



Osaamista
ja oivallusta
tulevaisuuden
tekemiseen

Christoffer Sohlberg

Palvelumuotoilu mainostoimistossa

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Medianomi

Viestintä

Opinnäytetyö

11.11.2019

Tekijä(t) Otsikko	Christoffer Sohlberg Palvelumuotoilu mainostoimistossa
Sivumäärä Aika	36 sivua + 2 liitettä 11.11.2019
Tutkinto	Medianomi
Tutkinto-ohjelma	Viestinnän tutkinto-ohjelma
Suuntautumisvaihtoehto	Graafinen suunnittelu
Ohjaaja(t)	Juha Pohjola, lehtori
<p>Tässä opinnäytetyössä käydään läpi palvelumuotoilun alan ydinasiat ja tehdään toimintasuunnitelma palvelumuotoilun tuomiseksi työnantajayritykseen. Opinnäytetyön olisi myös tarkoitus antaa perusteet sille, miksi markkinointia, digimarkkinointia, digitaalisia palveluita ja viestintää tuottava toimisto tarvitsisi palvelumuotoiluajattelua jo vakiintuneita suunnittelu-metodejaan täydentämään.</p> <p>Teoriaosuudessa avattiin palvelumuotoilun ydinasioita ja tutustuttiin siihen, miksi ala on ajankohtainen juuri nyt. Tätä käytettiin pohjana perusteluille palvelumuotoilun tuomiselle mainostoimistoon. Osuudessa reflektoidtiin alan kirjallisuutta, palvelukoulutuksen oppeja ja alan konferenssin antia.</p> <p>Monivaiheinen toiminnallinen osuus tähtäsi siihen, että saataisiin käyntiin prosessi, jolla implementoitaisiin eli saataisiin lisättyä palvelumuotoilu mainostoimiston toimintaan ja luotaisiin tälle toteutussuunnitelma. Ensimmäisessä vaiheessa opinnäytetyön tekijä osallistui kollegooneen kahden päivän kestävään palvelumuotoilukoulutukseen, jonka sisältö ja eteneminen dokumentoitiin. Jälkeenpäin dokumentoidut asiat litteroitiin ja selkeytettiin. Koulutuksessa tehtiin alan yleiskatsaus ja selitettiin yksi palvelumuotoiluprosessin pikaisen implementoinnin malli. Lisäksi oppeja demonstroitettiin käytännössä suorittamalla harjoituksia, jotka kehittivät juuri työnantajayritykselle alustavaa palvelumuotoilusuunnitelmaa. Toinen toiminnallisen osuuden vaihe oli suunnitella ja pitää esitys työnantajayrityksen johtoryhmälle siitä miten ja miksi mainostoimiston kannattaisi sisällyttää palvelumuotoilu toimintaansa. Kolmas toiminnallisen osuuden vaihe oli laatia jatkosuunnitelma, jolla palvelumuotoiluprosessia edistettäisiin mainostoimistossa.</p> <p>Tämän opinnäytetyön olisi tarkoitus selittää miksi palvelumuotoilu on ajankohtaista nykyisessä Suomessa. Työ toimi toimivana osana palvelumuotoilun sisällyttämisprojektin käynnistystä työnantajayrityksessä. Opinnäytetyö olisi voinut tuottaa enemmän konkreettisia työkaluja implementointiprosessia varten, joten tämä olisi luonnollinen seuraava askel prosessin edistämiseen.</p>	
Avainsanat	Palvelumuotoilu, palvelu, implementointi, prosessi, mainostoimisto

Author(s) Title	Christoffer Sohlberg Service design in an advertising agency
Number of Pages Date	36 pages + 2 appendices 11 November 2019
Degree	Bachelor of Culture and Arts
Degree Programme	Media
Specialisation option	Graphic Design
Instructor(s)	Juha Pohjola, Senior Lecturer
<p>In this final project, the aim is to go through the basics of service design and present an action plan for implementing service design into the operations of the writers employer. This project also provides background for why an agency which produces marketing, digital marketing and digital and communication services, should need service design to complement their existing set of design methods.</p> <p>In the theoretical part, this report analyzes the core aspects of service design and the reason why service design is relevant right now. The analysis was used to support the idea that service design should be introduced into a design agency's operations. This report is partly based on a literature review, concentrating on the field of service design, a course in service design held at the writers employer's office by a professional service designer, and a service design oriented conference.</p> <p>In addition to providing a literature review, this report describes several phases of a practical project, and the goal for these was to start a process which would implement service design into the operations of the writers employer and to provide a plan for advancing this process. The first phase consisted of an educational course in service design which lasted two days. The teachings of the course were thoroughly documented. The course explained the basic parts of service design and it also presented a model for quick implementation of service design. The course demonstrated these methods in practice by facilitating a workshop for mapping the current state of the writers employer and to make a preliminary plan for future action, all using service design tools and methods. The second practical phase of the project was to plan and present a pitch to the executive board of the writers employer for why and how the agency should implement service design into its operations. The third practical phase of the report was to make a plan for advancing the process of implementation further.</p> <p>In summary, this final project explains why service design is relevant in modern Finland. The project worked well as a part of starting the process of implementing service design into the operations of the writers employer. More practical tools for the implementation process could have been produced, so that would be the next step for taking the process further.</p>	
Keywords	Service design, service, implementation, process, advertising agency

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Palvelumuotoilun ajankohtaisuus	2
2.1	Palvelumuotoilun ajankohtaisuus yleisesti	3
2.2	Palvelumuotoilun ajankohtaisuus Suomessa	5
3	Palvelumuotoilun perusteet	6
3.1	Palvelumuotoilun taustat	6
3.2	Palvelumuotoilun keskeiset asiat	8
3.3	Johtopäätökset palvelumuotoilusta	14
4	Palvelumuotoilu ja Redland Oy	17
4.1	Redlandin toiminta ja arvot	17
4.2	Palvelumuotoilun potentiaali mainostoimistossa	19
5	Palvelumuotoiluprosessien tuominen mainostoimistoon	21
5.1	Työnantajan tarjoama palvelumuotoilukoulutus	21
5.1.1	Palvelumuotoilun pikakäynnistys	22
5.1.2	Palvelumuotoilukoulutuksen harjoitukset	23
5.1.3	Palvelumuotoilukurssin yleiset opetukset	29
5.1.4	Toimenpiteet palvelumuotoilukurssin jälkeen	29
5.2	Palvelumuotoilun implementointiprosessin alku	30
6	Johtopäätös ja jatkon toimintasuunnitelma	32
7	Yhteenveto	34
	Lähteet	35
	Liitteet	
	Liite 1. Palvelumuotoilun pikastartti 2019 -koulutuksen materiaali	
	Liite 2. Presentaatiomateriaali palvelumuotoilun esittelyyn Redland Oy:n johtoryhmälle	

1 Johdanto

Johdannossa kerron tiivistettynä lopputyöni sisällön ja rakenteen ja käyn läpi valitsemaani aiheeseen tutustumisen kannalta olennaisia pohjatietoja. Graafisen suunnittelun opiskelijana osallistuin osana laajempaa kurssia viikon mittaiseen tehokoulutukseen palvelumuotoilusta. Tiiviin aikataulun vuoksi opetukset jäivät sekavasti mieleen, mutta kursilla korostettiin sitä, että alalla tarvitaan myös graafisia suunnittelijoita ja sen opiskelijoiden kannattaisi harkita erikoistumista palvelumuotoiluun. Perehdyin aiheeseen syvemmin koulutukseni osana olleen opinnäytetyöhön valmistelevalle kurssilla, joka auttoi minua selkeämmin hahmottamaan mitä palvelumuotoilu on. Ennen koulusta valmistumistani sain työpaikan mainostoimistosta graafisena suunnittelijana, ja asiaan syventyminen jäi taka-alalle.

Työpaikkani kautta aukesi mahdollisuus osallistua kahden päivän mittaiseen palvelumuotoilukoulutukseen. Koulutus oli tilattu yrityksen sisältä tulleen aloitteen kautta, ja koulutukseen sai ilmoittautua kuka vain, ja olin ensimmäinen joka ilmoittautui, heti yleisen ilmoitustilanteen yhteydessä. Koulutus johti siihen että työpaikkalleni haluttiin tuoda palvelumuotoiluajattelua syvällisemmin mukaan koko toimintaan, ja tälle siirtymälle haluttiin perustaa työryhmä. Ilmoittauduin ja pääsin osaksi kyseistä työryhmää. Tämän tutkielman tulisi tukea kyseisestä projektia ja dokumentoida sen etenemistä.

