



**LAUREA**  
AMMATTIKORKEAKOULU  
*Yhdessä enemmän*

# Arvonluonti palvelumuotoilua hyödyntäen: case Girls' Night Out Barcelona

Smirnova, Kristina

2017 Laurea





Laurea-ammattikorkeakoulu

**LAUREA**  
AMMATTIKORKEAKOULU

*Yhdessä enemmän*

## Arvonluonti palvelumuotoilua hyödyntäen: case Girls' Night Out Barcelona

Smirnova Kristina  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Opinnäytetyö  
Toukokuu, 2017

Smirnova, Kristina

**Arvonluonti palvelumuotoilua hyödyntäen: case Girls' Night Out Barcelona**

Vuosi 2017 Sivumäärä 46

---

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli saada asiakasymmärrystä ja kehittää tämän avulla Girls' Night Out Barcelona yrityksen arvolupausta. Työn kautta pyrittiin myös löytämään uusia, innovatiivisia ideoita yrityksen palvelujen kehittämiseen. Opinnäytetyö toteutettiin yhteistyössä Barcelonassa toimivan tapahtumamarkkinointiin suuntautuvaan Girls' Night Out start-up:in kanssa. Aloitteleva yritys ei vielä kunnolla tunne asiakkaitaan ja heidän toiveitaan. Ymmärtämällä paremmin kohderyhmäänsä yritys voi tehdä palveluista entistä asiakaslähtöisempiä sekä erottautua paremmin kilpailijoista.

Työn aihe syntyi yrityksen omistajien tarpeesta kehittää liiketoimintaa. Opinnäytetyön kirjoittaja on toinen yrityksen omistajista. Yrityksen omistajien tavoitteena on asiakasymmärrystä lisäämällä kehittää jo olemassa olevia palveluja sekä luoda uusia, innovatiivisia palveluja. Tavoitteena on myös luoda uskottava arvolupaus, joka näkyy yrityksen kaikissa liiketoiminnan osa-alueissa. Barcelonassa tapahtumamarkkinointiin suuntautuneita yrityksiä on paljon, jonka johdosta kilpailu on kiristynyt. Tästä syystä aloittelevan yrityksen on tärkeää löytää erottautumistekijöitä ja kehittää liiketoimintaansa.

Opinnäytetyön teoreettisessa osuudessa käytettiin palvelumuotoilun ja arvonluonnin kirjallisuutta. Työssä perehdyttiin yrityksen taustatietoihin, toimintaympäristöön ja modernin naisen arvoihin ja tapoihin. Asiakaslähtöisyys on avainasemassa palvelumuotoilussa ja koska työssä haluttiin ymmärtää paremmin asiakasta, oli luontevaa hyödyntää palvelumuotoilun sekä arvonluonnin tietoperustaa. Yritysten nykyinen arvonmuodostus on monesti yksipuolinen ja riittämätön. Arvonluonti on uudessa murroksessa ja yritysten pitäisi miettiä olemassaoloaan uudesta näkökulmasta, jossa otetaan huomioon yhteiskunta, ihminen ja globaali maailma. Puhutaan niin sanotusta uuden aallon arvonluonnista, jossa yritykset ovat taitavia havaitsemaan ympäröivää maailmaa ja näkemään, mitkä asiat nähdään tärkeinä.

Työssä toteutetun tutkimuksen lähestymistapana käytettiin teemahaastattelua. Teemahaastattelu valittiin tutkimusmenetelmäksi, koska tutkimuksessa pyrittiin ymmärtämään syvällisemmin tutkittavan kohteen kontekstia. Yrityksen kohderyhmänä ovat 20-30-vuotiaat diginatiivi naiset, jotka ovat muuttaneet Barcelonaan opiskelujen tai töiden perässä. Teemahaastattelun avulla haluttiin selvittää kohderyhmän arvot, tavat ja kiinnostuksen kohteet. Työssä toteutetulla tutkimuksella pyrittiin vastaamaan kysymyksiin ”Millainen on yrityksen kohderyhmän arvomaailma” ja ”Millä tavoin yritys voi luoda arvoa kohderyhmälleen”. Teemahaastattelun avulla saatiin selville haastateltavien omat kokemukset, arvomaailma ja näkemykset Girls' Night Out Barcelona yrityksestä. Teemahaastattelun tuloksia hyödynnettiin kehitettäessä asiakaspersoonia, palvelupolkua ja The Values Proposition Canvasia.

Smirnova Kristina

**Value proposition by utilizing service design: a case study of Girls' Night Out Barcelona**

Year	2017	Pages	46
------	------	-------	----

---

The aim of the thesis was to gain a customer understanding and to develop the Girls' Night Out start-up company's value proposition. The aim was also to find new and innovative ideas for developing company's services. The thesis was carried out in collaboration with the Girls' Night Out start-up company, which is focused on providing event marketing in Barcelona. The problem can be seen in that the company is not fully aware of its customers' needs and wishes. Through a better understanding of the target group, the company can create more customer-oriented services and better distinguished from competitors.

The idea for the work started from the need for the company owners to develop their business activities. The author of the thesis is one of the founders of the company. The goal of the business founders is to increase their customer understanding by developing existing services and creating new and innovative ideas. The aim was also to create a credible value proposition, which appears in all the company's business subdivisions. In Barcelona there are a lot of operators focused on event marketing and competition has become more intense. That's why it is important for the start-up company to find distinct factors and to develop their business activities.

The theoretical part of the thesis was drawn from the literature of service design and value proposition. At the beginning, the framework is formed by analyzing the company's background information, the operating environment and the values and habits of the modern women. Customer orientation is the key factor in service design and because the thesis is aimed to gain a better customer understanding, it was natural to utilize the knowledge base of service design and value creation. The current value creation of the companies is often unilateral and inadequate. The value creation is in a new transition and companies should think about their existence from a new perspective that takes into account society, the human being and the global world.

The approach of the research in the thesis was a focused interview. The focused interview was chosen as a research method as it gives a deep understanding of the target group. The target group is from 20 to 30-years-old digital native women who have moved to Barcelona to study or to work. The focused interview was used to find out their values, habits and interests. The aim of the research was to answer the questions "What are the values of the company's target group" and "How can a company create value for its target audience". The results of the focused interview were utilized in the development of Customer Journey, Customer Personas and The Values Proposition Canvas.

Keywords: Service Design, Value Creation, Event Marketing, Value Proposition Canvas, Customer Journey

## Sisällys

1	Johdanto.....	6
2	Taustan määrittely.....	7
	2.1 Toimeksianto ja tavoitteet .....	7
	2.2 Girls' Night Out Barcelona.....	7
	2.3 Toimintaympäristö .....	7
	2.4 Modernin naisen arvot ja tavat .....	8
3	Arvonluonti.....	9
	3.1 Arvon muodostuminen.....	9
	3.2 Arvolupaus.....	10
	3.3 Arvonluonnin uusi aalto .....	12
	3.4 Miten olla uuden aallon yritys? .....	12
4	Palvelumuotoilu .....	15
	4.1 Palvelumuotoilun määrittely .....	15
	4.2 Palvelumuotoilua käytännössä.....	18
	4.2.1 Palvelupolku.....	20
	4.2.2 Asiakaspersoonat .....	21
	4.2.3 Value Proposition Canvas .....	22
5	Tutkimuksen toteutus .....	24
	5.1 Teemahaastattelu.....	24
	5.2 Teemahaastattelun toteutus.....	25
	5.3 Teemahaastattelun tulokset .....	26
	5.3.1 Tutkimukseen osallistuneiden naisten arvot ja tavat.....	26
	5.3.2 Vapaa-aika ja juhliminen .....	27
	5.4 Yhteenveto ja johtopäätökset tutkimustuloksista .....	29
6	Kehittämissuunnitelma.....	31
	6.1 Kehitetyt asiakaspersoonat.....	31
	6.2 Naistenillan asiakaspolku .....	35
	6.3 Kehitetty arvolupaus .....	39
7	Johtopäätökset .....	40
	Lähteet .....	43
	Kuviot.....	45
	Taulukot .....	46
	Liitteet.....	47

## 1 Johdanto

Kiristynyt kilpailu yritysten välillä ajaa ne uudistumaan ja erottautumaan. Nykypäivänä on havduttu siihen, että asiakkaat kaipaavat palveluja sekä tuotteita, jotka ylittävät odotukset ja tuottavat arvoa kuluttajalle. Puhutaan ihmiskeskeisestä arvонуonnista, jossa yritys muuttaa strategiansa enemmän asiakaskeisemmäksi. Tehostaessaan toimintaansa yritykset monesti unohtavat asiakkaansa, jolloin heidän tarina loppuu hyvin lyhyeen.

Tämän opinnäytetyön taustalla on oma kiinnostukseni palvelumuotoilua kohtaan, joka alkoi Palvelumuotoilulla innovaatioihin-opintojakson aikana Laurea-ammattikorkeakoulussa. Olen myös työskennellyt lähes kymmenen vuotta erilaisissa asiakaspalvelutehtävissä ja huomannut, miten usein yritykset unohtavat, että heidän tärkein voimavaransa ja kasvumahdollisuutensa on asiakas. Siksi onkin tärkeää ottaa jokaisessa osa-alueessa huomioon yrityksen asiakas ja hänen toiveensa. Tavoitteenani on teoriapohjan ja palvelumuotoilun tutkimusmenetelmien keinoin luoda konkreettinen ja uskottava arvolupaus, jonka avulla Girls' Night Out Barcelona voisi parantaa asiakasymmärrystään ja luoda entistä parempia palveluja. Yrityksen kohderyhmänä ovat 20-30-vuotiaat, diginatiivi naiset, jotka ovat tulleet asumaan Barcelonaan opiskelun tai työn takia. Tässä opinnäytetyössä käydään läpi palvelumuotoilun ja arvolupauksen teoriaa, kerätään tutkimustietoa teemahaastattelulla ja kokeillaan erilaisia palvelumuotoilun havnointimenetelmiä.

Opinnäytetyössä on käytetty laadullista eli kvalitatiivista tutkimusta, jonka tavoitteena on tuottaa ymmärrystä kohderyhmän arvomaailmasta ja sen avulla tehdä yrityksestä entistä asiakaslähtöisempi. Kvalitatiivinen tutkimus voidaan perustella myös siksi, että löydettäisiin palvelua parantavia keinoja yrityksen kehittämiseksi ja uusien ideoiden löytämiseksi. Kun tutkitaan kohderyhmän arvomaailmaa ja kehitetään palvelua sekä pyritään löytämään uusia ideoita, tarvitaan haastateltavilta syvällisiä vastauksia. Teemahaastattelun avulla saadaan selville haastateltavien omat kokemukset, arvomaailma ja näkemykset. Tutkimuksen tuloksia hyödynnettiin kehitettäessä asiakaspersoonia, palvelupolkua ja The Values Proposition Canvasia. Tavoitteena oli luoda yritykselle uskottava arvolupaus.

Tutkimuskysymyksiin vastaamalla päästään opinnäytetyön tavoitteeseen:

1. Millainen on yrityksen kohderyhmän arvomaailma?
2. Millä tavoin yritys voi luoda arvoa kohderyhmälleen?

## 2 Taustan määrittely

### 2.1 Toimeksianto ja tavoitteet

Opinnäytetyön tavoitteena on saada asiakasymmärrystä ja kehittää tämän avulla yrityksen arvolupausta sekä löytää uusia ideoita palvelujen kehittämiseen. Työssä käytetään palvelumuo-  
toilun tarjoamia tutkimusmenetelmiä, jotka antavat asiakaslähtöisen näkökulman opinnäyte-  
työlle.

Työn aihe syntyi yrityksen omistajien tarpeesta kehittää liiketoimintaa. Opinnäytetyön kirjoit-  
taja on toinen yrityksen omistajista. Yrityksen omistajien tavoitteena on asiakasymmärrystä  
lisäämällä kehittää jo olemassa olevia palveluja sekä luoda uusia, innovatiivisia palveluja. Ta-  
voitteena on myös luoda uskottava arvolupaus, joka näkyy yrityksen kaikissa liiketoiminnan  
osa-alueissa. Barcelonassa tapahtumamarkkinointiin suuntautuneita yrityksiä on paljon ja kil-  
pailu on kiristynyt. Tämän takia aloittelevan yrityksen on tärkeää löytää erottautumistekijöitä  
ja kehittää omaa liiketoimintaa. Tässä kappaleessa kerron lyhyesti yrityksen toiminnasta,  
toimintaympäristöstä sekä naisten arvomaailmasta ja tavoista.

### 2.2 Girls' Night Out Barcelona

Girls' Night Out Barcelona on Espanjan Barcelonassa sijaitseva tapahtumamarkkinointiin suun-  
tautunut yritys, jonka kohderyhmänä ovat 20-30-vuotiaat naiset, diginatiivit, jotka ovat opis-  
kelujen tai töiden perässä muuttaneet Barcelonaan. Harala (2016) on kirjoittanut opinnäyte-  
työssään ”How to make a business visible online”, että kohderyhmä on helppo tavoittaa,  
koska he ovat kaupungissa yksin ja etsivät uusia ystäviä. Kohderyhmään on valittu pelkästään  
naiset, koska kaupungin yökerhot ja baarit tavallisesti suuntaavat palveluja tälle kohderyh-  
mälle. Yritys usko, että kohdistamalla palveluja vain naisille brändääminen ja yhteisön ra-  
kentaminen on helpompaa (Harala 2016,15).

Tällä hetkellä yritys kohdentaa palveluja erityisesti skandinaavisille naisille, mutta tulevai-  
suudessa yrityksen nettisivu on tarkoitus kääntää englannin ja suomen kielen lisäksi venäjäksi,  
espanjaksi ja ranskaksi. Yrityksen unelma-asiakas on ennakoluuloton matkailija, aktiivinen ja  
kulttuurista rakastava nuori nainen. (Harala 2016, 15).

### 2.3 Toimintaympäristö

Siitä lähtien, kun Barcelona järjesti olympialaiset vuonna 1992, kaupunki on kasvanut räjäh-  
dysmäisesti turismikaupunkina. Olympialaiset auttoivat kasvattamaan ja parantamaan kau-  
pungin profiilia maailmanlaajuisesti, paikkana joka on sisäistänyt uudet arvot ja olosuhteet

kehittyville markkinoille. On tärkeää huomauttaa, että matkailu on ollut se tekijä, joka on edistänyt kaupungin toimintaa. Turismi on vaikuttanut koko yhteiskuntaan niin taloudellisesti, sosiaalisesti kuin kulttuurisesti. Nykypäivänä Barcelona on kansainvälisesti tunnettu, suosittu matkakohde, jonne saapuu suuri joukko ihmisiä erilaisista syistä. Nämä syyt ovat esimerkiksi koulutus, terveydelliset syyt, työ ja urheilutapahtumat. Vierailijoilla on kirjavat profiilit, ja he heillä on erilainen lähtökohta sekä motivaatio tulla Barcelonaan (City of Barcelona Strategic Tourism Plan 2010, 19).

Korkea elämänlaatu on tekijä, joka nähdään Barcelonassa merkittävässä roolissa ja asiana, mikä vetää miljoonia turisteja joka vuosi kaupunkiin. Barcelona houkuttelee kävijöitä monenlaisista maantieteellisistä alkuperistä: kolme neljäsosaa kävijöistä tulevat ulkomailta. Ranskan, Italian, Britannian, Saksan ja Pohjois-Amerikan markkina-alueet ovat merkittävimpiä. Motiiveja matkustamiselle on monenlaisia: 55% kävijöistä tulevat Barcelonaan vapaa-ajan syistä, 33% ammatillisista syistä ja 12% henkilökohtaisista syistä (City of Barcelona Strategic Tourism Plan 2010, 20).

