesi?</b>										
Arvosana	1	2	3	4	5	6				
Vastausten lukumäärä/arvosana			2	9	13	9				
Vastauksia yhteensä 33										
Vastausten keskiarvo %			6%	27%	39%	27%				
<b>3. Mitä mieltä olet tilaisuudessa käydyn keskustelun laadusta?</b>										
Arvosana	1	2	3	4	5	6				
Vastausten lukumäärä/arvosana				5	17	4				
Vastauksia yhteensä 26										
Vastausten keskiarvo %				19%	65%	15%				
<b>4. Mitä mieltä olet tilaisuuden ja keskustelun fasilitoinnista?</b>										
Arvosana	1	2	3	4	5	6				
Vastausten lukumäärä/arvosana				5	8	6				
Vastauksia yhteensä 19										
Vastausten keskiarvo %				26%	42%	32%				
<b>5. Kuinka todennäköisesti suosittelisit Lean daytä kollegallesi ?</b>										
Arvosana	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Vastausten lukumäärä/arvosana							1	6	13	9
Vastauksia yhteensä 29										
Vastausten keskiarvo %							3%	21%	45%	31%

## 5. Miksi?

Hyödyllinen

Uutta näkökulmaa

Hyvä yleiskatsaus, hyviä vinkkejä

Rento tilaisuus, mahdollisuus vaihtaa kokemuksia

Hyvä, mielenkiintoinen konsepti

Petrillä kulma!

Hyvää ja tärkeää asiaa

Antaa ajatuksia ja toisten kokemuksia

Hyviä esiintyjä, innostus

Yksin on vaikea muuttaa isoa organisaatiota

Verkostoituminen

Lyhyt ja ytimekäs

Kuulee käytännön asioita

Herättää ajatuksia

Muutos välttämätön, tietoisuus tästä laajennuttava

Käytännöllinen

## 6. Oma palautteesi Lean daystä

Mielenkiintoiset esitykset, loi uskoa meidän omaan toteutussuuntaan

Oikein hyvä tilaisuus

bod

hyvä tilaisuus! kestoltaan sopivan mittainen ja sisältö mielenkiintoinen

:)

Loistava päivä, mielenkiitotiset puheenvuorot

Hyvä paketti. Kuuma!!!

Hyvä sessio, lisää kaivataan

Pirun kuuma, muuten hyvä

Olisin toivonut esityksiä vielä konkreettisempaa, kaksi ensimmäistä puhuivat aika yleisistä lean-periaatteista, jotka ovat jo tuttuja mutta soveltamisnäkökulma varsinkin eri aloille puuttuu

Kiitos

Hyvä setti & käytännön esimerkit/caset

Hyvä että pääpaino oli jossain muussa kuin teknologiassa

Hyvä idea, Suomessa on varmasti työtä sekä julkiselle sektorille että yrityspuolella

Hyvä, tiivis setti

Kiitos, halu oppia lisää kasvoi

Erinomainen ajatustenherättäjä ja verkostojen luonttilaisuus

Hyvä ja virkistävä päivä. Hyvät käytännönläheiset esitykset.