Tässä tutkielmassa yritän vastata kysymykseen *miten toteuttaa projektin alkuvaihe jolla implementoitaisiin eli saataisiin lisättyä palvelumuotoilu mainostoimiston toimintaan*. Perusteluissani keskityn alan peruselementteihin, eli en esimerkiksi erittele syvemmin, kenelle ala sopii enkä miten eri osaamistaustoista voi päästä palvelumuotoilijaksi. Tutkielman valmistuessa olen selkeyttänyt itselleni palvelumuotoilun pääasiallisen olemuksen ja järkevän toimintasuunnitelman palvelusuunnittelun tuomiseen työnantajani toimintaan on luotu. Toivon myös että tutkielma palvelee mahdollisia muita palvelumuotoilusta kiinnostuneita.

Työ on toteutettu syksyllä 2017 ja syksyllä 2019. Vuonna 2017 toteutin aiheesta pienen tutkielman nimellä *Palvelumuotoilun perusteet*, jota käytin pohjana tälle työlle. Siinä tutustuin aluksi lähdemateriaaliin, josta tein muistiinpanoja. Löysin lähdemateriaalini Met-Cat-verkkopalvelun ja aikaisempien aihetta käsittelevien opinnäytetöiden avulla. Varsinaisen loppututkielmani valmistus alkoi työni kautta käydystä palvelumuotoilukoulutuk-

sesta. Tein tarkkoja muistiinpanoja koulutuksesta, joita sitten vertasin koulutuksen pitäjän luovuttamiin koulutusmateriaaleihin. Tulen viittaamaan näihin tässä tutkielmassa. Kirjoitustyön aloitusvaiheessa kaavailin sisällysluettelon avulla alustavan kerrontajärjestyksen ja seuraavien työvaiheiden toteutuksen. Kirjoitustyö tapahtui tästedes rinnakkain itse toiminnallisen osuuden toteutuksen kanssa. Lopuksi koostin suunnitelman miten implementointiprosessia voisi edistää.

Tutkielman toiminnallinen osuus koostuu työpaikallani järjestetyn palvelukoulutukseen osallistumisesta ja dokumentoimisesta, työnantajayritykseni johtoryhmälle pidettävän palvelumuotoilun presentointitilaisuuden valmistelusta ja toteutuksesta sekä itse palvelumuotoilun implementointiprosessin suunnittelusta ja käynnistämisestä.

Luvussa kaksi kerron miksi palvelumuotoilu on ajankohtaista maailmalla ja Suomessa. Kolmannessa luvussa käyn läpi palvelumuotoilun perusteita kertomalla sen taustoista ja keskeisistä periaatteista, metodeista ja työkaluista, jonka lopuksi teen omat johtopäätökseni alasta. Luvussa neljä pyrin perustelemaan miksi palvelumuotoilua pitäisi tuoda työnantajayritykseeni Redland Oy:hyn vertailemalla yrityksen ja palvelumuotoilun toimintaa ja arvoja, ja nostamalla esille mitä hyötyjä palvelumuotoilu voisi yritykselle tuoda. Luvussa viisi kerron miten palvelumuotoilun implementointiprojekti edistyi avaamalla työpaikallani järjestetyn palvelumuotoilukoulutuksen antia. Samassa luvussa kerron myös miten palvelumuotoiluprojektissa edettiin koulutuksen jälkeen. Luvussa kuusi teen omat johtopäätökseni projektin edistymisestä ja teen ehdotuksen jatkosuunnitelmasta. Opinäytetyöni päättyy lukuun seitsemän, jossa suoritan työn yhteenvedon.

2 Palvelumuotoilun ajankohtaisuus

Kun ollaan tuomassa organisaatioon uutta toimintatapaa, niin on luonnollista, että siinä tilanteessa kysytään ”miksi”. Palvelumuotoilun merkitys on kasvussa, ja tässä luvussa perustelen miksi käytännössä jokainen yritys tarvitsee toiminnassaan palvelumuotoilua. Palvelumuotoilu on ollut jo pitkään nouseva muotoilun ja suunnittelun ala, mutta nyt tämän vuosikymmenen loppupuoliskolla muutkin kuin suunnittelijat ovat huomanneet sen, ja ala on nopeassa kasvussa. Monet yritykset ovat havahtuneet uuden toimintamallin tarpeellisuuteen liiketoiminnan kehittämisessä (Hirvonsalo 2017). Ville Tikan ja Nuppu Gävertin Designin uusi aalto -kirjassa (2018, 134) palvelumuotoilu tiivistetään designkäsitteistöpoiminnassa näin:

Palvelumuotoilu on sekä fyysisten että aineettomien palveluiden innovointia, kehittämistä ja suunnittelemista muotoilun menetelmin. Palvelukokemus suunnitellaan käyttäjälähtöisesti ja siten, että palvelu vastaa sekä käyttäjien tarpeita että palvelun tarjoajan liiketoiminnallisia tavoitteita.

2.1 Palvelumuotoilun ajankohtaisuus yleisesti

Ennenkin on osattu tehdä suunnittelua ja muotoilla, mutta palvelumuotoilulla päästään asiakasymmärryksen parhaimmalle tasolle. Palvelumuotoilusta löytyy innostavampi tapa kehittää omia työprosesseja ja nostaa ymmärrystä asiakkaalle tehtävän palvelun merkityksestä. Keskeinen tavoite on palvelukokemuksen käyttäjälähtöinen suunnittelu niin, että se vastaa palvelunkäyttäjien toiveita ja palveluntarjoajien tuottavuustoiveita. Myös tuotteita valmistavan teollisuuden tuotantoprosessien jotkin kehittämismenetelmät kuten Lean-prosessiajattelu on koettu jonkin asteen toimivuudesta huolimatta työläiksi palveluiden tuottamisessa. Palvelumuotoilu auttaa rajaamaan kehitettäviä kokonaisuuksia, ja myös sen visuaalisuus houkuttaa, kookuttaa ja auttaa onnistumaan. (Mäkinen 2019.)

Kun palaverissa tapaavat monen eri tahon ammattilaiset, jotka puhuvat oman alansa jargonia, niin jokainen heistä asettuu automaattisesti asemaan, jossa heidän pitää puolustaa omaa näkökantansa. Olisi tärkeää saada muutettua toiminta sellaiseksi, että kaikki ovat saman ymmärryksen tasolla ja että prosesseja kehitetään yhdessä eteenpäin ja jokainen osallinen tuntisi, että projekti on heidän ja että projekti etenee yhteisvoimin yhteistä maalia kohti. (Stickdorn, Hormess, Lawrence & Schneider 2018.)

Perinteisesti yritykset ovat pyrkineet kehittämään itse tuotteen mahdollisimman hyväksi, ja korkeintaan sen tehokkaaseen toimitukseen on panostettu sen lisäksi. Tämä on toiminnut sillä oletuksella että tuote myy itse itseään. Kuluttaja joutuu kuitenkin olemaan kontaktissa monen muun tuotteen kehysryhmän kanssa, kuten myyjien, asennushenkilöiden tai tarjoilijoiden. Varsinkin nykyään suurin osa kuluttajista arvostaa kaikkea toimintaa tuotteen ympärillä yhtä paljon tai enemmän kuin itse ydintuotetta. Palvelua siis arvostetaan ja sitä arvioidaan. (Stickdorn ym. 2018.)

Elina Mäkinen kertoi koulutuksessaan (2019), että Markkinointi & Mainonta -lehdessä on kirjoitettu kuluttajien luottavan muiden käyttäjien suositteluun kolme kertaa enemmän kuin yrityksen markkinointiin – suomalaiset tosiaankin tarkistavat toisten kuluttajien mielipiteitä etsiessään palveluntarjoajaa. Kerrotun mukaan noin 90 % hyvää palvelua saaneista on kertonut siitä eteenpäin. (Mäkinen 2019.) Toisen suositteluun tuote tulee siis todennäköisemmin hankittua kuin vastaava jolla ei ole referoijaa. Myös B2B-toiminnassa

suusta suuhun markkinointi on usein toimivampaa. Asiakaspalvelu siis vaikuttaa rahalliseen tuottavuuteen. Asiakkaan polulla kaupantekoon on monta muuta eri vaikuttavaa tekijää kuin itse tuote, kuten odottaminen, ulkopuoliset arvioinnit ja keskustelut ystävien kanssa. (Stickdorn ym. 2018.)