Kaupungin arvot ovat luovuus, kosmopoliittisuus ja innovatiivisuus, jotka myös tekevät siitä hyvän paikan asua ja työskennellä. Barcelona on kilpailukykyinen turistikaupunki, jota yleisesti vertaillaan Pariisin, Rooman, Madridin ja Lontoon kanssa (City of Barcelona Strategic Tourism Plan 2010, 20).

#### 2.4 Modernin naisen arvot ja tavat

Modernin naisen suurin haaste on tasapainottaa työ- ja kotielämä kertoo The Sunday Telegraph tekemässään tutkimuksessa ”The values, habits and role models of modern women”. Melkein kaksi viidestä naisesta näkee itsensä feministinä, kuitenkin samanaikaisesti kolme neljästä haluaisi mieluummin työskennellä miespuolisen pomon alaisuudessa. Oma terveys ja paino ovat hyvin tärkeitä asioita modernille naisille. 80% naisista kertoo, että yksi suurimmista huolenaiheista on terveyden ylläpitäminen. 23% on tällä hetkellä dieetillä ja 58% on pitänyt dieettiä aikankin kerran elämänsä aikana. Kuitenkin vastaajista vain 4% liikkuu yli seitsemän tuntia viikossa. Noin puolet vastaajista eivät ole tyytyväisiä kehoonsa. Naisilla on korkeat odotukset seurusteluosuhteelle. 67% haluaa odottaa niin kauan, jotta löytää ”sen oikean” eikä seurustella ”tarpeeksi hyvän kanssa” (Wynne-Jones 2008).

The Guardian-lehti kirjoittaa artikkelissaan ”Women are better off today, but still far from being equal with men”, miten suuren harppauksen naiset ovat ottaneet viimeisen vuosisadan aikana työelämässä ja sukupuolten välisessä tasa-arvossa. Naiset ovat siirtyneet töihin, joita ennen ovat tehneet vain miehet. Jopa naisilla jotka työskentelevät tehtaissa ja matalapalkan aloilla on enemmän mahdollisuuksia vaikuttaa ja olla itsenäinen, kuin niillä jotka pysyvät kotona. Ongelmana tänä päivänä, jonka monet naiset kokevat on pieni palkka. Tasa-arvo naisten



ja miesten välillä ei täyty, koska samasta työstä maksetaan miehille enemmän. (Van der Gaag 2014.)

Vilpponen (2016) pohtii Yle:n nettiartikkelissaan ”Nuorten arvot ja asenteet jyrkkenevät-”Meillä kasvaa kovasydäminen nuoriso”, miten epävarmat ajat heijastuvat suoraan nuorten arvoihin. Asenteet jyrkentyvät, kun työtä ei löydy helposti. Tämä vaikuttaa siihen, että nuorten arvot ovat kovat ja yleinen ajattelutapa on, että jokainen on itse vastuussa hyvinvoinnistaan. Myös tasa-arvo koetaan ei niin tärkeäksi. Asenteissa näkyy, miten sukupuolten välisen tasa-arvon toteutumista työpaikoilla ei pidetä tärkeänä ja yleinen ajattelu, että naisjohtajuutta ei tarvitse lisätä työpaikoilla. (Vilpponen, 2016.)

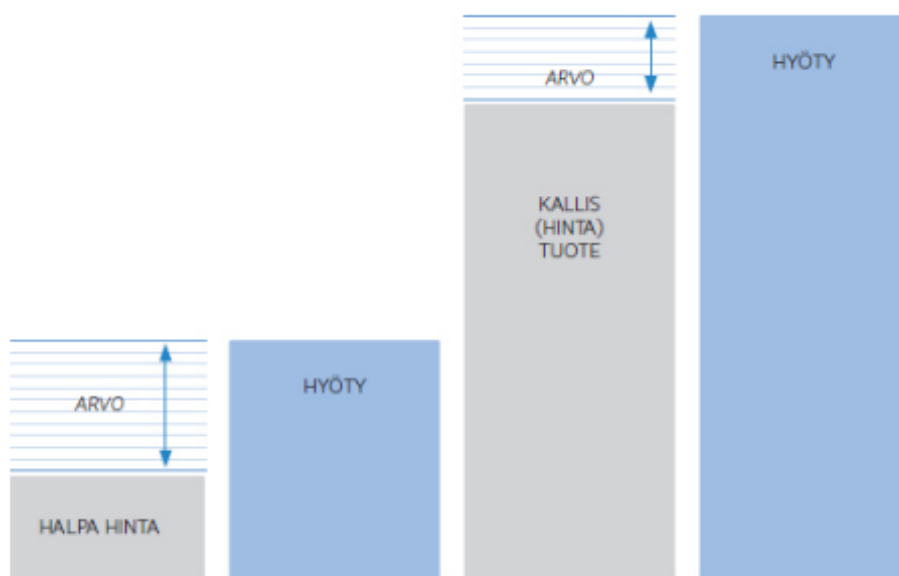
”Ennen lehdet, televisio ja nuorisokulttuuri vaikuttivat nuoriin ja arvoihin. Tänä päivänä vaikutuskanavia on paljon ja ne tulevat ympäri maailmaa. Tämä mahdollistaa sen, että nuorilla on mahdollisuus luoda entistä erilaisempia arvomaailmatyyppejä. Joustavuus arvoissa on tärkeää, maailman muuttuessa nopeasti. Erilaisiin muutoksiin pystyy tällöin mukautumaan paremmin” (Vilpponen 2016).

### 3 Arvonluonti

#### 3.1 Arvon muodostuminen

Arvolla tarkoitetaan hinnan ja hyödyn välistä suhdetta palvelussa tai tuotteessa. Yleensä asiakkaat ostavat palveluita ja tavaroita saadakseen tehtyä jotakin. Voidaan siis sanoa, että asiakkaat haluavat saavuttaa jotakin tai ratkaista jonkin ongelman. Asiakas kokee saavansa arvoa, kun palvelulla tai tavaralla tai niiden yhdistelmällä voi saavuttaa haluamansa tai ratkaista ongelman (Tuulaniemi 2011, 31-32).

Arvo voidaan jakaa määrälliseen tai laadulliseen arvoon. Määrällistä arvoa on esimerkiksi hinta ja laadullista arvoa asiakaskokemus. Palvelujen, raaka-aineiden sekä kiinteistöjen arvo havainnollistetaan, kun joku kokee ne tietyn arvoisiksi (Kuvio 1) Arvoa konkretisoimme hinnalla. Yleensä ajatellaan virheellisesti, että kalliimpi tuote luo enemmän arvoa kuin hinnaltaan edullisempi tuote. Halvalla tuotteella voidaan luoda enemmän arvoa, jos asiakkaan ja hinnan kokema hyöty on parempi kuin kalliimmassa tuotteessa (Tuulaniemi 2011, 31-32).



Kuvio 1: Arvon muodostuminen, (Tuulaniemi 2011, 32)

Asiakkaan näkökulmasta arvonluonti on tasapainoilua menettämisen ja hyödyn välillä. Arvonluonnissa asiakkaan täytyy saada rahalleen vastinetta ja hän on valmis käyttämään palvelua tai ostamaan tuotteen, jos hän arvioi tämän tuovan enemmän arvoa kuin hän joutuu siitä maksamaan. Arvonluonti perustuu kaupankäyntiin ja tasapainoilussa täytyy ottaa huomioon ostajan ja myyjän arvot, jotka eivät ole välttämättä yhtenevät. (Brennan 2010, 92-94.)

Hyvä tapa saada enemmän tietoa asiakkaan arvonluonnista on lähteä miettiämään arvonmuodostus asiakkaan näkökulmasta ja alkaa pureutumaan syvälle asiakkaan tunteisiin sekä millaisessa tilanteessa ja tehtävässä hän käyttää palvelua tai tuotetta. On tärkeää selvittää, miltä tuotteen tai palvelun käyttö tuntuu ja miltä asiakas haluaisi sen tuntuvan (Tuulaniemi 2011, 30).

### 3.2 Arvolupaus

Tuulaniemi (2011) kuvaa arvolupauksen hyötynä tuotteesta tai palvelusta asiakkaalle. Aina kun yritys myy asiakkaalle tuotteita tai palveluja on se lupaus jostakin. Asiakas saa maksua vastaan jotain hyödyllistä. Arvolupaus määrittää ja kuvaa tuotteen, määrittelee kenelle palvelu tai tuote on kehitetty ja kertoo, mikä tekee siitä ainutlaatuisen. Monet yritykset käyttävät paljon aikaa arvolupauksen määrittelyyn ja konsepti on haastavaa luoda. Arvolupauksen tehtävä on kertoa lyhyesti asiakkaalle, minkä hyödyn hän saa ostaessaan yrityksen tuotteen tai

palvelun. Arvolupaus voidaan jakaa kahteen kategoriaan: funktionaliseen ja emotionaliseen (Tuulaniemi 2011, 33-35).

Arvolupauksen avulla yritys määrittelee ne tuotteet ja/tai palvelut, jotka luovat lisäarvoa tietyille asiakassegmentille. Arvolupaus kertoo asiakkaalle, miten hän hyötyy yrityksen tarjoomasta muihin yrityksiin nähden ja saa asiakkaan valitsemaan juuri tietyn yrityksen monien samankaltaisten keskuudesta. Arvolupaus voi olla, joko samankaltainen kuin kilpailijoilla, mutta erilaisin ominaispiirtein tai täysin uusi ja innovatiivinen (Osterwalder & Pigneur 2010, 22).

Osterwalder ja Pigneur (2010) ovat listanneet yksitoista tekijää, joiden avulla voidaan suunnitella arvolupauksia (Kuvio 2)

Uutuusarvo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Palvelu tai tuote on uusi markkinoilla ja ennestään ei ole tietoista kysyntää</li> <li>• Ei ole kestävä arvo, koska liittyy tiettyyn kohteeseen vain vähän aikaa</li> </ul>
Tehokkuus	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Palvelu tai tuote on nopempi, parempi tai tehokkaampi kuin edellinen</li> </ul>
Räätälöinti	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se on asiakkaiden tarpeiden mukaan räätälöity</li> <li>• Tyydytetään yksittäisten kuluttajien tarpeita</li> </ul>
Työtehtävien suorittaminen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• "Getting the job done", keskitytään olennaiseen</li> </ul>
Muotoilu	<ul style="list-style-type: none"> <li>• On vaikeasti mitattava, mutta tärkeä osa tietyissä tuotealueissa</li> </ul>
Status ja brändi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ostamalla tiettyä brändiä voidaan viestiä tietyistä arvoista ja saavuttaa statusta</li> <li>• Tuttu ja turvallinen brändi on helppo valita</li> </ul>
Hinta	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sama ydintuote, mutta alempi hinta tuo arvoa</li> </ul>
Kustannussäästö	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ostamalla säästetään muista kuluista</li> </ul>
Riskin pienentäminen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Takuu alentaa ostokynnystä</li> </ul>
Saatavuus	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mahdollistetaan palvelu tai tuote suuremmalle asiakasryhmälle</li> </ul>
Käyttö	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Helppokäyttöisyys ja mukavuus</li> <li>• Tärkeää ymmärtää asiakkaiden tarpeet ja käyttötilanteet, jotta voidaan suunnitella ja tarjota palveluja jotka vastaavat tarpeita</li> </ul>

Kuvio 2: Arvolupauksen tekijöitä. Muokattu (Osterwalder Pigneur 2010, 23-25)

Tuulaniemi (2011) tarkentaa vielä arvolupauksen määritelmää. Arvolupaus määrittelee ja kuvaa tuotteen, havainnollistaa kenelle tuote on tarkoitettu, kuvaa minkä hyödyn asiakas siitä saa ja kertoo tuotteen erottautumistekijät. Jokaisella asiakkaalla on odotukset saatavasta arvosta, jotka liittyvät aiempiin kokemuksiin, toiveisiin, tarpeisiin, yrityksen viestintään ja maineeseen. Kun tiedetään, miten asiakas tuotetta käyttää, voidaan paremmin tuottaa asiakkaalle lisää arvoa.

Käytännössä asiakkaan kokema arvo rakentuu yrityksen ja asiakkaan välisessä kanssakäymisessä eri kanavissa esimerkiksi internetissä ja kohtaamisissa kuten asiakaspalvelussa. Yritykselle yksittäisen asiakkaan arvo näkyy siinä, kuinka paljon hän kuluttaa rahaa, miten hän käyttää tuotetta tai palvelua ja kuinka kannattava asiakas on yritykselle. (Tuulaniemi 2011, 33-34.)

### 3.3 Arvonluonnin uusi aalto

Tekesin tekemän tutkimuksen ”Arvonluonnin uusi aalto - Näin rakennetaan tämän vuosisadan arvokkaimmat yritykset” mukaan yhä useampi yritys oivaltaa, että nykyinen arvonmuodostus on hyvin yksipuolinen ja riittämätön. Asiakkaita pitäisi pystyä koskettamaan arvolla, joka sisältää emotionaalisia ja symbolisia piirteitä joita ovat tunteet, kokemukset sekä vastuullisuuden ja yhteenkuuluvuuden tyyppiset arvot. Nämä elementit ovat liiketoiminnalle merkityksellisiä ja niitä tekijöitä joista asiakas on valmis maksamaan. Arvonluonti on uudessa murroksessa ja yritysten pitäisi miettiä olemassaoloaan uudesta näkökulmasta, jossa otetaan huomioon yhteiskunta, ihminen ja globaali maailma (Tikka ym 2014, 12-14).

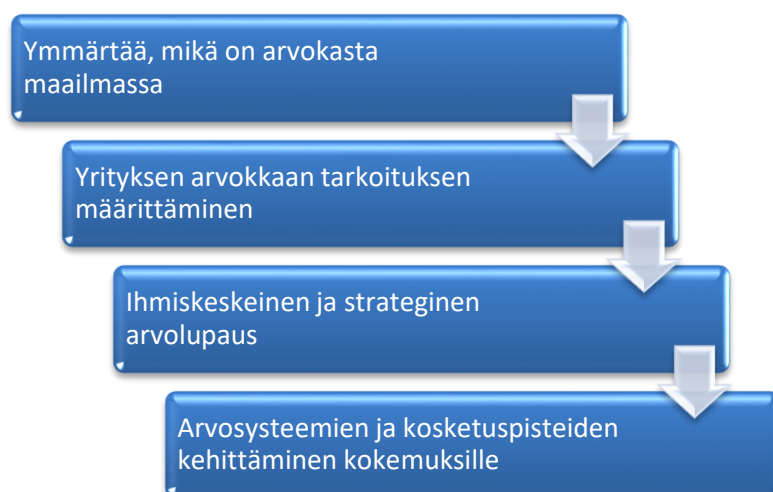
Miksi arvonluonnin edellytykset ovat sitten muuttuneet merkittävästi viime vuosikymmenien aikana? Kasvava yhteiskunnan eriarvoisuus, nopeat teknologiset murrokset, jatkuvat taloushaasteet ja kiihtyvä ympäristökriisi pakottavat yritykset miettimään uudelleen toimintatapaan ja olemassaolonsa perusteita. Askeleen ottaminen uudelle aallolle on tärkeää, jos haluaa pysyä mukana kilpailussa. Rohkeiden päätösten tekeminen vaatii yrityksiltä tahtoa haastaa vanhat ajatusmallit ja uudistaa toimintatavat, jotta ne vastaavat paremmin tulevaisuuden haasteita (Tikka ym, 2014, 12-14).

Vielä 1990-luvulla yleinen ajattelutapa oli, että arvonluonti liittyy keskeisesti yrityksen velvollisuuteen tuottaa taloudellista arvoa osakkeenomistajilleen. Vanhassa maailmankuvassa ihmiset olivat kuluttajia, ja tavoitteena oli saada heidät ostamaan yrityksen tuotteita mahdollisimman paljon ja mahdollisimman kalliiseen hintaan. Tällä periaatteella ei ole tulevaisuutta tällä vuosikymmenellä. Siksi on tärkeää määritellä rohkeasti uudet aallot, jotka auttavat yrityksiä selviämään tulevaisuuden haasteista (Tikka ym 2014, 12-14).