Perinteisen yritystoiminnan prosessisuunnitelmat keskittyvät lähinnä tuotteen valmistukseen tai fasilitoimiseen ja sen tehokkaaseen jakeluun. Monet kuluttajalle tärkeät osat asiakaspolusta eivät ilmene näissä yritysten prosessisuunnitelmissa lainkaan. (Stickdorn ym. 2018.) Globaali konsulttiyritys Bain & Company on kertonut, että tutkimusten mukaan jopa 80 % organisaatioiden johtajista uskoo tarjoavansa asiakkailleen ylivertaisia palvelukokemuksia, kun taas samaan aikaan heidän asiakkaistaan vain 8 % on samaa mieltä. Kreapal-yrityksen toimitusjohtaja on sanonut, että palvelumuotoilulla saa myös selvästi taloudellisia vaikutuksia. Kolmen viimeisen vuoden aikana palvelumuotoilua strategisella tasolla hyödyntävien yritysten osakkeiden arvojen kehitys on ollut yli 200 % suhteessa vertailuyrityksiin, jotka eivät hyödynnä samoja metodeja. (Mäkinen 2019.) Viimeiseen väitteeseen yhtyy myös Hellon-yrityksen johtava palvelumuotoilija ja muotoilujohtaja Juha Kronqvist, joka kertoo yhdysvaltalaisen Design Management Institutin ylläpitämän muotoilukeskeisten organisaatioiden pörssimenestystä seuraavan DMI-indeksin osoittavan, että muotoilua ydintoiminnassaan hyödyntävät organisaatiot, kuten Ford, Coca-Cola, Procter & Gamble tai Intuit, ovat kasvattaneet arvoaan keskimäärin 211 % pörssin verrokkiyrityksiä paremmin. (Tikka & Gävert 2018, 57.)

Yritykset voivat vastata kiihtyvään innovatiivisuuden tarpeeseen innovoimalla palveluitaan, koska se on enenevässä määrin näkyvä osa liiketoimintaa. Yritysten alkaessa ymmärtää palvelun merkityksen alkavat he usein tutkia tyytyväisyyttä sähköisillä tai perinteisillä kyselyillä. Näillä tosin usein selviää vain, miten suuri ongelma on, mutta ne eivät tarjoa itse ratkaisua. Tarkemmatkaan kyselyt eivät suoraan anna ratkaisua, vaan tarvitaan ratkaisukeskeistä toimintatapaa, eli tarvitaan palvelumuotoilua. (Stickdorn ym. 2018.)

Palvelumuotoilun avulla yritykset pystyvät paremmin tunnistamaan sen mitkä ovat heidän vahvuutensa ja mitkä ovat erottavat tekijät kilpailijoihin nähden. Eli muotoilu tarjoaa yrityksille työkalut kehittää palvelujaan sille tasolle, että loppukäyttäjät käyttävät uskollisemmin kyseisen yrityksen tuotteita ja palveluita. Palvelumuotoilu siis auttaa yrityksiä jatkamaan toimintaansa myös vaikeina aikoina. (Tikka & Gävert 2018, 58.)

Työyhteisössäni verkkopuolen suunnittelijana ja toimialansa ja palvelumuotoilun parissa aktiivisesti toimiva kollegani totesi, että palvelumuotoilua tarvitaan, koska ulkomuodollisen käyttöliittymäsuunnittelun sijaan aletaan siirtymään enemmän puhtaan käytettävyyden suuntaan. Tämä tarkoittaa, että verkkosivustoilla ja muissa verkkoympäristöissä aletaan antamaan vähemmän painoarvoa visuaaliselle näyttävyydelle ja aletaan tekemään käyttäjäpoluista yksinkertaisia ja helppokäyttöisiä. Tämä tarkoittaisi myös sitä että perinteiset käyttöliittymäsuunnittelijat jotka ovat tehneet lähinnä ulkoasupohjaista työtä voivat kohta joutua vaihtamaan työpaikkaa tai vähintäänkin muuttamaan toimintatapaansa huomattavasti.

2.2 Palvelumuotoilun ajankohtaisuus Suomessa

Design Forum Finlandin toimitusjohtaja Petteri Kolinen toteaa *Designin Uusi Aalto* -kirjan esipuheessa, että Suomen perinteistä myyntivalttia, innovatiivisuutta, tulisi hyödyntää paremmin, jotta kansantalouden kehitys saataisiin korjattua positiiviseen suuntaan. Toimialarajat ovat häviämässä, ja perinteinen tuotantotalousajattelu ei enää toimi kansainvälisessä kilpailussa, ja tämä on johtanut siihen, että monet yritykset maailmalla ja myös Suomessa ovat lähteneet muuttamaan toimintatapojaan. Kolinen sanoo, että innovatiivisuus pääsisi paremmin esille muotoiluajattelua hyödyntämällä. (Tikka & Gävert 2018, 7.) Totean tähän, että muotoiluajattelu on yksi palvelumuotoilun keskeisistä asioista. Kolinen jatkaa, että muotoilun avulla löydetään muun muassa paremmin elementit, jotka erottavat toimijat toisistaan ja toiminnassa kehitettävät asiat (Tikka & Gävert 2018, 7). Samaa sanoo Juha Kronqvist, joka jatkaa vielä, että hyödyntämällä muotoilua yritykset pystyvät kehittämään palveluitaan sillä tavalla, että loppukäyttäjät ovat valmiimpia käyttämään näihin rahaa ja aikaa (Tikka & Gävert 2018, 57).

OP-ryhmän entinen pääjohtaja Reijo Karhinen kertoo *Designin Uusi Aalto* -kirjan haastattelussa siitä, kuinka OP:lla lähdettiin 2010 jo menestyksekkäästi uudistamaan toimintatapaa, jotta he olisivat osa kehitystä ja sen aallonharjalla Suomen yritysmaailmassa. Karhinen puhuu siitä, miten Suomen yrityksillä on oma vastuunsa yhteisen Suomen linjan rakentamisessa ja siinä, luodaanko positiivista tulevaisuuden uskoa ja tarmoa sen toteuttamiseen vai lietsotaanko negatiivisia tulevaisuuden uhkakuvia. Yritystoiminnan tulisi Karhisen mukaan olla läpinäkyvää ja toimintaprosesseihin pitäisi osallistaa kaikki si-

dosryhmät. Vuorovaikutuksella luodaan yleistä luottoa kaikkeen toimintaan ja tällä mahdollistetaan yhteinen positiivisen kehityksen ajattelumaailma. Uusi toimintamalli otettiin lämpimästi vastaan OP:n organisaatiossa, ja nykyään heidän tuote- ja palvelukehitysprojekteistaan 80 prosenttia hyödyntää palvelumuotoilun menetelmiä. (Tikka & Gävert 2018, 109.)

3 Palvelumuotoilun perusteet

Tuotaessa uutta toimintamallia yritykseen tulee myös kertoa taustaa siitä mitä ollaan tuomassa ja mitä tuotavaan asiaan keskeisesti sisältyy. Seuraavassa luvussa kerron palvelumuotoilun taustoista ja sen keskeisistä toimintatavoista. Palvelumuotoilun ydinviesti kerrotaan osuvasti *This is service design doing* -kirjassa, jonka sisällön kriittiseen tutkailuun ja sisällöntuottamiseen osallistettiin maailmanlaajuisesti satoja palvelumuotoilun ammattilaista. Eri teeseistä saatiin 150 palvelumuotoilijan äänin päätettyä suosituin tiivistys palvelumuotoilusta:

Palvelumuotoilu auttaa yrityksiä näkemään palvelunsa kuluttajan silmin. Käytännöllä muotoiluajattelua luovan ja ihmiskeskeisen prosessin kautta saavutetaan toimiva ja laadukas palvelu, joka hyödyttää sekä yritystä että käyttäjää. Osallistamalla laaja-alaisesti yrityksen edustajia ja kuluttajia päästään todelliseen yhteisymmärrykseen siitä mitä ollaan tarjoamassa, ja näin pystytään mahdollistamaan kaikenkattava ja merkittävä kehitys palveluun. (Stickdorn ym. 2018, tekijän vapaa suomennos.)

3.1 Palvelumuotoilun taustat

Palvelumuotoilun tarve nousi siitä, että tuotekeskeinen teollisuus on menettänyt ennen niin vahvan sijansa taloudessa palveluille. Aikaisemmin fyysinen tuotevalmistus toimi talouden vetäjänä, mutta tämän muuttuessa palvelumuotoilulle aukesi tarve ja sen tuli ottaa talouden uudesta kasvusta ja hyvinvoinnista vastuu. (Harisalo, Laitinen & Stenvall 2013.) Muutos on tapahtunut edellisten viiden vuosikymmenen ajan, kun teollisten maiden taloudellinen perusta on siirtynyt tuotevalmistuksesta kohti informaatiotarjontaa ja siihen liittyvää teknologiaa (Miettinen & Koivisto 2009, 28). Tällä tarkoitetaan, että tuotantotalouden muuttumista palvelutaloudeksi tuki huomattavissa määrin informaatioteollisuuden nopea kehitys. Yritysten on kannattavaa analysoida tuotettaan palveluna eikä fyysisenä hyödykkeenä (Harisalo, 2013). Lähes kaikki uudet perustettavat yritykset ovat osa palvelusektoria. Palveluiden yleistyttyä niitä pitää yrittää ymmärtää aiempaa lähestymistapaa laajemmasta näkökulmasta. (Miettinen & Koivisto 2009; Harisalo, 2013.)

Palvelumuotoilu koostuu uudenlaisesta muotoilun ajattelumaailmasta, joka sisältää sen, että prosessit ovat osallistavia, niissä otetaan asioista hyvin selvää, suunniteltavasta palvelusta tehdään useita versioita ja toistamalla prosesseja päästään parhaaseen lopputulokseen. Palvelumuotoilu on myös kehitetyn palvelun jatkuvaa jatkokehittelyä, eli prosessiajattelua. Suunnittelusuuntauksesta löytyy myös sarja valmiita hyväksitodettuja työkaluja, joita vain pitää oppia soveltamaan oikeaan tilanteeseen. Palvelumuotoilu tarjoaa myös projekteissa toimiville henkilöille yhteisen kielen, jolla lähestyä aihetta. Vaikka osaaminen ja ammattijargoni ovat eri aloilta, palvelumuotoilun visuaalisilla kokonaisu-
van antavilla metodeilla kaikki ymmärtävät mistä puhutaan. Kyselemällä ja osallistamalla voidaan kehittää sisäistä toimintaa, eli palvelumuotoilua voi myös käyttää johtamismuotona. (Stickdorn ym. 2018.) Palvelumuotoilu on siis kirjan mukaan kaikkia näitä:

- muotoilun ajattelumaailma
- prosessiajattelua
- yhdistävä kieli
- kokeiltuja työkaluja
- johtamistapa

Harri Nieminen toimi Osuuspankin Design & asiakaskokemusyksikössä Service Design Lead -tehtävässä vuonna 2016, kun hän kirjoitti artikkelin kyseisenä vuonna järjestetystä kansainvälisen Service Design Networkin Service Design Global Conference -konferenssista (jatkossa SDGC) OP:n Taloudessa-julkaisuun. Kirjoituksessaan hän raportoi konferenssissa käsiteltyä aihetta siitä, että palvelumuotoilu on sisäistetty merkittäväksi osaksi palvelualojen yrityksiä, ja siitä, että tapahtumassa puhuttiin muun muassa työntekijäkokemuksen muotoilusta ja strategisen tason muotoilusta. SDGC:ssa todettiin, että nykyään palvelusuunnittelijat eivät käsittele pelkästään asiakaskokemuksia vaan suunnittelevat myös työntekijäkokemuksia ja yleisiä organisaatiostrategioita. Suunnittelijat saattavat löytää itsensä tilanteesta, jossa he eivät enää toimi ulkoisina konsultteina vaan osana suurempaa organisaatiota. Nieminen toteaa vielä, että palveluyrityksen tärkein kilpailutekijä on asiakaskokemus ja että tähän vaikuttaa vahvasti digitalisaatio. Asiakas saa helpommin tietoa muun muassa kilpailijoista, ja hänen on helppo vaihtaa palveluntarjoajasta toiseen, joten asiakaskokemuksen tulee olla kunnossa, jotta erottuu mas-

sasta edukseen. (Nieminen 2016.) Kahdesta tasa-arvoisesta palvelusta kuluttaja valitsee yleensä sen, jonka ostoprosessi on tehty mahdollisimman jouhevaksi ja toimivaksi (This is service design thinking 2017).

Palvelumuotoilun käsite voi olla vaikea ymmärtää. Voi olla vaikea käsittää, miten yhteiskunnan teollisuus- ja informaatiokeskeiset järjestelmät saataisiin käännettyä palvelupohjaisiksi toiminnoiksi. Monen voi olla vaikea sisäistää, että palvelut voivat käsittää suuria teknologisia järjestelmiä, jotka vaativat paljon asiantuntemusta ja huomattavia taloudellisia panostuksia. (Harisalo 2013, 26.) Palvelu on asiakkaan ja palveluntarjoajan välillä tapahtuva vuorovaikutuksellisten toimintojen yhdistelmä. Se on toimintaa, jonka tavoitteena on tehdä jotain toisen hyväksi ja tarjota kokemus johon sen käyttäjä haluaa palata yhä uudestaan. Toivotaan reaktiota, kuten että ennen kävijä ei pitänyt huvipuistoista, mutta kokemus oli niin hyvä, että hän muutti mielensä. (Mäkinen 2019.) Yksinkertaakseni, kun palvelumuotoilussa puhutaan palvelusta, tällä viitataan siis kaikkeen toimintaan, joka johtaa siihen, että loppukäyttäjä tekee kaupat, oli kyseessä sitten tuote kuten makaronipaketti tai palvelu kuten kirjanpidon ulkoistaminen.

Palvelumuotoilu tarjoaa monta eri työkalua, joilla lähdetään etsimään oikeata ongelmaa ja sen jälkeen sen ratkaisua. Palvelumuotoilun prosesseissa aletaan keräämään palautetta jo varhaisessa vaiheessa, reagoidaan nopeasti ja näppärästi, korjataan palautteen paljastamat epäkohdat ja toistetaan tätä prosessia jatkuvasti projektin edetessä. Sen sijaan, että huolehditaan siitä, menikö oikein ensimmäisellä kerralla, kehitetään toimintaa jatkuvasti ja luotetaan järjestelmälliseen prosessiin, jotta kehitettävä asia paranee askel askeleelta. (Stickdorn ym. 2018.)

3.2 Palvelumuotoilun keskeiset asiat

This is service design doing -kirjassa vuodelta 2018 käytettiin palvelumuotoilulle tyypillistä iteroivaa metodia, eli prosesseja uudelleenkäsittelevää toimintatapaa, samojen päätekijöiden vuoden 2010 *This is service design thinking* -kirjassa kerrotun palvelumuotoilun viiden periaatteen päivittämiseen. Koska palvelumuotoilu on muiden tavoin alati kehittyvä ala, joka kaiken lisäksi reflektoi itseään, listaus muuttui hieman ja syntyi myös kuudes periaate:

- **Palvelumuotoilu on ihmiskeskeistä.** Siinä otetaan huomioon kaikki, jotka ovat kosketuksessa käsiteltävään palveluun, johtajasta kassamyyjään ja tavarantoi-
mittajasta kuluttajaan.
- **Palvelumuotoilu on osallistavaa.** Alan prosesseissa osallistetaan toistuvasti ja kattavasti kaikenlaisia henkilöitä, jotka ovat tekemisissä käsiteltävän palvelun kanssa.
- **Palvelumuotoilu on iteroivaa.** Kokeilemalla ja prototypoimalla ja reagoimalla palautteeseen palveluita parannetaan askel kerrallaan, kunnes ne ovat valmiita lopulliseen jalkautukseen. Prosessi jatkuu myös jalkautuksen jälkeen.
- **Palvelumuotoilu on palvelun sekvensointia** tai toisin sanoin poluttamista. Visualisoimalla ja rakentamalla vaiheistettuja polkuja selkeytetään kaikki eri tekijöiden kosketuskohdat palvelun alkuvaiheista sen loppuun.
- **Palvelumuotoilu on todellisuuteen juurruttamista** eli asioiden todentamista. Kehitystarpeet juurrutetaan todellisuuteen tutkimustyöllä ja sitten kokeilemalla ideoiden prototyyppjä todellisuudessa, ja aineettomat asiat todistetaan fyysisessä tai aineettomassa todellisuudessa.
- **Palvelumuotoilu on holistista** eli kaikenkattavaa. Kehitettävän palvelun toteutussuunnitelman on kattavasti vastattava kaikkiin sen yhteydessä oleviin tarpeisiin niin loppukäyttäjien kuin yritysrakenteen kohdalla. (Stickdorn ym. 2018.)

Katri ja Jukka Ojasalo kertovat *Designing Services with Innovative Methods* -julkaisussa että palvelumuotoilijan tulee ymmärtää palvelun laadun päälle ja hänen tulee pysyä ajan tasalla muutoksista kuluttajien käyttäytymisessä. Palvelumuotoilijan tulee pystyä asettumaan toisten asemaan ja tarkastella asioita muiden näkökulmasta, eli hänen pitää ymmärtää kuluttajien käyttäytymistä, heidän tarpeitaan ja heidän odotuksiaan. (Miettinen & Koivisto 2009, 100.) Samat johtopäätökset vetää medianomi Anne Vuori opinnäytetyössään (2012) kun hän kirjoittaa, että empaattisuus ja kiinnostus ihmisiä kohtaan ovat tärkeitä palvelusuunnittelijan työssä, jossa voi joutua tilanteen mukaan hyvinkin erilaisiin tehtäviin. Vuori päättelee myös että suunnittelijoiden vahvuusalueet voivat ja saavat vaihdella huomattavasti. Hän kertoo, että erilaiset näkökulmat antavat rikkautta viittamalla senhetkiseen työympäristöönsä suunnittelutoimistossa, jossa asiantuntijoilla oli hyvin erilaiset taustat. (Vuori 2012, 14.)

Palvelumuotoilu ei ole hyödyllistä vain asiakkaalle ja loppukäyttäjälle. Se puhuttelee koko arvoekosysteemiä ja saattaa keskittyä tarjoamiin, jotka palvelevat loppukäyttäjää, toisia yrityksiä, sisäisiä partnereita tai kollegoja. Toisin sanoin palvelumuotoilu toimii niin julkisten palveluiden, B2C, B2B kuin sisäisten palveluiden kohdalla. (Stickdorn ym. 2018.)