### 3.4 Miten olla uuden aallon yritys?

Mikä erottaa uuden aallon yrityksen normaalista yrityksestä? Suurin erottava tekijä on se, että uuden aallon yritykset kokeilevat ja yhdistelevät rohkeasti uusia menetelmiä eri prosessin kehitysvaiheissa. Yrityksen brändi ja tuotteet eivät ole päämäärä vaan liiketoiminnassa on suu-

rempi visio. Uuden aallon yritykset ovat taitavia havaitsemaan ympäröivää maailmaa ja näkemään mitkä asiat koetaan tärkeäksi. Nämä yritykset pystyvät luomaan strategisen asiakaskeksisen arvolupauksen eli luomaan pohjan runsaan arvon syntymiselle. Nämä runsaan arvon elementit ovat (Kuvio 3): ymmärtäminen, mikä on maailmassa arvokasta, yrityksen arvokkaan tarkoituksen määrittäminen, ihmiskeskeisen ja strategisen arvolupauksen luominen sekä arvosysteemien ja kosketuspisteiden kehittäminen kokemuksille (Tikka ym 2014, 30).



Kuvio 3: Runsaan arvon rakentamisen 4 elementtiä (Tikka ym. 2014, 28)

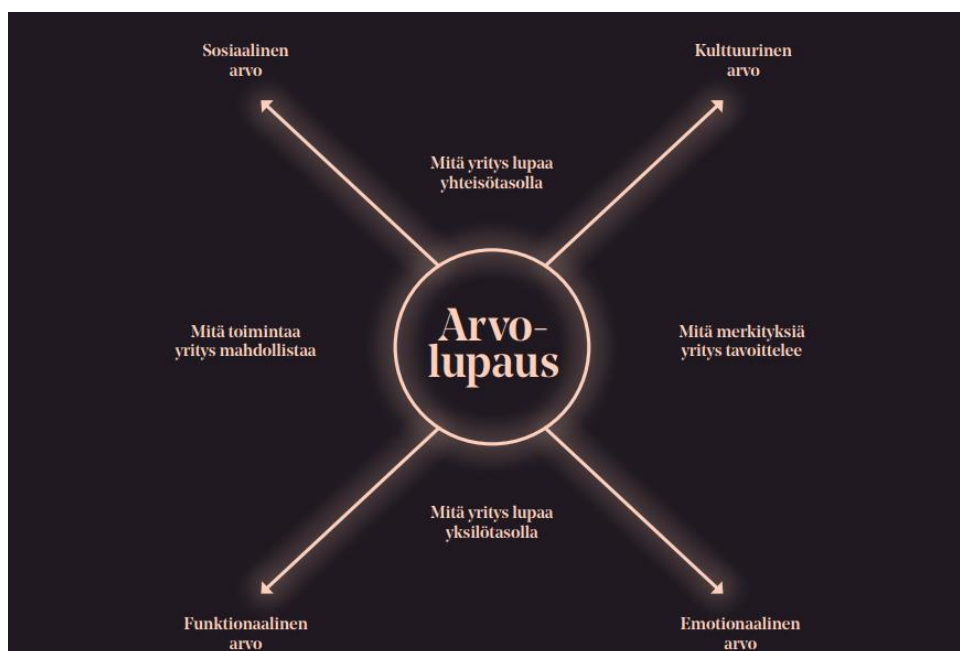
2000-luvulla ihmiskeskeisyys on muodostunut liiketoiminnan lähtökohdaksi niin, että nykyisin on vaikeaa löytää menestynyt yritys, joka ei olisi ottanut asiakasnäkökulman oman toimintansa keskiöön. Menestynyt yritys ymmärtää, mikä on arvokasta maailmassa. Organisaatiossa uuden aallon yritykset eivät ole jättäneet ihmisymmärrystä vain tiettyjen toimenkuvien vastuulle. Nämä yritykset pyrkivät luomaan tiimejä, joissa ammattimainen ja kokeileva ihmistieteiden tutkimusosaaminen yhdistetään muihin osaamisalueisiin. (Tikka ym. 2014, 30.)

Lisäksi Tikka (2014) on pannut merkille, että asiakaslähtöisen palvelumuotoilun haasteena on, että se ei välttämättä huomioi jatkuvaa muutosta elämässä. Muutos on se tekijä, joka mahdollistaa uusien tulosten tekemisen ja niiden tuomiseen ihmisten arkeen. Tulevaisuutta tarkastelemalla yritykset pyrkivät ymmärtämään sosiaalisia, teknologisia, poliittisia ja taloudellisia muutoksia. Uuden aallon yritykset pyrkivät käyttämään erilaisia menetelmiä tarkastellakseen tulevaisuuden muutoksia (Tikka ym. 2014, 36).

Menestyneen uuden aallon yrityksen arvonluonti perustuu aina arvokkaaseen tarkoitukseen. Tässä tapauksessa yrityksen pitää vastata kahteen kysymykseen: ”Mitä varten olemme olemassa?” sekä ”Mihin pystymme maailmassa?”. Vastaamalla näihin kahteen kysymykseen yritys voi määritellä oman rohkean tarkoituksen. Tarkoitusta määriteltessä tarvitsemme syvällisen ymmärryksen maailman tilasta, ihmisten elämästä ja yrityksen toimintaympäristöstä. Näistä

lähtökohdista on helpompi tehdä yrityksen strategiset päätökset, kuten mitä yritys tavoittelee, kenen kanssa se työskentelee ja millaista arvoa yritys tavoittelee. (Tikka ym. 2014, 43.)

Ihmiskeskeinen arvolupaus on se tekijä jonka avulla uuden aallon yritys luo yhteyden tarkoituksen ja toiminnan välille. Arvolupaus ei itsessään vielä määrittele, mitä yrityksen pitäisi tehdä tai minkälaisia palveluja tarjota, vaan määrittelee yrityksen toiminnan, palveluiden ja tuotteiden odotetut seuraukset. Kuviossa 4 kuvataan ne elementit, mihin arvolupaus perustuu. Arvolupaus perustuu ihmisymmärrykseen ja kuvaa sen toivotun tuloksen ihmisenäkökulmasta. (Tikka ym, 2014, 47-48.)



Kuvio 4: Ihmiskeskeinen arvolupaus (Tikka ym. 2014, 47)

Tekesin tutkimuksessa puhutaan, miten yritysten kannattaisi aloittaa innovaatio- ja kehitystyö ihmiskeskeisestä arvolupauksesta, ei esimerkiksi tuotteen ominaisuuksista. ”Ihmiset eivät koskaan osta tuotteita tai käytä yrityksen palveluja vain niiden itsensä takia, käyttäminen tehdään syntyvän arvon vuoksi. Takana on ajatus, että yritykset eivät voi koskaan suoraan tuottaa arvoa, vaan luoda arvolupauksia sekä mahdollistaa sen syntyminen yhdessä ihmisten kanssa tuotetuissa kokemuksissa” (Tikka ym, 2014, 48).

Tässä opinnäytetyössä tarkastellaan myös palvelumuotoilua ja kehittämään arvolupausta palvelumuotoilua hyödyntäen. Sama ajattelutapa kuin runsaan arvon luominen näkyy myös palvelumuotoilussa, jossa palvelua tarkastellaan asiakkaan näkökulmasta ja palveluja sekä tuotteita kehitetään ymmärtämällä tavoiteltavia asiakaskokemuksia.

## 4 Palvelumuotoilu

Palvelumuotoilu on 1990-luvun alkupuolella syntynyt tieteen haara, jonka perustajana pidetään professori Birgit Mager Köln International School of Designista. Pohjoismaiden rooli palvelumuotoilun kehityksessä näkyy vahvana. Suomalaiset kuuluvat osaamisellaan kansainvälisesti palvelumuotoilun kärkijoukkoon. Palveluala on kasvanut merkittävästi näistä ajoista. Tämän seurauksena myös palveluiden vaatimukset ovat kasvaneet. Teknologian ja internetin kasvu ovat vauhdittaneet palveluiden kehitystä sekä luoneet palveluille uusia mahdollisuuksia. (Tuulaniemi 2011, 62.)

### 4.1 Palvelumuotoilun määrittely

Palvelumuotoilun määrittely on hankalaa, mutta yhteinen tavoite on selkeä: asiakkaan sydämen valloittaminen siis 100 %:nen asiakastyytyväisyys. Palvelumuotoilun avulla palvelun laatua voidaan parantaa asiakkaan odotusten ja toiveiden mukaiseksi. Erityisesti yrityksille palveluiden kehittäminen palvelumuotoilun keinoin on kannattavaa, koska keskiössä on asiakas eli kaiken liiketoiminnan ydin ja kasvumahdollisuus.

Erilaisissa palveluissa on jo kautta aikojen hyödynnetty designia, mutta tähän asti se on pysynyt vain ulkoasuun kohdistuvana suunnitteluna. Designia on käytetty yrityksen logojen ja esimerkiksi työvaatteiden suunnitteluun, jotta asiakaskunnalla olisi selkeä kuva siitä, mikä yritys on kyseessä. Kuitenkin itse palveluun kohdistuva muotoilu ja suunnittelu on jäänyt pitkäksi aikaa uupumaan yrityksiltä. Service Design eli palvelumuotoilu on uusi työkalu yrityksille, jotta he voisivat kehittää palveluitaan vielä enemmän asiakkaan näkökulmasta. Palvelumuotoilulla tarkoitetaan palvelukokonaisuuden suunnittelua ja yksityiskohtaista toteutusta. Lisäksi palvelumuotoiluun kuuluvat myös prosessin ja strategian suunnittelu itse palvelun toteutusta varten. (Moritz 2005, 38.)

Palvelumuotoiluajattelu koostuu kuudesta eri vaiheesta (kuvio 5.). Nämä vaiheet ovat ymmärrä, kiteytä, ideoi, konkretisoi, seulo ja toteuta. Kaikki vaiheet ovat tärkeä osa kokonaisuutta ja niitä tulisi noudattaa järjestyksessä parhaan tuloksen mahdollistamiseksi. Ensimmäinen askel on ymmärrä-vaihe, jossa määritellään kohderyhmä ja haetaan tietoa siitä. Tarkoituksena on selvittää tavoitteet sekä palvelustrategia. Tässä vaiheessa hyödynnetään myös erilaisia laadullisia tutkimusmenetelmiä, kuten benchmarking ja haastatteluja. Seuraavassa vaiheessa analysoidaan ja pohditaan ymmärrä-vaiheessa kerättyjä tuloksia. Tarkoituksena on etsiä ongelmakohtia sekä uusia havaittuja tarpeita. (Moritz 2005, 122-130.)



Kuvio 5: Palvelumuotoilun 6 vaihetta (Moritz 2005, 122-130)

Satu Miettisen (2011) palvelumuotoiluprosessi on lyhyempi. Hän toteaa, että prosessissa harvemmin seurataan kaikkia vaiheita, joita esimerkiksi edellä mainitussa Moritzin mallissa on esitetty. Miettisen mukaan prosessin alkuvaiheessa korostuu toistuvan suunnittelun periaate ja kulloisenkin prosessin ominaispiirteet muotoutuvat prosessin eri vaiheissa käytettävien muotoilun visualisoinnin ja tutkimuksen menetelmien myötä.

Miettisen mallissa (Kuvio 6) ensimmäisessä vaiheessa tarkastellaan asiakasta ja kerätään asiakasymmärrystä. Tämän jälkeen esiin nostetaan palvelun kehitysideoita. Mallissa listataan menetelmiä, kuten käyttäjien tarinat, draaman menetelmät, muotoilu luotaimet ja mystery shopping, jotka sopivat tähän vaiheeseen. Toisessa vaiheessa ideat luodaan palvelukonsepteiksi. Kun palvelukonseptit ovat luotu niitä kehitetään edelleen erilaisten mallinustekniikoiden avulla. Työvälineinä käytetään esimerkiksi videoita ja prototyyppijä. Viimeinen vaihe on palvelun lanseeraus ja ylläpito (Miettinen 2011, 37).





Kuvio 6: Satu Miettisen palvelumuotoiluprosessi (Miettinen 2011, 37)

Moritzin (2005) mukaan palvelumuotoilulla voi olla ratkaiseva merkitys missä tahansa organisaatiossa ja se voi tuottaa 10 muutoksen ohjainta (Moritz 2005, 57):

- Markkinatarpeiden todellinen ymmärrys
- Saatavilla olevien resurssien korkeampi arvostus
- Organisaatiokulttuurin muutos
- Uusia näkökulmia tuleviin kehityslinjoihin
- Parantunut vaikuttavuus
- Parantunut tehokkuus
- Yhdistää organisaation ja sen asiakkaat
- Parempilaatuinen palvelukokemus menestyksen taustalla
- Erottautuminen kilpailijoista
- Brändiuskollisuus.

Palvelumuotoilu on konkreettista toimintaa, joka yhdistää sekä käyttäjien tarpeet ja odotukset että palvelutuottajien liiketoiminnalliset tavoitteet toimiviksi palveluiksi. Palvelun aineettomat osat saadaan näkyviksi visualisoinnilla ja hahmomalleilla. Palvelumuotoilun tavoittena ovat palvelutuotteet, jotka ovat taloudellisesti, sosiaalisesti ja ekologisesti kestäviä (Tuulaniemi 2011, 126).

Aiemmillä palveluiden kehittämisen teoreettisilla malleilla ei saatu riittävästi tietoa siitä, millainen palvelukokemus tietyllä asiakasryhmälle tulisi suunnitella. Suunnittelun painopiste oli organisaation sisäisen toiminnan ja tuottavuuden tehostamisessa eikä asiakaskokemuksen

suunnittelussa. Asiakkaita ei osallistettu palveluiden kehittämisen suunnitteluun, heitä käytettiin ainostaan ja kehitettyjen palveluiden testaamisessa. Suunnittelun poikkitieteellisyyttä ja monialaisuutta ei nähty arvokkaana. Palvelumuotoilun avulla palveluista tehdään aidosti käyttäjille suunniteltuja, keskipisteenä ovat asiakkaat ja palvelut luodaan heidän tarpeiden ja odotusten pohjalta. Palvelumuotoilussa on tärkeää löytää asiakkaiden tiedostamattomat tarpeet ja hyödyntää niitä palveluiden innovoinnissa. (Koivisto 2007, 77.)

Palvelumuotoilun tärkeä osa on erilaisten palveluideoiden testaaminen ja kehittäminen testitulosten perusteella. Palveluideaa voidaan testata esimerkiksi näyttelemällä palvelutilanne. Palvelun kehittäjä voidaan laittaa kokeilemaan palvelua ja näin testaamalla ja tuloksia arvioimalla pystytään parantamaan palvelua. (Miettinen, 2014, 40.)

Tuulaniemen (2011) palvelumuotoiluprosessissa on 5 vaihetta ja näissä vaiheissa keskitytään seuraaviin asioihin 1) määrittely, 2) tutkimus, 3) suunnittelu, 4) tuotanto ja 5) arvio. 1) Määrittelyvaiheessa vastataan kysymykseen: ”Mitä ongelmaa ollaan ratkaisemassa?”. Tässä vaiheessa luodaan ymmärrys palveluorganisaatiosta ja mitkä ovat sen tavoitteet. 2) Tutkimusvaiheen aikana luodaan ymmärrys tarpeesta ja toimintaympäristöstä hyödyntäen keskusteluita, asiakastutkimuksia ja haastatteluita. 3) Suunnitteluvaihe on ideointia ja konseptointia. Mietitään erilaisia ratkaisuja ongelmiin ja pyritään ratkaisemaan ne asiakkaiden kanssa. 4) Tuotantovaiheessa palvelukonseptia testataan asiakkaiden kanssa ja palautteen jälkeen suunnitellaan lopullinen palvelu. 5) Arviointivaihe on prosessin kokonaisuuden onnistumisen arviointia. Arviointivaiheen jälkeen palvelua voidaan vielä parannella ja mitata saatujen kokemusten mukaan. (Tuulaniemi 2011, 126-127.)