Yhdessä suunnittelu on uusi tapa tuottaa palvelulle lisäarvoa. Arvon fokus liiketoiminnassa on siirtynyt elämyksiin, ja elämykset tuotetaan yhä useammin palveluiden kautta. Kuluttajat tuottavat yhdessä asiakasyrityksen kanssa toiminnalle lisäarvoa. Esimerkiksi jos julkisella sektorilla tarvitaan innovaatiota uusien palvelujärjestelmien suunnitteluun, niin siinä tapauksessa viralliset tahot, kansalaisjärjestöt ja yksityishenkilöt toimivat yhteistyössä palveluita luodessa. Arvo rakentuu ihmisten kanssakäymisestä ja yhteistoteutuksella. (Miettinen 2009, 11.) Toiselta näkökannalta yhdessä luominen antaa asiakkaalle myös mahdollisuuden mallintaa palvelukokemus niin, että se sopii mahdollisimman hyvin tämän tarpeisiin (Miettinen 2009). Asiakkaan aktiivinen osallistaminen palvelumuotoiluun prosessiin osallisena ja vastuullisena tahona on yleiseurooppalainen ilmiö. Tällä yritetään varautua väestön ikääntymiseen liittyviin haasteisiin ja siihen, että palvelutarpeet erilaistuvat ja muuttuvat monimuotoisemmiksi. Pyritään myös valmistautumaan palvelujen tuotannon tehostamisen sekä julkisen sektorin tapauksessa resurssien riittävyyden haasteisiin. (Laitinen 2013, 90.) Järjestöt voivat käyttää palvelumuotoilua parantamaan olemassa olevaa palveluaan ja kehittämään arvolupaustaan, kenties uuden teknologian tai uusien markkinavaatimusten takia. (Stickdorn ym. 2018.)

Yhdessä tekemällä palvelut muodostuvat monien eri vaikuttajien kautta monen näkemyksen hybridiksi. Tätä periaatetta noudattamalla palvelun tulee olla mukautuva ja alati kehittyvä asia, ja näin palvelu muodostaa jatkuvasti uusia kokonaisuuksia ja ratkaisuja. Palvelumuotoilu antaa tälle toiminnalle ohjenuorat eli rungon mitä seurata, niin että annetaan luovuudelle sen tarvitsema vapaus ilman, että tarvitsee luoda toimintajärjestelmiä joka kerta tyhjästä. Kaikkien organisaatioiden tulisi sisäistää tämä ajattelutapa, tai ne jäävät huomattavasti ulkopuolelle toimintansa tehostamisen mahdollisuuksista. (Harrisalo 2013, 37–38.)

Tekemällä kehitettävästä palvelusta jo varhain kokeellisia karuja versioita ja laittamalla ne todellisuudessa kokeiluun saadaan nopeallakin aikataululla koeteltua aitoa informaatiota siitä, mikä toimii ja mitä voi kehittää. Kehittämällä palvelusta näitä prototyyppisiä kokeillaan alustavasti niiden toimivuutta pienemmässä skaalassa alustavilla pienillä resursseilla. Kun informaatio on kerätty ja analysoitu, palataan jälleen prosessissa takaisin koetellun asian lähtökohtaan ja lähdetään valistuneemmin suunnittelemaan asiaa oikeampaan suuntaan. (This is service design thinking 2017; Stickdorn ym. 2018.) Hellonin johtava palvelumuotoilija Kirsikka Vaajakallio muotoilee asian Helsingin Sanomien vi-

deohaastattelussa niin, että mitä nopeammin päästään seuraavaan vaiheeseen eli ajatusten testaamiseen, sitä nopeammin päästään myös sitä seuraavaan askeleeseen eli pääättelemään toimivatko ideat. (Vasama 2016.)

Palvelumuotoiluprojektia toteutettaessa pitää toistuvasti palata toiminnassaan takaisin toteutettuun materiaaliin. Jos esimerkiksi on suoritettu haastatteluita ja niiden yhteenve-toa laatiessa on huomattu että saatu tieto ei vielä ole riittävää kattavan raportin kasaa-miseen, niin silloin kannattaa yksinkertaisesti palata työssä takaisinpäin ja suorittaa lisä-haastatteluita. Näin pystytään turvallisemmin mielin lähteä jatkokehittelyyn. (Mäkinen 2019.) Tästä esimerkistä päätellen, että jos asiakkaalle toimitettava raportti ei tunnu tar-peeksi kattavalta, niin kannattaa enemmän pyytää lisää aikaa ja suorittaa tarvittava työ loppuun, kuin toimittaa vajaavainen raportti jonka perusteella pahimmassa tapauksessa toteutetaan jotain ei-toivottuun tilanteeseen johtavia toimenpiteitä.

Palvelumuotoilussa ei suunnitella pelkkiä lopputuloksia, vaan myös kokonaisprosessia. Prosessissa käsitellään siihen kuuluvia elementtejä, kohtaamisia ja viestintää, jotka aut-tavat uutta ratkaisua skaalautumaan. Jokaisen tärkeän tiedon ja oivalluksen tulisi olla esitetty niin, että se on jokaiselle ymmärrettävä ja saavutettava. (Tikka & Gävert 2018, 45.) Tähän auttaa informaation sekvensointi, eli eri askelten ja kosketuspisteiden mah-dollisimman tarkka suunnittelu ja suunnitelman esittäminen visuaalisesti. Tässä yhtey-dessä visuaalisuudella ei viitata esteettisesti miellyttävään ulkoasuun, vaan siihen, että esitettävä data on ilmaistu mahdollisimman helposti ymmärrettävällä tavalla. Tällä halu-taan varmistaa että kaikki prosessiin osallistuvat henkilöt pystyvät ymmärtämään esitet-tävän asian samalla tasolla. (This is service design thinking 2017; Stickdorn ym. 2018.)

Hyvin tehty tutkimus on tärkeää ja sen kautta kannattaa siirtyä pikaisen ideoinnin jälkeen toteuttamaan reaali maailman yhtä tai useampaa prototyyppiä ideasta. Alan vakiintuneeseen käsitteistöön kuuluu nimitys ”shitty first draft”, eli surkea ensivedos. Tätä käsitettä käytetään projektin alkuvaiheen yhteydessä kuvailemaan sitä, että ideointiin ei kannata käyttää liikaa aikaa alussa, vaan jotta saadaan kerättyä nopeasti ideoiden kehitystä var-ten tarvittavaa dataa toteutetaan nopea kokeilu ensimmäisten ideoiden pohjalta. Surkeaan ensivedokseen viittaaminen on suunniteltua kielenkäyttöä jolla yritetään saada har-jaantunutkin suunnittelija ymmärtämään, että ensimmäinen idea on harvoin täydellinen, ja että palvelumuotoilussa idea halutaan mieluummin nopeasti kokeiluun kuin että sitä viilataan ensin täydellisemmäksi. Ensimmäisen vedoksen kokeilulla saadaan jo varhain

hyödyllistä dataa, jota iteroivan suunnitteluprosessin kautta käytetään ideoiden uudelleentarkasteluun ja niiden kehittämiseen. (Joint Futures 2019.)

Palvelumuotoilussa pyritään ratkaisemaan käsiteltävän palvelun ongelmakohdat kaikkien sen sidosryhmien kannalta. Eli kun sanotaan, että palvelumuotoilua toteutetaan loppukäyttäjää ajatellen, tähän lukeutuu palvelun kuluttajan lisäksi myös palveluntarjoajan työntekijät alimmasta toimihenkilöstä toimitusjohtajaan. (Joint Futures 2019.) Anne Vuori (2012, 12) jatkaa tätä opinnäytetyössään toteamalla, että ”palveluun vaikuttavista tekijöistä muodostetaan kokonaiskuva ja se pidetään mielessä koko suunnitteluprosessin ajan”.