#### 4.2 Palvelumuotoilua käytännössä

Palvelumuotoilun työvälineitä löytyy kirjallisuudessa ja internetissä kattavasti. Esimerkiksi edellä mainitun Moritzin palvelumuotoiluprosessin eri vaiheisiin sisältyy monia työkaluja, joita käyttämällä päästään haluttuun lopputulokseen. Lista on hyvin kattava ja projektista riippuen kannattaa miettiä, mitä työkaluja on järkevää käyttää. Seuraavassa on esimerkkejä Moritzin (2005) työvälinejäsentelystä.

Ensimmäiseen vaiheeseen 1) **Ymmärtäminen**, uuden tiedon löytäminen ja oppiminen, soveltuvat työkalut ovat Moritzin mallissa seuraavat:

benchmarkkaus	fokusryhmät
asiakassegmentit	haastattelut

varjostus	luotaimet
kontekstikartoitus	mystery shoppers
käyttäjäkyselyt	etnografia
tarkkailu ja havainnointi	asiantuntijahaastattelut

Seuraavassa vaiheessa 2) **Kiteyttäminen**, löydä strateginen suunta, työvälineet, joita voidaan käyttää ovat seuraavat:

käyttäjäpersoonat	mind map
samankaltaisuuskaavio	tärkeysjärjestyskaavio
Lego Serious Play	visuaalinen ajattelu

Vaiheessa 3) **Ideointi**, konseptien kehittäminen, käytännöllisiä työvälineitä ovat mm.

aivoriihet	eläytymismenetelmät
ideaahaastattelu	skenaariot

Vaiheessa 4) **Konkretisointi**, parhaan löytäminen, työvälinepakista löytyy:

ryhmähaastattelut	asiantuntija-arviot
tyyppiprofiilit	käyttäjäpersoonat
kognitiivinen läpikäynti	swot-analyysi

Vaiheessa 5) **Seulominen**, kerro ja kuvaa, käytännöllisiä työvälineitä ovat:

kamerapäiväkirjat	mallinnus
roolipelit	käyttäjäprofiilit
vertauskuvat	kuvakäsikirjoitus
eläytymismenetelmä	kuvakollaasit
lööpit	protoilu

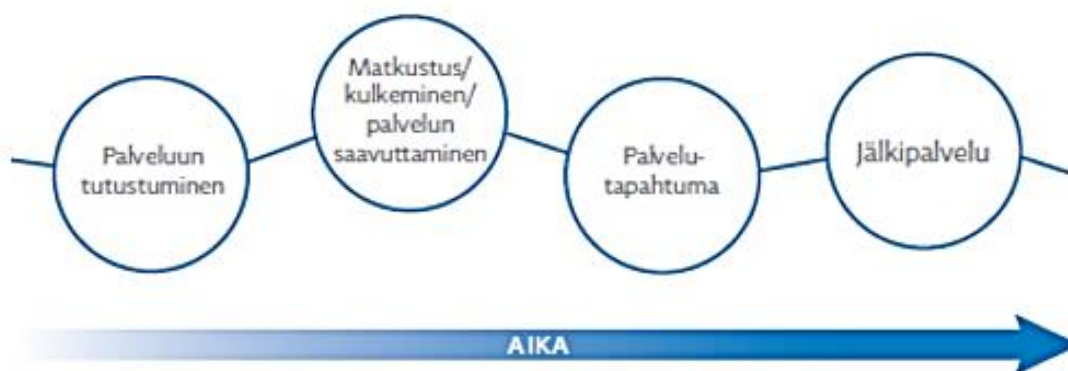
Viimeisessä vaiheessa 6) **Toteuttaminen**, palvelun konkretisointi ja toteuttaminen hyviä työvälineitä ovat:

palvelun visuaalinen malli	mind map
palvelun prototyyppi	roolitus
liiketoimintasuunnitelma	skenaarioiden testaus
intranet	mallipohjat

Taulukko 1: Moritzin palvelumuotoilun työkalut (Moritz, 2005, 128)

#### 4.2.1 Palvelupolku

Palvelupolku on palveluprosessin kuvaus. Prosessi (Kuvio 7) kuvataan vaiheittain, jotta sitä voidaan tutkia ja muotoilla suunnittelun keinoin. Palvelupolku tarkastelee, miten asiakas kulkee ja kokee palvelun. Prosessin eri vaiheet jaetaan eripituisiin osiin. Palvelupolku erottuu palvelutuokioihin, jotka sisältävät useita palvelun kontaktipisteitä. Palvelupolku toteuttaa hyvin palvelumuotoilun ongelmanratkaisua, koska palveluprosessi jaetaan osiin joihin on helppoa päästä käsiksi palvelua kehitettäessä (Tuulaniemi 2011, 78-79).



Kuvio 7: Palvelutuokiot palvelupolulla (Tuulaniemi 2011, 79)

Palvelupolku voidaan jakaa myös eri prosessin vaiheisiin asiakkaalle muodostuvan arvon kautta. Tuulaniemi (2011) jaottelee palvelupolun esipalveluksi, ydinpalveluksi ja jälkipalveluksi. Esimerkkinä hän käyttää esipalvelussa asiakkaan yhteydenottoa yritykseen internetin välityksellä. Tällöin esipalvelussa valmistellaan arvon muodostumista. Ydinpalveluvaiheessa asiakas saa ensisijaisen arvon. Jälkipalvelussa asiakas on yhteydessä yritykseen palvelutapahtuman jälkeen esimerkiksi antaessaan palautetta yritykselle (Tuulaniemi 2011, 79-80).

Palvelupolun kontaktipisteitä ovat ihmiset, ympäristö, esineet ja toimintatavat. Kontaktipisteillä pyritään puhuttelemaan asiakkaita. Palvelun mahdollisuus ja haaste ovat monet ihmisen ja brändin välissä olevat kontaktipisteet (Tuulaniemi 2011, 80).

Palvelupolun ymmärtäminen edellyttää seuraavan tiedon keräämisen asiakkailta:

1. Kohtaamispisteet: millaisilla medioilla, kanavilla, fyysisillä tai virtuaalisilla ympäristöillä asiakas tavoitetaan?
2. Millaisia palveluhetkiä asiakkaan polkuun liittyy?

3. Millaisiin motiiveihin hänen käyttäytymisensä perustuu?
4. Millainen asiakkaan päätöksentekoprosessi asiakkaaksi tulemisesta tai asiakkuuden päättämisestä on?
5. Millainen kokemus asiakkaalla on valitsemastaan tuotteesta tai palvelusta käytön jälkeen?

(Keskinen, 49).

Edellä mainitut kysymykset auttavat vahvistamaan asiakasymmärrystä sekä lisäävät ymmärrystä markkinoiden dynamiikasta. Asiakaspolku toimii alustana, jolle koko organisaation asiakaslähtöisen johtamisen malli voidaan rakentaa. Lopulta tavoite asiakaspolkua rakentaessa on ymmärryksen kautta tehdä siitä entistä vanhempi. (Keskinen, 49).

Talouselämän nettiartikkelissa ”Et voi tarjota parasta asiakaskokemusta, ellet tunnista asiakkaasi polkua” viitataan myös siihen, miten asiakasymmärrys selkiyttää eri funktioiden välisiä rooleja asiakassuhteen hoidossa ja ostopäätöksen vaikuttamisessa. Artikkelin painottaa, miten nykyajan digitaalisessa maailmassa tiedonhaun merkitys ostoprosessissa korostuu. Digitaalisella aikakaudella korostuvat erityisesti houkutteleva ja relevantti sisältö sekä asiakaskohtaamiset (Haring 2014).

Palvelupolun tunnistaminen tuo monia hyötyjä yritykselle. Asiakkuuden kokonaiskuvan ymmärtäminen voi saada yrityksen eri funktiot toimimaan asiakkaan hyväksi. Samalla voidaan varmistaa, että asiakaskokemus on samanlainen eri kohtaamisissa. Tunnistettaessa kriittisimmät asiakaskohtaamiset, asiakaskokemuksen kehittäminen voidaan fokusoida paremmin. Asiakkaille pystytään myös luomaan lisäarvoa asiakassuhteen elinkaaren eri vaiheissa sekä tunnistamaan, missä kohdassa yritys voi tehdä lisämyyntiä. Myös markkinointitoimenpiteet ja sisältötuottaminen voidaan fokusoida osaksi toimintamallia. Tästä päästäänkin helppoon johdopäätökseen: **lojaaleja asiakkaita + lisämyyntiä + suositteluja = kilpailuetua**. (Haring 2014).

#### 4.2.2 Asiakaspersoonat

Asiakaspersoonat ovat tärkeä tutkimuksista löydetyn asiakastiedon esittämisen menetelmä. Asiakkaiden toimintamallit ja motiivit näkyvät selvästi asiakaspersoonissa. Tärkeää on havaita suuremman ryhmän toteuttama toimintamalli ei niinkään yksittäisiä löydöksiä. Suuremman ryhmän toimintamallien pohjalta voidaan esittää ratkaisuja ja palveluita (Tuulaniemi 2011, 154-155).

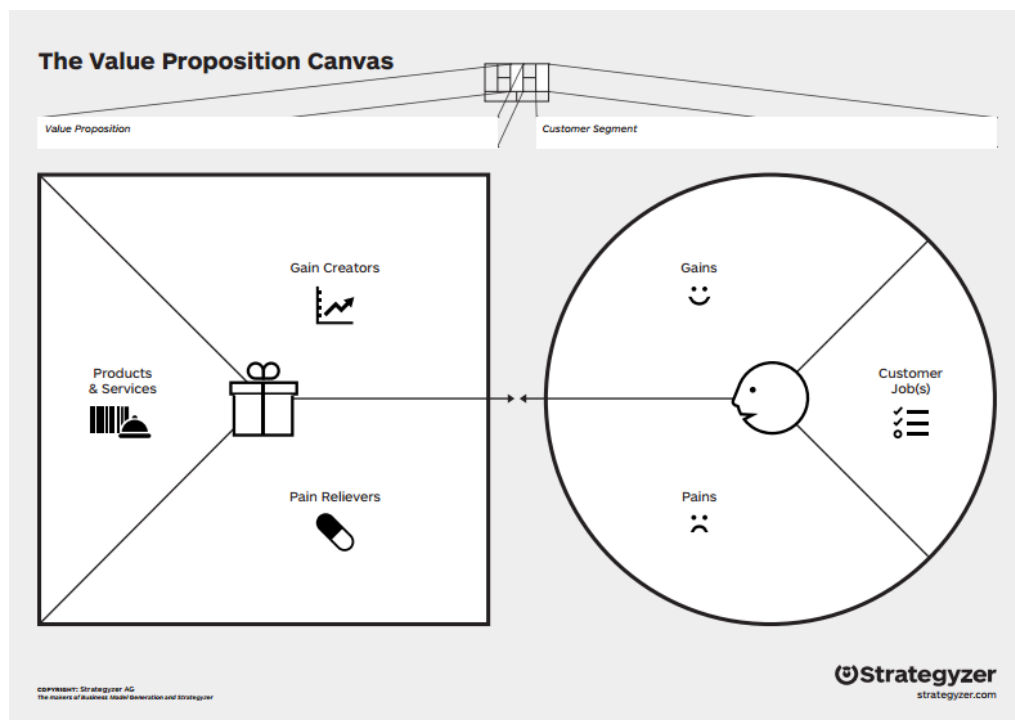
Stickdorn (2010) kirjoittaa, että asiakaspersonat ovat ryhmiä, jotka ovat muodostettu yhteisen kiinnostuksen kohteen perusteella. Ne ovat kuvitteellisia, mutta esittävät potentiaalisia asiakkaita, joilla on todelliset tarpeet ja motiivit. Ryhmiä muodostettaessa on hyvä tunnistaa yhteisiä toimintamalleja ja tarpeita omaavia asiakkaita. Asiakasprofiilit auttavat suuntamaan palveluja erilaisille ryhmille ja erilaisiin tarpeisiin. (Stickdorn ym. 2010,178-179.)

Asiakaspersonat ovat menetelmä, jonka avulla tiivistetään asiakastutkimuksessa tutkittu tieto. Tieto voidaan kerätä esimerkiksi haastattelun avulla. Tutkimuksessa saadun tiedon avulla voidaan luoda potentiaaliset käyttäjäpersonat, joiden pohjalle voidaan rakentaa palveluja. Asiakkailla on kuluttamista ohjaavia käyttäytymismalleja ja niitä tarkastelemalla voidaan identifioida käyttäytymistä ohjaavia kokonaisuuksia. Kerätyn tiedon avulla voidaan visualisoida asiakaspersonat, niin sanotut mallit, joista huomaa kuluttamista ohjaavat motiivit, arvot, esteet ja toiveet. Mallissa kuvataan yksityiskohtaisesti persoonan tavoitteet, tarpeet, työkalut, turhaumat, toiveet ja tähdet. Turhaumat kuvaavat, mitkä asiat estävät tai vaikeuttavat palvelun käyttöä. Tähdet ovat persoonan suosikkipalveluja tai yleisiä asioita elämässä, jotka tuovat iloa ja merkityksellistä sisältöä elämälle. (Tuulaniemi 2011, 154-156.)

Pruit ja Adlinin (2006) mukaan persoonien yksi tärkeä ominaispiirre on se, että niillä on aina yksilöiviä käyttäjiä kuvaavia tavoitteita. Mikäli persoonan tavoitteet ovat hahmoteltu selkeästi ja tietoa on kattavasti, on suunnittelijalla mahdollisuus ymmärtää eri käyttäjäryhmiä paremmin sekä kommunikoida selkeämmin eri sidosryhmille tehtyjen valintojen taustoista. Sidosryhminä voidaan pitää esimerkiksi suunnitteluprosessiin liittyviä osapuolia kuten myynti ja markkinointi sekä ulkoiset toimivat kuten viestintätoimistot. Tavoitteet ovat suurempia kokonaisuuksia, kuten turvallinen koti hyvien yhteyksien varrella (Pruit ym, 2006).

#### 4.2.3 Value Proposition Canvas

The Value Proposition Canvas (VPC) on Business Model Canvasista otettu työkalu, joka auttaa pohtimaan yrityksen arvolupausta syvällisemmin. Tätä työkalua käytettäessä on tärkeää miettiä ja huomioida, että jokainen asiakkaan ongelma ja tehtävä tulee ratkaistuksi, ja jokaiseen asiakkaan kipupisteeseen löydetään ratkaisu (Strategyzer.com).



Kuvio 8: The Value Proposition Canvas (Strategyzer.com)

Vasemmalla oleva neliö kuvaa tuotetta tai palvelua, jolla halutaan toteuttaa asiakkaan toiveet sekä ratkaista hänen ongelmat. Asiakkaan kipupisteisiin haetaan ratkaisuja (Pain Relievers), joilla asiakkaan kipupisteet saadaan selvitettyä. Sitten luonnehditaan, miten asiakkaan toivoma kokonaisuus tai hyöty tavoitetaan. Lopussa työkalua tehdessä vasempaan reunaan kuvataan tuote tai palvelu (Products & Services). Viimeinen vaihe kuvaa, miten asiakkaan ongelmat saadaan ratkaistua ja hänen toiveensa tyydytettyä kyseisen tuotteen tai palvelun avulla. (Strategyzer.com.)

The Value Proposition Canvas on kuvattu kuviossa 8. Oikeanpuoleinen ympyrä kuvaa asiakasta, asiakkaan tehtäviä, tarpeita sekä ongelmia, joita tietty asiakasryhmä yrittää ratkaista tai täyttää. Negatiivisia tunteita, odottamattomia kustannuksia sekä odottamattomia riskejä ovat asiakkaan kipupisteitä (Customer Pains). Kipupisteitä voivat olla myös aiheita, jotka rajoittavat ongelman ratkaisemisen. Asiakkaan haluttu lopputulos (Customer Gains) voivat olla optimistisia tunteita, säästö kustannuksissa ja sosiaalisia syitä. Osa toivomasta lopputuloksesta voi olla myös positiivisia yllätyksiä. (Strategyzer.com.)

## 5 Tutkimuksen toteutus

Tutkimusosan tarkoituksena on selvittää yrityksen kohderyhmän arvomaailmaa, tapoja ja lisäksi hankkia tietoa, millä tavoin yritys voi luoda arvoa kohderyhmälleen. Tutkimusmenetelmäksi valittiin teemahaastattelu, koska se on joustava tutkimusmenetelmä, jossa myös väärinkäsityksiä voidaan oikaista. Tutkimukseen osallistui kuusi nuorta naista, jotka ovat iältään 20-26-vuotiaita.

Tutkimuskysymyksiin vastaamalla päästään opinnäytetyön tavoitteeseen:

1. Millainen on yrityksen kohderyhmän arvomaailma?
2. Millä tavoin yritys voi luoda arvoa kohderyhmälleen?

### 5.1 Teemahaastattelu

Hirsjärven ja Hurmeen (2008) mukaan haastattelu on joustava tutkimustapa ja siinä tutkija on suorassa vuorovaikutuksessa haastateltavien kanssa. Tämän johdosta tutkija pystyy muuttamaan tiedonhankinnan suuntaa hyvinkin nopeasti. Tutkija voi myös hyödyntää sanattoman viestinnän vinkkejä tulkinnassaan. Ongelmana he näkevät haastatteluissa toteuttamisen hitauden ja analysoinnin, vastausten tulkinnan ja raportoinnin, joihin ei ole olemassa valmiita malleja. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 34-35.)

Teemahaastattelu kuuluu puolistrukturoihin haastatteluihin. Puolistrukturoitu haastattelu ei ota kantaa siihen, kuinka monta kertaa haastattelu tehdään tai kuinka syvälliseksi se etenee. Ollennaista tässä haastattelumuodossa on, että se ei etene tarkkojen kysymysten mukaan vaan teemoittain. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 47-48.)

Tässä opinnäytetyössä on käytetty laadullista eli kvalitatiivista tutkimusta, jonka tavoitteena on tuottaa ymmärrystä kohderyhmämme arvomaailmasta ja sen avulla tehdä yrityksestä entistä asiakaslähtöisempi. Kvalitatiivinen tutkimus voidaan perustella myös siksi, että löydettäisiin palvelua parantavia keinoja yrityksen kehittämiseksi ja uusien ideoiden löytämiseksi. Kun tutkitaan kohderyhmämme arvomaailmaa ja kehitetään palvelua sekä pyritään löytämään uusia ideoita, tarvitaan haastateltavilta syvällisiä vastauksia. Teemahaastattelun avulla saadaan selville haastateltavien omat kokemukset, arvomaailma ja näkemykset. Esimerkiksi kyselylomakkeen suljetuilla kysymyksillä ei päästäisi työn vaatimiin tuloksiin, eikä haastattelu-  
vastauksille annettaisi tarpeeksi tilaa ja vapautta.



Olen valinnut tutkimusmenetelmäksi teemahaastattelun, koska tämän tutkimusmenetelmän etuna on joustavuus. Teemahaastattelussa on mahdollisuus toistaa kysymys ja palata siihen uudelleen. Sen avulla voidaan myös helposti oikaista väärinkäsityksiä ja käydä keskustelua avoimesti. Teemahaastattelu sisältää samanlaista asiaongelmien ja tutkimusongelmien pohdiskelua kuin kaikki muutkin tutkimukset. Haastattelussa teemat ovat tarkasti pohdittuja ja määriteltyjä. Teemahaastattelu on keskustelua, jolla on etukäteen päätetty tarkoitus. Haastateltavien valintaan pitää kiinnittää erityistä huomiota ja tutkimussuunnitelmassa on perusteltava ne periaatteet, joiden mukaan haastateltavat on valittu (Hirsjärvi & Hurme 2008, 66).

Teemahaastattelussa suunnittelun tärkein osuus on teemojen suunnittelu. Haastattelurunkoon ei kirjoiteta tarkkoja kysymyksiä vaan teema-alueita. Teema-alueet hahmottuvat tutkimustietoon perehtymällä ja ne ovat tutkimuksen teoreettisia peruskäsitteitä. Peruskäsitteiden lisäksi tutkimuksessa käytetään alakäsitteitä. Haastattelun aikana tutkijalla on mukana sanalista, jonka pohjalta ohjataan keskustelua tutkimustilanteessa. On toivottavaa, että haastattelun aikana käytetään mahdollisimman vähän muistiinpanoja, jotta tutkija keskittyy täysin haastateltavaan. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 66.)

Ongelmallisin vaihe laadullisessa tutkimuksessa on tulkintojen tekeminen. Ohjeita tulkintojen tekemiseen ei oikeastaan ole olemassa ja haastateltavien puheissaan pitämät tulkinnat omista normaalin elämän tilanteistaan kuvaavat ensimmäisen asteen tulkintaa. Tutkimuksessa kuitenkin pyritään tulkinnassa teoreettisen ajattelun tasolle, jolloin etsitään teorian avulla yleisemmällä tasolla olevia teoreettisia tulkintoja haastateltavien esittämistä ensimmäisen vaiheen tulkinnoista (stat.fi)

## 5.2 Teemahaastattelun toteutus

Tutkimuksen aineistonkeruu on tapahtunut keväällä vuonna 2017 kuudelle iältään 20-26-vuotiaalle naiselle, jotka sopivat hyvin yrityksen kohderyhmään. Viisi haastatteluun osallistuneista ovat aikaisemmin käyttäneet yrityksen palveluja ja yksi haastateltava on potentiaalinen asiakas yritykselle. Haastattelut ovat käyty englannin kielellä. Haastatteluun kutsutut henkilöt oli valittu maaliskuuhun mennessä. Tavoitteena oli saada noin 5-10 haastateltavaa. Kutsu haastatteluun lähetettiin kymmenelle kohderyhmään sopivalle henkilölle helmikuun aikana. Neljältä vastaajalta tuli kielteinen päätös.

Teemahaastatteluun liittyvien teemojen apukysymykset olivat valmiina helmikuun lopussa. Ensimmäinen haastattelu pidettiin maaliskuun toisella viikolla. Muut haastattelut tapahtuivat maaliskuun kolmannella viikolla. Kaikki haastattelut tallennettiin älypuhelimella ja ne kesti-

vät noin puolesta tunnista tuntiin. Haastatteluiden tallentaminen auttoi haastattelua etene-  
mään luonnollisella tavalla. Teemahaastattelun avulla haluttiin luoda ymmärrystä nuorten  
naisten arvomaailmasta ja millä tavoin yritys voisi tuottaa arvoa kohderyhmälleen. Teema-  
haastattelun tavoitteena on myös löytää uusia keinoja palvelujen kehittämiseen ja uusien ide-  
oiden löytämiseen. Haastattelun aikana tulleiden vastausten perusteella on luotu asiakasper-  
soonat, asiakaspolku sekä value proposition canvas.

Tutkimuskysymyksiin vastaamalla päästään opinnäytetyön tavoitteeseen:

3. Millainen on yrityksen kohderyhmän arvomaailma?
4. Millä tavoin yritys voi luoda arvoa kohderyhmälleen?

### 5.3 Teemahaastattelun tulokset

Teemahaastattelun tarkoituksena on tutkia yrityksen kohderyhmän arvomaailmaa, tapoja ja  
lisäksi hankkia tietoa, millä tavoin yritys voi luoda arvoa kohderyhmälleen. Tutkimukseen  
osallistui kuusi nuorta naista, jotka ovat iältään 20-26-vuotiaita. Pyrin löytämään haastatelta-  
vaksi eri kansallisuuksia edustavia naisia, jotta myös kulttuurierot tulisivat esille. Heidän  
asuinvuotensa Barcelonassa vaihtelevat reilusta puolesta vuodesta kolmeen vuoteen.

#### 5.3.1 Tutkimukseen osallistuneiden naisten arvot ja tavat

Tekemäni haastattelun perusteella yritin selvittää, mitkä ovat yrityksen kohderyhmään kuulu-  
vien naisten arvot ja tavat ja millä tavoin ne näkyvät päivittäisessä elämässä:

*”Normaalisti arkipäivät menevät töissä klo 9-17, jonka jälkeen vietän aikaa kavereiden tai  
poikaystävän kanssa. Työ vie paljon aikaa, koska normaalin päivätyön lisäksi teen keikkoja  
promootorina. Tulin alun perin Barcelonaan opiskelujen perässä ja jäin tänne, koska löysin  
helposti oman alan töitä.”*

*”Muutettuani Barcelonaan olen hieman vaihtanut normaalit arkirutiinit, mitä tein asuessani  
Ranskassa. Olen nyt paljon sosiaalisempi kuin ennen. Kavereita tulee nähtyä useammin, har-  
rastan paljon ulkourheilua. Tällä hetkellä yliopisto-opinnot ja harrastukset ovat suurimmat  
prioriteetit elämässäni.”*

*”Teen Barcelonassa Erasmus vaihto-opiskelua ja muutin tänne puoli vuotta sitten. Barcelona  
eroaa paljon kotikaupungistani. Tällä hetkellä keskityn opiskeluihin, mutta vapaa-aikaa on*

*runsaasti, jolloin normaalisti vietän aikaa muiden vaihtareiden kanssa. Meillä on tapana käydä paljon ulkona, pelaamme myös joka viikko lentopalloa La Barcelonetassa.”*

*”Elämässäni tärkeimmät asiat tällä hetkellä ovat: hyvinvointi, perhe ja ystävät. Haluaisin löytää hyvän parisuhteen.”*

Haastattelun aikana monilla vastaajilla arvoiksi nousivat oma perhe, ystävät, elämäkumppani ja itsensä kehittäminen. Tulevaisuus nähtiin avoimena ja positiivisena. Ainoa huolenaihe oli työn löytäminen opiskelujen jälkeen. Moni haastateltava oli avoin kokeilemaan työnhakua muista Euroopan maista. Haastattelun aikana parisuhde nousi usein keskeiseksi teemaksi. Yritin saada selville, missä haastateltavat näkevät itsensä parin vuoden päästä:

*”En osaa sanoa, missä olen parin vuoden päästä. Tällä hetkellä kaikki on avointa. Olen miettinyt jääväni Barcelonaan Erasmus vaihdon jälkeen, mutta jos en saa unelmieni työpaikkaa täältä niin harkitsen muita Euroopan maita.”*

*”Parin vuoden päästä haluaisin edetä urallani. Toivon, että virkani vakinaistetaan. Unelmissa olisi löytää mies ja matkustella.”*

*”Vaikea kysymys... todennäköisesti olen töissä kotikaupungissani Ranskassa. Haluaisin matkustella ja nähdä maailmaa ennen kuin hankin perheen.”*

### 5.3.2 Vapaa-aika ja juhliminen

Yritin selvittää, miten haastateltavat normaalisti viettävät vapaa-aikaa ja millaisia haasteita siihen liittyy. Monet haastateltavat kertoivat, että työn ja opiskelun sekä harrastuksien yhteensovittaminen on vaikeaa. Kuitenkin vaihtoon tulleet näkivät, että vapaa-aikaa on runsaasti ja normaalisti he viettivät sitä muiden opiskelijoiden kanssa:

*”Käyn joskus ulkona kavereiden kanssa, mutta yleensä vietän vapaa-aikaani tankotanssiklubilla, jossa myös opetan muita. Joskus on vaikeaa löytää tarpeeksi vapaa-aikaa, koska opiskelen ja teen töitä samanaikaisesti.”*

*”Arkipäivinä töiden jälkeen menen yleensä salille. Teen sitä 3-4 kertaa viikossa. Viikonloppuisin tapaan kavereita tai matkustelen poikaystäväni kanssa. Meillä on tapana mennä lyhyille päivämatkoille Barcelonan naapurikaupunkeihin.”*

*”Vapaa-ajalla tulee tavattua kavereita. Minulla on laaja ystäväpiiri, koska olen vaihdossa täällä ja olen tutustunut moniin opiskelijoihin. Meillä on paljon yhteistä toimintaa jonne*

*menemme yleensä isolla porukalla. En koe, että vapaa-ajan ja opiskelun yhteensovittaminen on vaikeaa.”*

Juhlimisesta halusin selvittää, kuinka usein haastateltavat käyvät ulkona ja mitä elementtejä siihen liittyy. Mitä kanavia he käyttävät etsiäkseen tietoa kaupungin tapahtumista ja millaisia asioita he arvostavat? Haastattelun aikana tulivat puheeksi juhlimisen kulttuurierot ja Barcelonan vilkas yöelämä:

*”Barcelonassa käyn 3 kertaa viikossa ulkona, kotikaupungissani Strasbourgissa vain 1-2 kertaa kuussa. Täällä on hyvä tapahtumatarjonta... Etsin tietoa tapahtumista aina Facebookista. Barcelonassa on hyvin vilkas yöelämä. Tapahtumia on joka päivä.”*

*”Minulla on tapana käydä ulkona vain viikonloppuisin, koska olen arkisin töissä. Normaalisti käymme perjantai- tai lauantaiöisin klubeilla tanssimassa ja ennen sitä aloitamme illan baarissa. Normaalisti kotikaupungissani meillä oli tapana aloittaa ilta jonkun kotona, Espanjassa kokoontumme isolla porukalla baariin, josta jatkamme iltaa yökerhoon.”*

*”Opiskelijapiireissä meillä on tapana käydä paljon ulkona niin arkena kuin viikonloppuna. Erityisesti arkena löytyy paljon edullisia opiskelijabileitä mihin menen. Shoko ja Opium ovat paikkoja joissa käyn.”*

*”Meillä on kaveriryhmä WhatsAppissa ja Facebookissa, jossa jaamme tietoa tapahtumista. Käyn ulkona noin 2 kertaa viikossa.”*

*”Kavereilta tulee usein kuultua tapahtumista. Käyn ulkona aina silloin tällöin, mutta jos menen niin tykkään luksuspaikoista.”*

*”Musiikki ja ilmapiiri ovat tärkeitä asioita yökerhossa. Myös turvallisuus.”*

*”Suosin kansainvälisiä paikkoja, joissa on hyvä musiikki.”*

Kysyin, miltä näyttää haastateltavien naistenilta ja mitä elementtejä siihen liittyy. Kaikki muut paitsi yksi haastatteluun osallistuneista ovat käyttäneet yrityksen palveluja. Erityisesti Facebook and Instagram ovat niitä kanavia, joita yrityksen kohderyhmä käyttää ja hakee tietoa. Myös MOW-markkinointi on suosittua:

*”Meillä on tapana järjestää naistenilta ainakin kerran kuussa. Yleensä se alkaa niin, että kokoontumme jossain baarissa, jonka jälkeen jatkamme iltaa yökerhossa. Iltaan kuuluu illallinen ja hyvä musiikki.”*

*”Olen nähnyt Facebookissa sekä Instagramissa Barcelonassa järjestettävistä naistenilloista. Ne on hyvä tapa myös tavata uusia kavereita. Olen ollut mukana muutaman kerran.”*

*”Silloin kun tulin Barcelonaan ja aloitin opiskelut, kaveriporukan kanssa tuli aina välillä mentyä naisteniltoihin. Se on edullinen tapa pitää hauskaa. Näin palvelun netissä... muistaakseni Facebookissa.”*