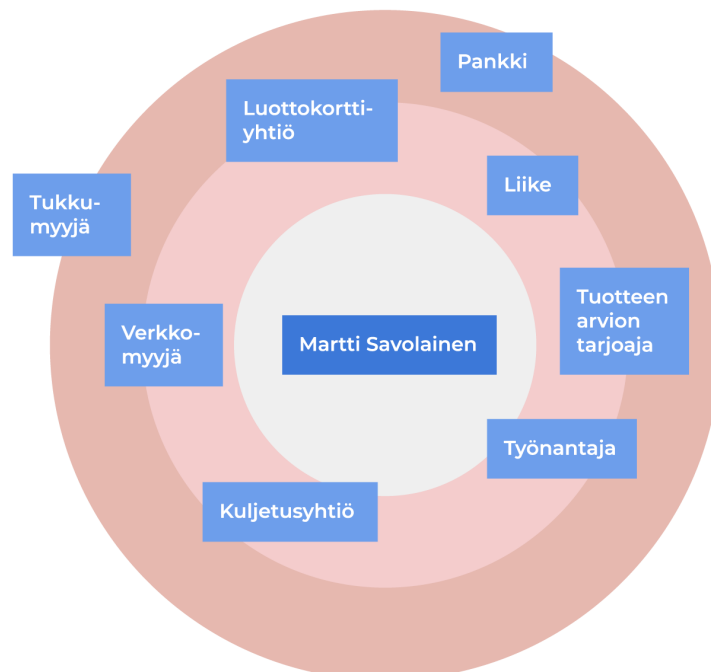
Tutkimusdata on tärkeimpiä perustoja kaikelle palvelumuotoilun toiminnalle. Palvelumuotoilussa suunnittelua ei tehdä sitä toteuttavan henkilön oman tuntuman avulla vaan kaikki suunnitteluvaiheet perustellaan mahdollisimman hyvin faktojen avulla. Tällä vältytään siltä, että lopputuote ei pitkästä suunnitteluprosessista huolimatta lopulta ratkaise sitä mitä asiakas alun perin halusi korjata. (Joint Futures 2019; Stickdorn ym. 2018.) On joko tulkinnallista tai tulkittua dataa. Paras data on tulkitsematon raakadata jota on runsaasti, jotta siitä voi poimia toistuvia kaavoja. Tulkittu data on tutkijan jo analysoimaa dataa tai sellaista, jossa tutkiva taho on jo kysymyksien asettelullaan ohjannut saatujen vastauksien suuntaa. Täysin tulkitsematonta dataa on melkein mahdotonta saada. (Stickdorn ym. 2018.)

Tutkimuksessa käytetään esimerkiksi haastatteluita tai automaattista datankeräystä verkkotoiminnasta. Kun suunnitellaan tutkimusmetodeja ei kannata miettiä tarvitaanko kvantitatiivista vai kvalitatiivista dataa sillä yleensä tarvitaan molempia. Kvantitatiivisella tutkimuksella selviää paremmin ongelman olemassaolo ja sillä pystytään usein seuraamaan ajankohtaisemmin tilanteen kehitystä. Kvalitatiivinen tutkimus antaa konkreettisemmin hyödynnettävää dataa, josta pystyy tehokkaammin päätellä mitä asialle voi tehdä. Ihmispalveluissa on hyvä tehdä kontekstuaalista tutkimusta eli tarkkailla palvelun toteutusta sen todellisessa ympäristössä, sillä todellisia tilanteita on vaikea ennustaa ja simuloida laboratorioympäristössä. (Joint Futures 2019.)

Kerättyä tutkimustietoa analysoitaessa dataa myös visualisoidaan, jotta saadaan helpotettua itse analysointiprosessia (Joint Futures 2019). Palvelumuotoilusta löytyy monia valmiita työkaluja joita voi hyödyntää tässä yhteydessä, niin työpajoissa kuin muussakin

suunnittelussa. Nämä työkalut auttavat kaikkia suunnitteluprosessiin osallistuvia ymmärtämään tehtävän yksityiskohdat samalla tasolla. Näin varmistetaan että toteutetaan yhteistä ja toimivaa lopputuotetta. Keskeisimpiä työkaluja ovat seuraavat:

- **Business Model Canvas** (jatkossa BMC)
Kartoittaa kohdennetun yrityksen toimintamallit ja sen kilpailijoista edukseen erottavat tekijät.
- **Persoonat**
Faktapohjaiset kohderyhmän arkkityypit, jotka auttavat kohdeyleisön ymmärtämisessä.
- **Palvelupolut tai asiakaspolut**
Kartoittavat kuluttajan toimet palvelun parissa ja demonstroivat palveluun liittyvät näkyvät ja näkymättömät prosessit kunkin kosketuspisteen yhteydessä.
- **Järjestelmäkartat**
Kartoittavat kohdennettavan yrityksen toimintaympäristön (kuvio 1).
- **Prototyypit**
Testiversioita joilla kerätään kehitysdataa suunnitteluprosessin edistämiseksi. (Mäkinen 2019; Joint Futures 2019; Stickdorn ym. 2018.)



Kuvio 1. Yksinkertainen havainnekuva järjestelmäkartasta.

Jos työkalua ei ole koottu itse, kannattaa miettiä onko se tutkimuspohjainen vai oletuspohjainen. Jälkimmäisessä tapauksessa se kannattaa haastaa. (Stickdorn ym. 2018.)

3.3 Johtopäätökset palvelumuotoilusta

Palvelumuotoilu on noussut yhä enemmän yleiseen tietoon lähivuosina ja on nyt trendikäs suunnittelun ala. Palvelumuotoilutoimistoja löytyy Suomestakin useampi ja palvelumuotoilijoita löytyy erilaisissa tehtävissä monesta eri yritysorganisaatiosta ja alalle löytyy korkeakoulutason koulutusohjelmia. Palvelumuotoilu on se tämän hetken ala, joka yrittää vastata liikemaailman nopeaan muuttumiseen antamalla toimijoille työkalut löytää oma massasta erottava tekijänsä ja kehittää heidän toimintaa sellaiseksi, että kuluttajat valitsevat heidän palvelunsa kilpailijoiden palvelun sijaan. Tässä myötäillen Johannes Hirvonsalon (2017) kirjoitusta palvelumuotoilu.fi -sivustolla.

Tiivistän palvelumuotoilun kaikkea lähdemateriaaliini tulkiten: Palvelumuotoilu on fatka-pohjaista iteroivaa suunnittelua, eli siinä kierrätetään prosessia jossa kerätyn tiedon analysoinnin pohjalta tehdään edellisistä ideoista kehiteltyjä konkreettisia kokeiluja, jotka progressiivisesti johtavat ratkaisusuunnitelmaan, jonka jalkautus tuottaa aitoa hyötyä asiakkaalle ja käsiteltävän palvelun käyttäjälle.

Palvelumuotoilijat korostavat että ala on pohjimmiltaan ajatusmaailma joka tulisi pitää kaikessa toiminnassa mielessä. Palvelumuotoilun ei siis tulisi loppua ratkaisuraporttiin vaan suunnitelman implementoinnin jälkeenkin iteroinnin tulisi olla jatkuva osa kaikkea mitä kaikki yritykset tekevät. Asian voi yrittää selittää sanomalla että suunnitteluprosessia seuraa implementointivaihe ja sitten jälkiseurantavaihe, mutta tämä on hieman harhaanjohtavasti sanottu palvelumuotoiluajattelun yhteydessä, sillä kehitysprosessin tulisi olla sen mukaan jatkuvasti käynnissä. Perustan väitteeni keskusteluihin, jotka on käyty työyhteisöni ammattilaisten ja Joint Futures 2019 -konferenssissa vierailleiden kokoneiden suunnittelijoiden kanssa. Myös *This is service design doing* -kirjassa (Stickdorn ym. 2018) käsiteltiin tätä aihetta.

This is service design doing -kirjassa (Stickdorn ym. 2018) on annettu muissakin yhteyksissä toistettu mielestäni alan olemuksen selkeyttävä kahdentoista kohdan ohjeistus siitä, miten palvelumuotoilua kannattaa käytännössä toteuttaa:

1. Kutsu sitä ihan millä nimellä haluat, kunhan teet sitä.

2. Tee surkeita ensivedoksia. Et hae täydellistä ideaa heti projektin alussa, ainoastaan tarpeeksi hyvää harkittavaksi ja sitten poisheitettäväksi. Viimeistelyä ideaa on vaikeampi hylätä.
3. Ole fasilitoija, eli mahdollistaja. Asiakas tietää joka tapauksessa enemmän alastaan kuin sinä, joten sinun tehtäväsi on kerätä tarvittava tieto ja osata tarjota työkalut tiedon purkamiseen ja palasteluun ymmärrettävään ja käsiteltävään muotoon.
4. Tee, älä puhu. Palvelumuotoilussa halutaan käsitellä kovia faktoja ja kehittää niistä ideoita. Siinä ei haluta jaaritella ja ideoida ja vertailla eri ajatuksia ikuisuuksia vaan halutaan tehdä kokeiluja ja malleja, joita parannellaan kerätyn palautteen ja datan avulla.
5. Käytä kysymysmuotoa ”kyllä, ja...” kun haluat kerätä paljon eri ajatuksia ja muotoa ”Kyllä, mutta...” kun haluat kaventaa kysymyskenttää ja päästä lähemmäs konkreettista vastausta. Sovella näitä malleja omaan suunnitteluprosessiisi tapauskohtaisesti.
6. Löydä oikea ongelma ennen kuin ratkaisit sen oikein. Ongelman nähdessämme haluamme useimmiten heti ratkaista sen. Tarkista kuitenkin tutkimalla ja muilla metodeilla onko kyseessä juuriongelma vai vain joku sen oire.
7. Tee prototyyppejä oikeassa maailmassa. Älä kehitä hyviä ideoita vaan kehitä paljon ideoita ja kokeile niitä mahdollisimman nopeasti oikeassa maailmassa prototyypeillä. Hyödynnä interaktiivisia kokeita ja käytä oikeita loppukäyttäjiä, jotta saat validia dataa käsiteltävään palveluun liittyen.
8. Älä laita kaikkia munia yhteen koriin, eli älä käytä vain yhtä metodia saavuttaaksesi tarvittava lopputulos. Käytä muutamaa eri tutkimusmetodia, tutkijaa ja datatyyppiä ja pyri kasaamaan suuri määrä erilaisia ideoita. Kokeile aina useampaa eri prototyyppiä, niiden tehtävä on epäonnistua ja opettaa sinua sitä kautta.