*”Ensimmäisen kerran sain kutsun kaveriltani naisteniltaan ja sen jälkeen olen käyttänyt tätä mahdollisuutta usein. Mielestäni sosiaalinen media on hyvä paikka tavoittaa asiakkaat, erityisesti Facebook.”*

Viimeisenä halusin kysyä haastateltavien mielipidettä yhteisöstä, joka olisi suunnattu nuorille naisille ja joka tukisi nuorten naisten vapaa-ajanviettoa. Kysyin, millaisia palveluja tämä yhteisö voisi tarjota:

*”Joo, tällaiselle yhteisölle olisi tarvetta. Näkisin, että yhteisö voisi tarjota vinkkejä tapahtumista, mitä tehdä päivällä ja mitä yöllä.”*

*”Palveluesimerkit: jooga rannalla kesä-aikaan ja juhlat.”*

*”Kyllä sille on tarvetta, varsinkin kun ei ole kotoisin täältä. Sitä yrittää mennä ulos, etsiä vinkkejä tapahtumista, mutta se voi olla vaikeaa tutustua uusiin ihmisiin. En ole vielä löytänyt työharjoittelupaikkaa, niin sosiaaliset kontaktit on suppeat. Olis tosi kiva, jos olisi yhteisö joka auttaisi pääsemään sisälle ja tutustumaan ihmisiin.”*

*”Ymmärrän tämän ongelman. Oman Erasmus vaihdon aikana minulla oli sama ongelma tutustua muihin opiskelijoihin. Uskon, että tällainen yhteisö olisi kysytty ja auttaisi ihmisiä saamaan uusia kontakteja. Se on hyvä idea.”*

*”Ryhmänä pääsee hyvin tutustumaan toisiin ihmisiin ja verkostoitumaan. Ei tule suuri kynnys mentyä, koska tietää että muutkin ovat samassa elämäntilanteessa ja hakevat uusia kontakteja.”*

#### 5.4 Yhteenveto ja johtopäätökset tutkimustuloksista

Barcelonassa asuvien nuorten naisten arvomaailmaan kuuluvat pääpiirteittäin samat asiat, jotka tulivat ilmi myös The Sunday Telegraphin tekemässä tutkimuksessa ”The values, habits and role models of modern women”. Oma terveys ja hyvinvoinnista huolehtiminen on tärkeä

asia nuorelle, modernille naiselle. Tutkimuksessa monilla vastaajilla arvoiksi nousivat oma perhe, ystävät, elämäkumppani, menestys, vapaus ja itsensä kehittäminen. Tulevaisuus nähtiin avoimena ja positiivisena, vaikkakin työn löytäminen oli huolenaiheena varsinkin monella opiskelijalla. Parisuhde nähtiin tärkeässä roolissa ja sinkkunaisille elämäkumppanin löytäminen oli tärkeä päämäärä. Työ on monelle haastateltavalle tärkeää, koska se antaa onnistumisen kokemuksia ja keinon kehittää itseään.

Nuorten naisten vapaa-aika on vilkasta ja siihen kuuluvat niin parisuhde, ystävät kuin harrastukset. Ongelmana koettiin näiden kaikkien yhdistäminen ja vapaa-ajan vähyyys. Tasapaino niin työn kuin opiskelun ja vapaa-ajan välillä on tärkeää, jotta arki ei ole liian uuvuttavaa ja palautuminen nopeaa. Tärkeää on, että työ tai opiskelu mukautuu yksityiselämään eikä toisin päin. Vapaa-aika antaa energiaa, iloa ja luovuutta myös työhön sekä opiskeluun. Hyvät ihmissuhteet antavat paljon energiaa elämään ja auttavat oppimaan itsestään.

Nuorten naisten vapaa-aikaan kuuluu olennaisena osana juhliminen. Barcelonassa yöelämä on hyvin vilkasta, koska se on yksi maailman suosituimmista turistikohdeista ja matkailijoille halutaan tarjota paljon vaihtoehtoja, erityisesti kesä-aikaan. Kulttuurierot tulivat puheeksi tutkimuksen aikana. Espanjalainen yöelämä eroaa hyvin paljon esimerkiksi suomalaisesta yöelämästä. Normaalisti kello 20-23 aikaan ihmiset kokoontuvat yhdessä syömään illallista. Tapana ei ole mennä kenenkään kotiin, vaan ihmiset kokoontuvat baareissa ja ravintoloissa. Espanjassa hauskanpito jatkuu läpi yön aina klo 6.00 asti.

Verkostoituminen on tärkeä asia nyky-yhteiskunnassa. Erityisesti työpaikoilla tämä korostuu. Kun sinulla on paljon kontakteja, saat enemmän tietoa ja esimerkiksi työpaikan löytäminen tämän avulla voi olla helpompaa. Verkostoituminen voi olla hankalaa naisille, jotka tulevat Barcelonaan opiskelujen tai töiden perässä eivätkä tunne kaupungissa ketään. He kaipaavat enemmän tapahtumia ja kokoontumisia, jossa pystyisi tavata samassa elämäntilanteessa olevia naisia ja ystäväystymään. Monet naiset kokevat itsensä yksinäiseksi erityisesti siinä vaiheessa, kun he muuttavat Barcelonaan opiskelujen tai töiden perässä.

Tutkimuksessa kävi ilmi, että nuorten naisten yhteisölle olisi tarvetta. Yhteisö voisi tarjota vapaa-ajan palveluja kuten lajikokeiluja, tandem-kielivaihtoja ja kulttuurimatkoja. Monet töiden tai opiskelujen perässä muuttaneet naiset kokevat varsinkin alussa itsensä yksinäiseksi uudessa kaupungissa. Yhteisö voisi auttaa nuoria naisia verkostoitumaan ja viettämään vapaa-aikaa mielekkäällä tavalla.

## 6 Kehittämissuunnitelma

### 6.1 Kehitetyt asiakaspersonat

Asiakaspersonat ovat määritelty fiktiivisesti tutkimuksessa saadun tiedon perusteella ja n on tehty Tuulaniemen (2011) mallin mukaan. Asiakaspersonien määrittämisen jälkeen voidaan helpommin lähteä tavoittelemaan yrityksen kohderyhmää. Jokaisessa asiakaspersonassa on kuvaus persoonasta, ikä, sukupuoli, ammatti ja kuvaus perheestä. Asiakaspersonassa myös kuvataan asiakkaan arvot, esteet ja toiveet. Profiilien avulla voidaan lähteä kehittämään palvelua sekä suunnittelemaan, miten tavoitetaan asiakas.

#### Persoonat

---

Nimi: Liikunnallinen Estelle

Ikä: 22

Tiivistys: Estelle (Kuvio 9) on kauppatieteiden opiskelija, joka on opintojensa loppuvaiheessa ja muuttanut pois vanhempiansa luota. Vanhemmat asuvat Etelä-Ranskassa ja omaa perhettä tulee nähtyä harvoin. Hän asuu poikaystävänsä kanssa vuokralla Barcelonan keskustassa ja jotta rahat riittäisivät elinkustannuksiin Estelle tekee satunnaisia keikkatöitä. Työvuorot ovat yleensä arkipäivisin ja työskentely on ajoittain hankalaa aikatauluttaa sopimaan opiskelujen kanssa. Estelle pitää hyvin tärkeänä hyvinvointia ja liikuntaa sekä terveellisiä elämäntapoja. Koska arkielämä tuo haasteita ja stressiä, hän kaipaa erityisesti viikonlopuille hyvinvoinnin ja liikunnan palveluja. Tärkeänä tämä persoona pitää myös verkostoitumista ja kansainvälisessä ympäristössä olemista.

Tavoitteet: Estelle haluaa panostaa hyvinvointiin ja pitää liikuntaharrastuksia tärkeinä. Estelle toivoisi liikuntapalveluja, jotka olisivat opiskelijabudjetille sopivia ja jossa mahdollisesti pystyisi luomaan ystävyysuhteita samassa elämäntilanteessa olevien naisten kanssa.

Tarpeet: Estelle kokee tärkeäksi opiskelun ja työn lisäksi itsestään huolehtimisen. Erityisesti persoonalla on paljon vapaa-aikaa viikonloppuisin, jolloin hän mielellään harrastaisi urheilua ja tapaisi uusia ystäviä. Estelle toivoo löytävänsä uusia ystäviä, joiden kanssa hän voi jakaa samoja mielenkiinnon kohteita.

Työkalut: Estelle pitää tärkeänä hyvää ja ammattimaista liikuntaohjaajaa. Hän haluaa harrastaa ystävällisessä ja energisessä seurassa. Hän tykkää järjestää ajoissa oman viikko-ohjelmansa ja pitää tärkeänä sitä, että saa liikuntaohjelman hyvissä ajoin tietoon.

Turhaumat: Mahdolliset ongelmat muodostuvat aikataulussa. On vaikeaa yhdistää opiskelu, työteko ja seurustelu harrastusten kanssa.

Toiveet: Estellelle palvelun monipuolisuus ja sijainti ovat avainasemassa. Hän ei halua käyttää paljon aikaa reissaamiseen ja kulkeminen pitää olla huoletonta.

Tähdet: Toivelistalla ovat erityisesti erilaiset harrastuskokeilut kuten jooga ja tankotanssi.



Kuvio 9: Persoona 1

## Persoona 2

---

Nimi: Elämystenhakija Ainara

Ikä: 23

Tiivistys: Ainara (Kuvio 10) on alun perin Espanjan Galiciasta ja tullut töiden perässä Barcelonaan. Hän työskentelee kokopäiväisesti yhdessä Espanjan suurimmista muotialan yrityksistä. Vapaa-aika kuluu poikaystävän, kavereiden ja harrastusten parissa. Hänellä on paljon paikallisia ystäviä ja suuret verkostot, mutta Ainara kaipaisi enemmän kansainvälisiä ystäviä. Suoritettuaan yliopisto-opinnot, Ainara ei ole päässyt käyttämään englannin kieltä työssään eikä vapaa-ajallaan. Hän toivoisi viettävänsä enemmän aikaa kansainvälisessä ympäristössä, eri



kulttuurien edustajien kanssa. Ainara hakee erilaisia elämyksiä, tykkää tehdä viikonloppumatkoja Espanjan rajan sisäpuolella.

Tavoitteet: Ainara toivoisi enemmän aktiviteettejä, joissa voisi tavata ulkomaalaisia ystäviä ja kehittää omaa kielitaitoa. Hän haluaisi tehdä viikonloppumatkoja läheisiin kaupunkeihin, tandem-kielivaihtoja paikallisissa kahviloissa, jossa Ainara pystyisi parantamaan omaa englannin kielen taitoa ja samalla opettamaan ulkomaalaisille ystävilleen espanjan kieltä. Ainara kävisi mielellään erilaisissa kulttuuri- ja kielitapahtumissa ja tutustuisi muualta tulleisiin kaverihin.

Tarpeet: Ainara kokee, että englannin kielen osaaminen ja eri kulttuurien tunteminen auttavat työpaikan saantia. Eri kulttuurien tunteminen on rikastuttavaa ja Barcelona on otollinen paikka siihen, koska joka vuosi kaupunkiin saapuu tuhansia vaihto-opiskelijoita ja työn perässä muuttaneita.

Työkalut: Ainara vaatii täsmällisyyttä ja haluaa tarkan ohjelman ennen matkaan lähtöä. Hän odottaa korkealaatuista matkapalvelua ja kokee tärkeäksi, että häntä ohjataan riittävästi matkan aikana.

Turhaumat: Mahdolliset ongelmat matkaohjelman toteutumisessa. Vaatii tasokasta kielen opiskelua ja epäilee, onko tandem-kielivaihto tehokas ja nopea tapa oppia kieli.

Tähdet: Toivelistalla ovat tandem-kielivaihdot, kulttuuripiknikit kesällä ja viikonloppumatkat läheisiin kaupunkeihin.



Kuvio 10: Persoona 2

### Persoona 3

---

Nimi: Menestyksennälkäinen Asta

Ikä: 25

**Tiivistys:** Asta (Kuvio 11) on tullut Barcelonaan vuoden kestävään vaihto-opiskeluun. Hän on sinkku ja asuu kolmen kämpäkaverin kanssa, jotka ovat myös muuttaneet kaupunkiin opiskelujen takia. Normaalisti hänen päivänsä koostuvat opiskelusta, mutta myös vapaa-ajalle jää paljon aikaa. Tämä persoona toivoo varsinkin vaihto-opiskelun alkuun tukea vieraan maan arjen tapoihin ja uusiin ihmisiin tutustumiseen. Hänen tavoitteensa vaihto-opiskelujen ajaksi on verkostoitua, käydä ulkona Barcelonan parhaimmissa yökerhoissa sekä ravintoloissa ja viettää hyvää aikaa uusien ystävien kanssa. Myös kumppanin löytäminen on toiveissa. Asta arvostaa palveluissa luksusta ja trendejä.

**Tavoitteet:** Astan tavoitteena on verkostoitua ja löytää ystäviä uudessa kaupungissa. Erityisesti vaihto-opiskelun alussa hän kokee tärkeänä saada tukea päivittäisissä asioissa. Kulttuuri-muutokset voivat olla suuria varsinkin vaihdon alussa, jolloin on tärkeää saada apua ja tukea ongelmatilanteissa.

**Tarpeet:** Asta on saapunut yksin uuteen ympäristöön ja tarvitsee tukea sopeutumisessa uuteen paikkaan. Hän toivoo käyttävänsä palveluja, jotka auttavat uutta vaihto-oppilasta löytämään uusia ystäviä ja verkostoitumaan sekä löytämään tärkeitä kontakteja työuraa ajatellen.

**Työkalut:** Asta haluaa, että tieto tapahtumista on helposti löydettävissä sosiaalisessa mediassa erityisesti vaihto-opiskelun alussa. Asta haluaa kokeilla uusia trendejä ja arvostaa täsmällisyyttä. Asta haluaa vaikuttaa palveluiden sisältöön esimerkiksi antamalla suoraan palautetta yritykselle.

**Turhaumat:** Tunne siitä, ettei tiedä kenen tapahtumajärjestäjän palveluja käyttäisi. Tarjonta on laaja ja sosiaalisessa mediassa palveluntarjoajia on runsaasti.

**Toiveet:** Verkostoitua, löytää uusia ystäviä ja vaihtaa ajatuksia saman alan ammattilaisten kanssa. Toiveena on myös, että voi käyttää palveluja englanniksi.

**Tähdet:** Naisten ravintola- ja yökerhoillat kaupungin parhaissa paikoissa. Myös cocktail sekä muotinäytökset kiinnostavat tätä persoonaa. Asta arvostaa luksusta ja trendejä.



Kuvio 11: Persoona 3

## 6.2 Naistenillan asiakaspolku

Naistenillan asiakaspolku on tehty tutkimuksessa saadun tiedon perusteella. Teoriapohjana asiakaspolussa käytän Tuulaniemen (2011) asiakaspolkuprosessia. Naistenillan palvelupolku tarkastelee, miten asiakas kulkee ja kokee palvelun eri vaiheet.

Asiakaskokemuksen ja arvonluonnin parantamiseksi suunnittelin asiakaspolun Barcelonassa järjestettävälle naistenillalle W-hotellin klubilla (Kuvio 12). Naisteniltoja on pidetty kesästä 2016 lähtien ja asiakaspolun kautta voidaan tarkastella ongelmakohtia ja kehittää palvelua entistä paremmaksi ja asiakaslähtöisemmäksi. Asiakaspolku on luotu teemahaastattelussa tul-

leiden vastausten perusteella. Palvelupolun tärkeimmät ja kriittisimmät vaiheet ovat markkinointi, palvelutapahtumaan ilmoittautuminen, palvelutapahtuman toteutus ja palautteen anto. Asiakkaan näkökulmasta nykyisen asiakaspolun ongelmakohtia tuli esille useita. Yrityksen nykyiset asiakkaat, jotka ovat käyttäneet palvelua, kertoivat teemahaastattelun aikana prosessin heikkoksista ja eri vaiheiden toimivuudesta.

Asiakaspolun eri vaiheet voidaan jakaa esipalveluun, ydinpalveluun ja jälkipalveluun. Esipalveluissa asiakas etsii tietoa, hankkii lisätietoa Facebookin kautta ja ilmoittautuu tapahtumaan internetin välityksellä. Tässä vaiheessa valmistellaan arvon muodostumista. Ydinpalvelussa, jossa asiakas saa ensisijaisen arvon ovat palvelupolun 3 vaihetta: asiakkaan saapuminen paikalle, palvelutapahtuman toteutus ja palvelutapahtumasta poistuminen. Jälkipalvelussa asiakas on yhteydessä yritykseen ja antaa palautetta palvelusta.

Asiakaspolku alkaa asiakkaan motiivilla ja tarpeella. Palvelun tarve syntyi, koska asiakas oli kuullut hyvää palautetta ystävältään ja halusi itse kokeilla yrityksen palveluja. Naistenillan asiakaspolun ensimmäinen kriittinen vaihe yrityksen kannalta on markkinointi. Kun yritys tietää, että asiakkailla on tarve naistenillalle on tärkeää ymmärtää, mitä kanavia pitkin asiakas lähtee hakemaan informaatiota. Teemahaastattelun aikana tuli ilmi, että tavallisesti 20-26-vuotiaat naiset hakevat tietoa sosiaalisen median kautta tai kysyvät kavereilta tietoa Barcelonan tapahtumista. Tällä hetkellä yrityksellä on pieni markkinointibudjetti, jolloin markkinointikanavia valitessa on ajateltava luovasti ja valittava ne kanavat, jotka tuottavat eniten arvoa.

Harala (2016) tutki opinnäytetyössään, miten yritys saadaan näkyville verkossa. Hän käytti case-esimerkkinä Girls' Night Out start up-yritystä. Harala painottaa, miten tärkeää on tiedostaa, että viimeisen 20-vuoden aikana kuluttajat ovat siirtyneet perinteisestä massamediasta markkinointiin netissä. Yrityksille tämä tuo monia mahdollisuuksia ja haasteita sekä mahdollisuuden tavoittaa suuria määriä kuluttajia reaaliajassa. Harala on valinnut sosiaalisen median markkinointikanaviksi Facebookin, Instagramin ja Snapchatin. Hakukoneoptimointiin kannattaa panostaa, koska noin 83% ihmisistä koko maailmassa käyttävät hakukoneita etsiäkseen tietoa. Hakukoneoptimoinnin ansiosta yritys voi nostaa verkkosivujen ja sosiaalisen median kanavien sijoitusta hakukoneiden tuloksissa sekä tehdä hakutuloksista houkuttelevampia, jolloin useampi hakija klikkaa niitä. (Harala 2016, 16.)

Teemahaastattelun aikana tuli ilmi, että suurin osa yrityksen nykyisistä asiakkaista ja potentiaalisista asiakkaista hakee tietoa tapahtumista ja juhlista Facebookin kautta. Toinen yleinen keino on jakaa informaatiota kavereiden kesken Facebook-ryhmissä ja word-of-mouth-markkinointi, jossa ystäville suositellaan hyväksi havaittuja tapahtumia ja tapahtumajärjestäjiä. Muutama haastateltava mainitsi myös blogit, jotka painottuvat matkailuun ja tapahtumiin

Barcelonassa. WOM-markkinoinnin avulla tieto leviää nopeasti ja tehokkaasti. Suositus luotavalta taholta saa kuluttajat toimimaan ja yrityksen tulisi meittää enemmän, millaisen kuvan se antaa kuluttajille, jotka viestivät palautetta eteenpäin. Kehittääkseen omaa WOM-markkinointia yritys voisi tehdä enemmän yhteistyötä bloggaajien kanssa. Yksi yhteistyöidea olisi kutsua suosittu barcelonalainen bloggaaja viettämään yrityksen naisteniltaa. Tapahtuman aikana hän ottaisi kuvia yökerhosta, asiakkaista ja annoksista ja jakaisi niitä omassa blogissaan sekä sosiaalisen median kanavissa. Myöhemmin hän myös kirjoittaa kokemuksistaan blogiinsa. WOM-markkinoinnin bloggaajat valitaan harkiten: heillä on paljon blogin lukijoita, jotka sopivat yrityksen kohderyhmään ja he käyttävät asemaansa järkevästi.

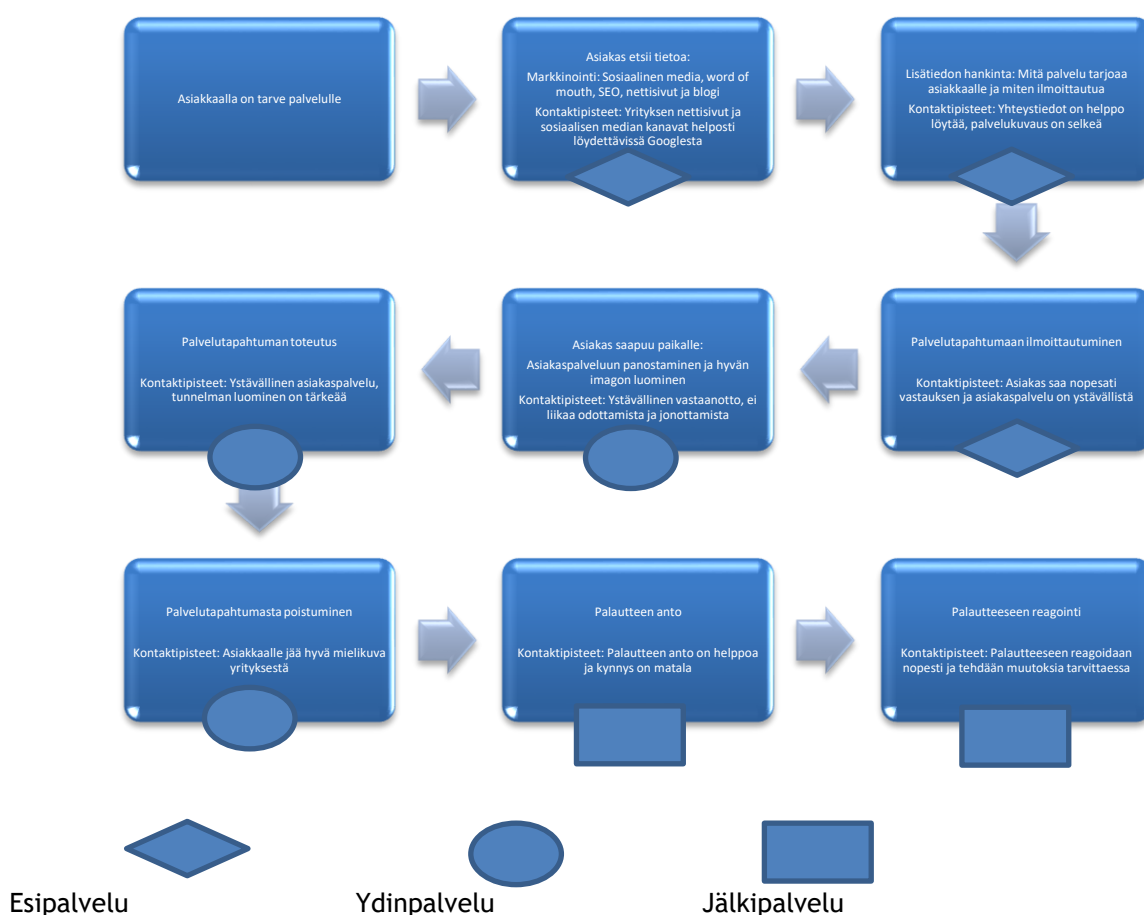
Kolmas asiakaspolun vaihe on lisätiedon hankinta. Sen jälkeen, kun asiakas on löytänyt hakukoneen avulla esimerkiksi yrityksen Facebook-sivut ja klikannut linkkiä, on tärkeää millä tavoin palvelukuvaus on kerrottu ja yhteystietojen löytyminen helposti ja vaivattomasti. Tuotteistaminen astuu tässä vaiheessa isoon rooliin. Hyvän tuotteistamisen avulla palvelua on helpompaa myydä, palvelukuvaus on selkeä ilman turhaa jaarittelua sekä asiakkaan on helppo hahmottaa palvelun hinta sekä, mitä arvoa palvelu tuo asiakkaalle. Tuotteistamisen avulla on tarkoitus ratkaista asiakkaan ongelma.

Vaiheessa neljä nopea reagointi tuo lisäarvoa yritykselle. Nopea, personoitu vastaus auttaa asiakasta tuntemaan itsensä huomioiduksi. Nopean vastauksen tärkeys korostuu erityisesti silloin, kun asiakas on tyytymätön. Tyytymätön asiakas ehtii kertomaan huonosta kokemuksesta sosiaalisessa mediassa ja näin huono palaute näkyy suurelle lukijaryhmälle. Teemahaastattelun aikana tuli ilmi, että asiakaspalvelu on ollut nopeaa ja ystävällistä. Yritys on pyrkinyt vastaamaan kaikille mahdollisimman nopeasti, kuitenkin viimeistään vuorokauden kuluessa.

Asiakaspalvelu ja sen merkitys nousee isoon rooliin vaiheessa viisi eli silloin kun asiakas saapuu yrityksen tapahtumaan. Nykyaikana asiakkailla on enemmän valtaa kuin milloinkaan ennen. Liiketoiminnan tärkeä strateginen tekijä on hyvä asiakaspalvelukokemus. Tämä tekijä määrää yrityksen menestymisen. Hyvä tai huono asiakaspalvelu määrää palaako asiakas takaisin vai meneekö hän kilpailijalle. Hyvä asiakaskokemus syntyy monista tekijöistä. Yrityksen kannattaa mitata ja kehittää asiakkaan ja yrityksen välisiä kohtaamispisteitä sekä saada enemmän asiakasyymmärrystä. Asiakaspalvelu korostuu myös vaiheessa seitsemän, jossa asiakas lähtee palvelutilanteesta pois.

Palautteen anto ja siihen vastaaminen ovat vaiheita numero kahdeksan ja yhdeksän. Asiakaspalautteen kerääminen pitäisi nähdä mahdollisuutena. Yrityksen pitäisi aina olla valmis kuuntelemaan asiakkaita, mutta pelko että palaute on negatiivista ajaa yritykset siihen etteivät ne ole valmiita palautetta ottamaan vastaan. Tärkeä olisi luoda suunnitelma, miten hoidetaan

negatiivinen palaute. Tässäkin vaiheessa nopeus korostuu. Asiakkaan palautteeseen pitää palata nopeasti ja suunnitella viesti mahdollisimman henkilökohtaiseksi. Tällä hetkellä yrityksellä ei ole strategiaa, miten asiakaspalutukseen reagoidaan ja mitä kanavia pitkin asiakkaat voivat sen jättää. Yritys voisi pohtia, onko mahdollista automatisoida asiakaspalautteet ja näin säästää aikaa.



Kuvio 12: Naistenillan asiakaspolku

### 6.3 Kehitetty arvolupaus

Seuraavaksi esittelen kehittämäni palvelun arvolupaukset, jonka luomiseen käytän avuksi The Value Proposition Canvasia (VPC). Johtopäätökset perustuvat teemahaastatteluun ja sen kautta syntyneisiin asiakaspersooniin sekä palvelupolkuun. Kehitettyssä arvolupauksessa olen ottanut esimerkkinä yhden fiktiivisen persoonan, liikunnallisen Estellen. Sama fiktiiviset asiakaspersoonat löytyy kappaleesta 5.1 Asiakaspersoonat. Kehitettyssä arvolupauksessa oikeanpuoleisessa ympyrässä keskityn miettimään asiakkaan ongelmia tai tehtäviä (Customer Jobs), kipupisteitä (Pains) sekä asiakkaan toivomaa lopputulosta (Gains). Vasemmanpuoleisessa neliössä kuvaan palvelua, joka täyttää asiakkaan toiveet. Kipupisteisiin etsitään täsmälääkkeitä eli ratkaisuja (Pain Relievers). Palvelukohdassa (Products & Services) kuvaan lopullisen palvelun, jolla asiakkaan ongelmat saadaan ratkottua ja hänen tarpeensa täytettyä. (Strategizer.com.)

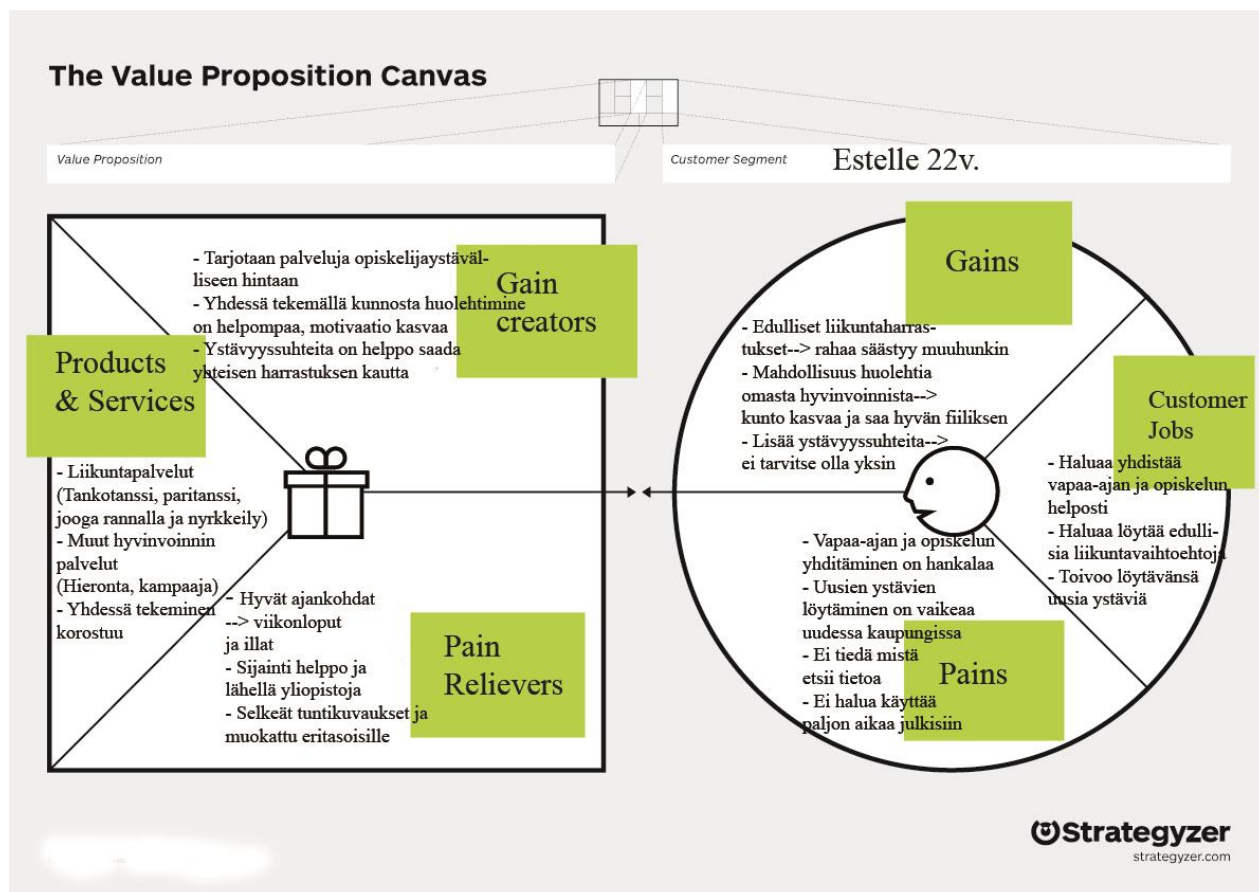
Liikunnallinen Estelle 22 v.