9. Prosessi ei ole vain työkalujen käyttöä, vaan työkalut johtavat toteutukseen. Palvelumuotoiluprosessi ei lopu ideoihin paperilla. Jos haluat rakentaa talon, todennäköisesti sinua ei kiinnosta kuinka kaunis vasarasi on, vaan se, että saadaan aikaiseksi kaunis talo. Panosta siis lopputulokseen, älä niinkään toteutustapaan.
10. Tee suunnitelmia iteroimiselle eli toisintamiselle, mutta ole valmis soveltamaan. Suunnittele siis ajan ja budjetin käyttö niin, että sinulla on varaa soveltavaan prosessiin sillä ajalla mitä sinulle on annettu.
11. Keskity iteroidessasi vaihdellen pieniin yksityiskohtiin ja suurempaan holistiseen kaikenkattavaan palvelun näkökulmaan. Lähennä ja loitonna näkökulmaasi esimerkiksi palvelupolkuja toteuttaessa.
12. Ymmärrä, että kaikki on palvelua. Palvelumuotoilua voi soveltaa palveluihin, digitaalisiin ja fyysisiin tuotteisiin, sisäisiin prosesseihin, valtiollisiin toimintoihin ja työnantaja- ja sidosyhmäkokemukseen. Siinä pyritään muuhunkin kuin vain tekemään asiakas tyytyväiseksi.

Palvelumuotoilu pyrkii siis parantamaan uutta tai olemassa olevaa palvelua mahdollisimman käyttäjäystävälliseksi sitä käyttävälle ja sen parissa toimivalle henkilölle. Itse palvelumuotoilijan asiakas on palvelua tarjoava yritys joka haluaa tyytyväisiä asiakkaita ja työntekijöitä, ja joka haluaa optimoida toimintansa tehokkuutta ja erottua näin kilpailijoistaan. Palvelumuotoilu on tärkeä osa modernien yritysten toimintaa, varsinkin kun suurin osa yrityksistä toimivat enemmän tai vähemmän palveluiden parissa. Tämä väittämäni saa tukea Johannes Hirvonsalon ja Juhani Lithin kirjoituksista palvelumuotoilu.fi -sivustolla (2017).

Esimerkiksi Miettinen (2009, 12) tukee seuraavaa kuvailuani palvelumuotoilun toteuttajista: Suunnitteluprosessiin osallistetaan muotoilijoiden lisäksi niin kuluttaja, työntekijä kuin asiakasyritysjohto. Palvelumuotoilun työ toteutetaan muun muassa muotoilu- ja markkinointiosajista koostuvissa työryhmissä, jotka tutkimalla, haastattelemalla ja ideoimalla tuottavat kehitysehdotuksia. Ehdotuksia viedään testivaiheeseen nopeasti ja testien jälkeen rakennetaan kattavammat kehityssuunnitelmat, jotka havainnollistetaan kirjallisesti ja visuaalisesti mahdollisimman selkeällä tavalla, jotta kaikki prosessissa mukana olevat ymmärtävät mistä on kyse.

Jokaisen palvelumuotoilun alalle suuntaavan tulee itse löytää paras oma tyykinsä lähes-tyä kehitettävää palvelua. Väitteeni perustan muun muassa Elina Mäkisen (2019) ope-tuksiin.

4 Palvelumuotoilu ja Redland Oy

Tämän opinnäytetyön perimmäinen tavoite on tuottaa työnantajalleni Redland Oy:lle hyötyä avaamalla toimistolle mikä potentiaali löytyy palvelumuotoilun sisällyttämisestä mainostoimiston prosesseihin. Seuraavaksi pyrin perustelemaan miksi näin on vertaile-malla Redlandin nykyistä toimintaa palvelumuotoilun alan toimintaperiaatteisiin.

4.1 Redlandin toiminta ja arvot

Redlandilta saa keskitetysti monta eri palvelua. Yrityksen pääasiallisiin osaamisalueisiin kuuluu tätä opinnäytetyötä kirjoittaessani markkinointi, viestintä, digitaaliset palvelut ja digimarkkinointi. Redlandin asiakkaat kasvavat ja kehittyvät toimiston kattavan osaami-sen avulla keskimäärin kilpailijoitaan nopeammin. (redland.fi 2019, Etusivu.)

Palvelumuotoilija Johannes Hirvonsalo palvelumuotoiluyritys Palmulta toteaa, että liike-toiminnan muuttuessa maailmanlaajuisesti enemmän palveluihin pohjautuvaksi ja tekno-logian mahdollistaessa sen, että kuluttaja voi löytää ilmaisen tai ylivoimaisen palvelun verkosta muutamalla napinpainalluksella, on johtanut siihen, että kuluttaja valitsee yri-tyksen, jolla on parempi palvelukokonaisuus (Hirvonsalo 2017). Redlandin markkinointi-palveluissa korostetaan erottuvuuden ja identiteettien kirkastamisen merkitystä maail-massa, jossa on yhä enemmän viestejä ja yhä vähemmän aikaa (redland.fi 2019, Mark-kinointi). Näkisin, että tässä Redlandin markkinointia harjoitetaan samalla perusideologi-alla kuin palvelumuotoilussa, jossa pyritään löytämään erottavat tekijät esimerkiksi kar-toittamalla asiakkaan positio kilpailijoihin nähden ja yleinen toimintaympäristö.

Palvelumuotoilutoimisto Hellonin johtavan palvelumuotoilijan Kirsikka Vaajakallion haas-tattelusta voi kuulla, että tärkeä asia kehitettävän palvelun kohdalla on selvittää oikea kohderyhmä ja se, mitä kohderyhmän oikeat tarpeet ovat (Vasama 2016). Redlandin viestinnän tarjoamasta nostetaan halua viestiä oikeille kohderyhmille juuri oikeat asiat (redland.fi 2019, Viestintä). Sanoisin, että palvelumuotoilussa ja Redlandilla halutaan molemmissa löytää oikeat kehityskohdat, joihin reagoida oikealla tavalla.

Palvelumuotoilu yritys Palmussa koodaajana työskentelevä Juhani Lith sanoo, että palvelumuotoilu ilmenee hänen työssään, kun hän pohtii, mikä on toteutuksessa tärkeintä, eli mitä yritys hakee palvelulta ja mitä sen käyttäjä haluaa. (Lith 2017.) Redlandin digitaalisissa palveluissa korostetaan sitä, että toimivalla sivustolla ja muilla kokonaisuuksilla halutaan parantaa asiakaskokemusta (redland.fi 2019, Digitaaliset palvelut). Tässä kohtaa voisin siis todeta, että vähintään palvelumuotoilun periaate toimia käyttäjälähtöisesti toteutuu jo, varsinkin käyttöliittymä- ja käyttökokemussuunnittelun puolella.

Palmun palveluliiketoiminnan muotoilija livari Airaksinen toteaa blogikirjoituksessaan, että kokeilemalla ideoita reaali maailmassa ja niitä iteroimalla kerätään arvokasta informaatiota, jonka pohjalta on hyvä edetä suunnitteluprosessissa. Tällä säästetään lopulta aikaa ja kustannuksia. (Airaksinen 2019.) Redlandilla digimarkkinoinnin puolella korostetaan sitä, että prosessi kehittyy jatkuvasti ja että luovuutta käytetään yhdessä kerätyn datan kanssa ja että paras digitaalisen markkinoinnin tulos saavutetaan yleensä harkitun kokeilun avulla (redland.fi 2019, Digimarkkinointi). Tämä menee nähdäkseni hyvin yhteen palvelumuotoilun eräiden perusajatusten kanssa, jotka ovat että suunnittelu tehdään kerätyn faktan pohjalta ja iteroiden.