Estelle (Kuvio 13) on nuori kauppatieteiden opiskelija, joka suorittaa loppuopintoja Barcelonassa. Hän ongelmanansa ja tehtävänsä (Customer Jobs) ovat opiskelujen sekä vapaa-ajan yhteensovittaminen, joka on toisinaan hankalaa. Estelle haluaa panostaa omaan hyvinvointiin, löytää edullisia liikuntapalveluja sekä luoda ystävyysuhteita samassa tilanteessa olevien nuorten naisten kanssa.

Estellen kipupisteitä (Pains) ovat ajankäyttö, rahahuolet sekä uusien ystävien löytäminen, joilla on samanlaiset kiinnostuksen kohteet. Nämä kipupisteet saadaan ratkottua (Pain Relievers) tarjoamalla liikunta- ja hyvinvointipalveluja ajankohdilla, jolloin opiskelijalla on mahdollisuus helposti mukana. Palvelut sijoitetaan viikonlopuille sekä ilta-aikaan. Palvelujen ajankohdissa otetaan huomioon myös opiskelijoiden loma-ajat. Palvelujen pitää olla opiskelijabudjetille sopivia ja niitä annetaan mahdollisuus kokeilla ilmaiseksi ennen kuin palvelun käyttöön sitoudutaan pidemmäksi aikaa. Ystävyysuhteiden luominen olisi helpompaa, jos palvelua tarjottaisiin tietyn ikäiselle kohderyhmälle ja palvelu olisi toistuvaa. Koska Estelle pitää itsensä kehittämistä tärkeänä olisi hyvä tarjota palveluja, jotka ylläpitävät naisten voimaantumista (engl. empowering).

Estellen toivomat lopputulokset (Gains) ovat, edulliset liikuntaharrastukset, mahdollisuus huolehtia omasta hyvinvoinnista ja saada lisää ystävyysuhteita. Nämä lopputulokset saadaan ratkottua (Gain Creators) tarjoamalla liikuntapalveluja opiskelijaystävälliseen hintaan, mahdollisuuden harrastaa liikuntaa suuressa porukassa jolloin motivaatio tekemiseen on helpompi löytää. Ystävyysuhteita on helpompi luoda yhteisten kiinnostuksen kohteiden avulla. Vasemmassa neliössä kuvataan palvelu, joka täyttää Estellen toiveet (Products & Services). Girls'

Night Out Barcelona voisi tarjota edullisia liikuntapalveluja nuorille naisille, jotka ovat kiinnostuneita huolehtimaan omasta hyvinvoinnista. Nämä liikuntapalvelut voisivat olla esimerkiksi tankotanssi, paritanssi, jooga puistoissa ja rannoilla sekä nyrkkeily. Palveluissa yhdistyisi yhdessä tekeminen ja yhteen kansainvälisten naisten tuominen.



Kuvio 13: Estelle 22 v. arvolutaus

Tämän kuvauksen perusteella Estellelle annettava arvolutaus voisi olla:

- Haluamme taata jäsenillemme edullisia hyvinvointipalveluja, jotka auttavat ylläpitämään ja parantamaan hyvinvointia, jotta jäsenemme saavuttavat täyden potentiaalinelämän kaikissa osa-alueissa
- Mahdollisuuden kokeilla erilaisia liikuntalajeja kansainvälisessä sekä innostavassa ympäristössä

## 7 Johtopäätökset

Opinnäytetyön tavoitteena oli muodostaa Girls' Night Out Barcelona yritykselle arvolutaus ja teemahaastattelun tulosten perusteella saada uusia ideoita palvelujen kehittämiseen. Helmi-



maaliskuun aikana järjestetyt teemahaastattelut ja sen jälkeinen kehittämistyö saavuttivat toivotun tavoitteen. Lähtötilanteessa yrityksellä ei ollut tarpeeksi tietoa asiakkaista, heidän arvoista ja tavoista. Tämän opinnäytetyön aikana saavutetulla tiedolla voitiin rakentaa uusia palveluideoita ja kehittää Girls' Night Out Barcelonan liiketoimintaa. Palvelumuotoilua hyödynnettiin palveluideoiden kehittämisessä eri prosessin vaiheissa. Työssä pyrittiin ymmärtämään asiakkaiden tarpeet, toiveet, arvot ja haaveet palveluiden suhteen. Palvelumuotoilua käyttämällä pyrittiin myös tunnistamaan yrityksen nykytila ja tavoitetila. Opinnäytetyössä tulleen tiedon avulla yritys voi vahvistaa omaa myyntiä ja kehittää strategista suuntaa.

Opinnäytetyön aikataulut ja tutkimuksen toteuttaminen oli mielestäni haastavinta ja eniten aikaa vievää. Koin opinnäytetyön aiheen itselleni tärkeäksi, koska olen toinen yrityksen perustajista. Kehittämistyölle oli yrityksen kannalta tarve, koska haluttiin saada uutta tietoa palvelujen kehittämistä varten ja alkutilanteessa yrityksen asiakasta ei tunnettu tarpeeksi hyvin. Opinnäytetyössä hyödynnettiin ajankohtaista tietoa toimintaympäristöstä, modernin naisen arvoista ja kehittämistyössä pyrittiin keskittymään ydinasioihin, jotta opinnäytetyöstä ei tulisi liian laaja. Tiedonhankinnassa pyrin käyttämään monipuolisesti erilaisia lähdeaineistoja. Teemoihin kirjallisuuslähteitä oli helppo löytää ja esimerkiksi palvelumuotoilusta löysin paljon niin suomen kielistä kuin englannin kielistä kirjallisuutta.

Tutkimuksen toteutin teemahaastattelua käyttäen 20-26-vuotiaille nuorille naisille, jotka ovat muuttaneet Barcelonaan joko työn tai opiskelun perässä. Tutkimuksen toteuttamisen aloitin määrittämällä tutkimusongelman, jonka jälkeen prosessia pystyi viemään eteenpäin. Teemahaastatteluun oli helppo löytää haastateltavat ja vältyin suurilta muuтокsilta tutkimuksen toteuttamisen aikana. Teemahaastattelun aikana uutta, tärkeää tietoa yrityksen liiketoiminnan kehittämisestä kannalta tuli paljon ja sitä pystyttiin hyödyntämään luodessa fiktiivisiä asiakaspersoonia, palvelupolkua ja The Values Proposition Canvasia.

Uskon, että tämän opinnäytetyön luonnollinen jatkuvuus, olisi kehittämistyön pysyvä uudistaminen. Kehittämistyössä on tällä hetkellä otettu huomioon vain yrityksen nykyiset ja potentiaaliset asiakkaat. Kehittämistyö ei näin ollen ota huomioon kolmatta osapuolta eli esimerkiksi yhteistyökumppaneita kuten ravintoloita ja baareja. Tulevaisuudessa kehittämistyön voisi käsitellä laajemmin, jos opinnäytetyössä luotu kehittämissuunnitelma osoittautuu hyödylliseksi ja toimivaksi käytännöllisesti katsoen. Näkisin tärkeänä saada kaikki osapuolet yhteen kehittämistyöhön, jossa yhteiskehittämistä päästäisiin käyttämään ja palveluja voitaisiin kehittää kaikkia osapuolia hyödyttävällä tavalla. Näin jokaisen osapuolen ideat ja näkökulmat tulisivat hyvin esille. Tässä kohtaa mielestäni palvelumuotoilu on oiva tapa saada ratkaistua monia palvelun tuottavan yrityksen, yhteistyökumppaneiden ja yrityksen kohderyhmän kanssakäymiseen liittyvät haasteet.

Girls' Night Out Barcelona yrityksen kannalta kiinnostavana tutkimusaiheena voisi olla myös se, miten yritys voisi auttaa Barcelonaan muuttavia nuoria naisia harjoittelupaikkojen etsinnässä ja työpaikkojen saannissa. Miten yritys voisi tukea ja kehittää nuorten naisten työllistymistä ja tarjota edullisia kursseja työelämässä tarvittavien taitojen kehittämisessä. Teema-haastattelun aikana tuli ilmi, että moni kaupunkiin muuttanut kaipaa apua ja tukea päivittäisissä asioissa. Olisin mielenkiintoista tutkia, onko yrityksellä mahdollisuutta laajentaa omaa liiketoimintaa ja mitä siihen vaaditaan.

## Lähteet

Brennan, R. & Canning, L. & McDowell, R. 2010. Business-to-Business Marketing. 2. painos. Los Angeles: Sage.

Goodwin, K. 2009. Designing for the digital age: How to create human-centered products and services. John Wiley & Sons.

Harala, H. 2016. How to make a business visible online. Opinnäytetyö. Hämeenlinnan-ammattikorkeakoulu. Hämeenlinna.

Hirsjärvi, S & Hurme, H. 2008. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus.

Koivisto, M. 2007. Mitä on palvelumuotoilu? Muotoilun hyödyntäminen palvelujen suunnittelussa. Taideteollinen korkeakoulu. Taidemaisterin lopputyö.

Miettinen, S. 2014. Muotoiluajattelu. 1.painos. Helsinki: Teknologainfo Teknova. Oy.

Miettinen, S. 2011. Palvelumuotoilu - uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen. Savonia-ammattikorkeakoulu ja Kuopion Muotoiluakatemia. Helsinki: Teknologiateollisuus ry.

Moritz, S. 2005. Service Design. Practical Access to an Evolving Field. Lontoo.

Osterwalder, A & Pigneur, Y. Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers and Challengers. Englanti: John Wiley Sons.

Pruit, A. & Adlin, T. 2006. The persona lifecycle: keeping people in mind throughout product design. Massachusetts: Morgan Kaufmann Publishers

Stickdorn, M. & Schneider, J. 2011. This is Service Design Thinking. 5. painos. Saksa: Wiley.

Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. 3. painos. Helsinki: Talentum.

## Sähköiset lähteet:

Aalto yliopisto. 2013. Sivistystoimen työkalupakki palvelumuotoiluun. Espoo. Viitattu 2.4.2017  
[http://designresearch.aalto.fi/groups/encore/wp-content/uploads/2013/11/Sivistystoimen\\_tyokalupakki\\_palvelumuotoiluun2.pdf](http://designresearch.aalto.fi/groups/encore/wp-content/uploads/2013/11/Sivistystoimen_tyokalupakki_palvelumuotoiluun2.pdf)

City of Barcelona Strategic Tourism Plan. 2/2010. Tutkimus. Ajuntament de Barcelona. Viitattu 5.4.2017  
<http://www.turisme2015bcn.cat/files/7931-74-arxiuCAT/STRATEGIC%20PLAN%20EXECUTIVE%20SUMMARY.%20FEBRER%202010.pdf>

Haring, K. 2014. Et voi tarjota parasta asiakaskokemusta, ellet tunnista asiakkaasi polkua. Talouselämä. Viitattu 22.2.2017  
<http://www.talouselama.fi/kumppaniblogit/tieto/et-voi-tarjota-parasta-asiakas-kokemusta-ellet-tunnista-asiakkaasi-polkua-3463339>

Keskinen, T. Asiakasymmärrys on menestyksen ja kasvun paras moottori. Viitattu 2.4.2017  
<http://www.amt.fi/static/tietovarasto/68.pdf>

Osterwalder, A. & Pigneur, Yves. The Value proposition Canvas. Viitattu 2.4.2017

<https://strategyzer.com/canvas/value-proposition-canvas>

Tiensuu, V. 2016. Arvolupaus- mitä sinä lupaat asiakkaillesi. Yrittäjät Etelä-Pohjanmaa. Viitattu 16.2.2017.

<https://www.yrittajat.fi/etela-pohjanmaan-yrittajat/a/uutiset/544138-arvolupaus-mita-sina-lupaat-asiakkaillesi>

Tilastokeskus. Laadullisen ja määrällisen tutkimuksen erot. Viitattu 2.4.2017

<https://www.stat.fi/virsta/tkeruu/01/07/>

Tikka, V. & Gävert, N. 2014. Arvonluonnin uusi aalto - Näin rakennetaan tämän vuosisadan arvokkaimmat yritykset. Tekes. Viitattu 22.2.2017

[https://www.tekes.fi/globalassets/julkaisut/arvonluonnin\\_uusi\\_aalto\\_309\\_2014.pdf](https://www.tekes.fi/globalassets/julkaisut/arvonluonnin_uusi_aalto_309_2014.pdf)

Van der Gaag, N. 2014. Women are better off today, but still far from being equal with men. The Guardian. Viitattu 27.3.2017

<https://www.theguardian.com/global-development/2014/sep/29/women-better-off-far-from-equal-men>

Vilpponen, S. 2016. Nuorten arvot ja asenteet jyrkkenevät - "Meillä kasvaa kovasydäminen nuoriso." Yle uutiset. Viitattu 4.4.2017

<http://yle.fi/uutiset/3-9130087>

Wynne, J. & Alderson, A. 2008. Revealed: The values, habits and role models of modern women. The Telegraph. Viitattu 2.4.2017

<http://www.telegraph.co.uk/news/uknews/3464246/Revealed-the-values-habits-and-role-models-of-modern-women.html>

## Kuviot

Kuvio 1: Arvon muodostuminen, (Tuulaniemi 2011, 32) .....	10
Kuvio 2: Arvolupauksen tekijöitä. Muokattu (Osterwalder Pigneur 2010, 23-25).....	11
Kuvio 3: Runsaan arvon rakentamisen 4 elementtiä (Tikka ym 2014, 28) .....	13
Kuvio 4: Ihmiskeskeinen arvolupaus (Tikka ym. 2014, 47).....	14
Kuvio 5: Palvelumuotoilun 6 vaihetta (Moritz 2005, 122-130) .....	16
Kuvio 6: Satu Miettisen palvelumuotoiluprosessi (Miettinen 2011, 37).....	17
Kuvio 7: Palvelutuokit palvelupolulla (Tuulaniemi 2011, 79) .....	20
Kuvio 8: The Value Proposition Canvas (Strategyzer.com) .....	23
Kuvio 9: Persoona 1 .....	32
Kuvio 10: Persoona 2 .....	34
Kuvio 11: Persoona 3 .....	35
Kuvio 12: Naistenillan asiakaspolku.....	38
Kuvio 13: Estelle 22 v. arvolupaus .....	40

## Taulukot

Taulukko 1: Moritzin palvelumuotoilun työkalut (Moritz, 2005, 128) .....	20
--	----

## Liitteet

Liite 1: Teemahaastattelun kysymykset .....	48
---	----

Liite 1: Teemahaastattelun kysymykset

1. Tavoitteena ymmärtää asiakkaan maailma ja arvot.
  - Ikä
  - Minkä takia olet muuttanut Barcelonaan?
  - Mitä teet tällä hetkellä? Opiskeletko tai käytkö töissä?
  - Kuinka kauan olet ollut Barcelonassa?
  - Mitä arvoja sinulla on elämässä?
2. Tavoitteena ymmärtää miten asiakas viettää vapaa-aikaa ja mitä ongelmia siihen liittyy.
  - Mitä palveluja käytät vapaa-ajalla?
  - Mitä palveluja kaipaisit Barcelonassa olevan enemmän?
3. Yöelämä ja siihen liittyvät ongelmat ja miten voimme ne ratkaista.
  - Kuinka usein käyt ulkona?
  - Jos lähdet ulos, mistä haet tietoa ravintoloista ja tapahtumista? Mitä sosiaalisen median kanavia käytät?
  - Mitä asioita arvostat yöelämässä?
  - Millainen on sinun normaali ”girls night out”. Mitä piirteitä siihen sisältyy?
4. Onko tarvetta nuorten naisten yhteisölle, joka tukee naisten vapaa-aikaa ja antaa vinkkejä tapahtumista?