This is service design doing -kirjassa kerrotaan, että palvelumuotoilussa käyttäjällä viitataan kaikkiin jotka ovat tekemisissä palvelun kanssa eli myös palveluntuottajan henkilökuntaan. Tämä tarkoittaa, että palvelumuotoilun toiminta on holistista. Tämä ei kuitenkaan rajoitu vain asiakkaalle tuotettavaan kehityspalveluun vaan ajatusmaailma toimii myös johtomenetelmänä. Kun palvelumuotoilu omaksutaan yrityksen johtoon, rakentuu työyhteisö joka toimii eri toimialasiilojen rajojen yli, ja henkilökunta osallistetaan kattavasti yrityksen toimintaan ja suunnitteluprosesseihin, jolloin tuotetaan monipuolisempaa ja parempaa palvelua. (Stickdorn ym. 2018.) Redlandilla uskotaan kokonaisvaltaiseen ajatteluun, eli siihen, että eri kanavien ja teknologioiden lisääntyessä laaja-alainen hyvässä yhteistyössä toimiva henkilöstö pystyy parhaiten vastaamaan ajan tarpeisiin (redland.fi 2019, Tutustu meihin). Toinen Redlandin ydinajatuksista on, että onnellisin henkilökunta tuottaa tyytyväisimmät asiakkaat, joka vuorostaan johtaa luonnolliseen kasvuun (redland.fi 2019, Hae töihin). Tässä on paljon samaa ajatusta kuin palvelumuotoilun holistisuudessa, eli paras lopputulos saavutetaan kun kaikki käsiteltävän asian osapuolet otetaan huomioon. Redlandin sisäiset johtoperiaatteet siis ovat hyvällä mallilla.

4.2 Palvelumuotoilun potentiaali mainostoimistossa

Kokeneen konseptisuunnittelua tekevän senior copywriterin kanssa käydystä keskustelusta selvisi muutamia huomioitavia asioita, jotka ovat linjassa palvelumuotoilun periaatteiden kanssa ja joita olisi hyvä sisällyttää mainostoimiston toimintaan. Copywriter käytti termiä ”luova empatia” siitä miten nykyään pitäisi tehdä faktapohjaista suunnittelutyötä joka on tehty ihmisen toimesta toista ihmistä varten. Hän totesi, että dataa voi tänä päivänä saada hyvinkin paljon mutta sillä ei tee mitään, ellei sitä saada analysoitua ihmisen empatian avulla. Copywriter jatkaa huomiolla, että ihmiselle ominaisen empatian rooli kasvaa automatiikan vallatessa aiemmin ihmisten toteuttamia tehtäviä. Marja Suuronen (2017, 11–12) nostaa omassa opinnäytetyössään erityisesti esiin palvelumuotoilun painotusta empatiaan ja käyttää samanlaista lauseen muotoilua kuin keskustelun copywriter, eli sitä, että sitä tehdään ihmiseltä ihmiselle, ja mainitsee että tämä on yksi palvelumuotoilun tärkeimmistä ainesosista. Samaa mieltä on myös Joint Futures 2019 -konferenssin puhuja Andrea Ong, joka vielä jatkaa, että empatiaa kannattaa harrastaa myös suunnittelutyöryhmän johtamisessa (Joint Futures 2019). Copywriter osasi myös kertoa, että työpaikkamme toimitusjohtajalla on tavoitteena viedä yrityksen toimintaa nykytilasta yhä ihmislähtöisempään suuntaan, ja näkisin että tämän voisi toteuttaa omaksumalla toimintaan palvelumuotoilun periaatteita.

Senior copywriter totesi, että mainostoimistoissa voi olla vaikeaa järjestää aikaa datan läpikäynnille, varsinkin jos sitä on kerätty valtavasti. Hän esitti vaihtoehdon, että datan voisi esimerkiksi ostaa valmiiksi analysoituna ulkoiselta tekijältä, jolloin mainostoimistoille jäisi johtopäätösten tekeminen raportin pohjalta. Tässä vaiheessa mainostoimistojen pitäisi hänen mukaansa osata päättää toteuttavatko suoraan raportin mukaisen suunnittelutoteutuksen vai ottavatko laskelmoidun riskin ja yllättävät loppukäyttäjän toteuttamalla jotain radikaalisti raportista poikkeavaa. Vastasin tähän, että jos mainostoimistot toteuttaisivat tutkimukset sisäisillä resursseilla data tulisi heti tutuksi koska tutkimukset oltaisiin tehty erityisesti yrityksiä tarpeet mielessä. Jatkan järjelle, että mainostoimistojen toiminnan laajuudesta riippuen voisi olla kannattavaa, jos niiden palkkalisloilla toimisi kokenut palvelumuotoilija jolle tutkimustoiminta ja muu palvelumuotoilutoiminta olisi hänen ydinosaamista. Hellonin palkittu palvelumuotoilija Mikko Koivisto toteaa, että ”palvelumuotoilijan on hallittava esimerkiksi käyttäjätutkimus, liiketoiminnan kehittäminen ja muotoilun perinteiset taidot, kuten visualisointi. Hänen täytyy olla samaan aikaan empaattinen, analyyttinen ja luova”. (Koivisto, 2017.) Jatkan vielä totea-

malla että kokeneet palvelumuotoilijat tuntevat alan ja pystyvät opastamaan muita työryhmissä toimivia. Joint Futures 2019 -kongressissa puhunut Andrea Ong kertoi, että työryhmien kannattaa koostua kokeneista sekä opettelevista tekijöistä. Näin ryhmissä on kokeneempaa sekä tuoreempaa näkökantaa käsiteltäviin asioihin ja senioritekijät voivat välittää oppejaan muille tekijöille. (Joint Futures 2019.)

Työpaikkani johtavat suunnittelijat sanoivat, että mainostoimistoissa on aina tehty tutkimustyötä asiakkuuksien kohdalla, mutta olivat sitä mieltä, että tässä kohtaa palvelumuotoilun tutkimus- ja haastattelumetodit voisivat auttaa yhtenäistämään ja tehostamaan toimintoja. Palvelumuotoilusta löytyy monia eri metodeja ja työkaluja joista voisi olla mainostoimistoille hyötyä, kuten eri työpajamallit, ideoiden kokeilumallit ja iteroivat suunnitteluprosessit. Palvelumuotoilun kokonaisuutta ei kuitenkaan kannata tuoda kerralla uuteen ympäristöön, vaan on hyvä aloittaa pienemmin ja mahdollisesti kasvattaa toimintaa myöhemmin. Palvelumuotoilu tosiaan on kokonaisuus, jossa kaikki toiminta pyrkii perustumaan tutkittuun tietoon ja josta löytyy valmiit työkalut joilla käsitellä kerättyä tietoa, ja johon kuuluu myös ideoita jalostava iterointi ja prototypointi, jonka avulla ideoita voidaan kehittää ennen suuria investointeja (Stickdorn ym. 2018). Koko palvelumuotoilun tarjoamasta voisi olla mainostoimistoille hyötyä, mutta vähintään pitää sitten Elina Mäkistä (2019) lainatakseni luottaa valittuun työkaluun ja kulkea sen askeleet alusta loppuun asti, ettei mikään jää miettimättä ja käymättä läpi. Palvelumuotoilussa pyritään kuitenkin aina löytämään tapauskohtaisesti oikea tapa toimia jokaisen eri projektin kohdalla (Mäkinen 2019).

Palvelumuotoilu ei ole prosessimalli, joka tuodaan pelastamaan palvelu, vaan sitä on yleisesti kannattavaa ylläpitää jatkuvassa toiminnassa. Palvelumuotoilulla pysytään selvillä siitä vastaako tuotettu palvelu kuluttajan toiveita ja siitä onko kehityssuunta oikea. Palvelumuotoilun avulla pysytään kehityksen kärjessä reagoimalla nopeasti kuluttajien toiveisiin. Palvelumuotoilu ennakoii ja valmistautuu virhetilanteisiin. (Stickdorn 2018.)

Redlandilla on jo yhteyksiä palvelumuotoilun maailmaan. Yksi näkyvimmistä kontakteista, joka on myös antanut työnantajalleni näkyvyyttä taitaa olla Joint Futures 2019 -konferenssin järjestäjätaho. Redland toteutti tapahtuman visuaalisen ilmeen ja muita markkinoinnillisia tukitoimia. Redland sai osallistumislippuja ja oman edustusosaston konferenssiin, joiden avulla mainostoimisto näkyi laajasti palvelumuotoilupiireissä positiivisella tavalla. Yritys herätti mielenkiintoa kotimaisten ja suurelta osin kansainvälisten osallistujien kesken, ja yrityksen edustajilta kyseltiin paljon juuri suunnittelumenetelmistä

ja -aatteista. Konferenssin osallistujien keskusteluista kävi ilmi, että he pitivät palvelumuotoiluajattelua luonnollisena osana mainostoimiston toimintaa. Palvelumuotoilu ei ole vain trendisana vaan kyse on globaalista muutoksesta tehdä suunnittelutyötä, jotta yritykset voivat tehdä toimivia palveluita (Hirvonsalo 2017).

Mielestäni palvelumuotoilu sopisi lähes kaikille mainostoimistoille. Näin ne pysyisivät mukana suunnittelumaailman muutoksissa.

5 Palvelumuotoiluprosessien tuominen mainostoimistoon

Seuraavaksi selostan eri työvaiheita, jotka kävin läpi kerätäkseni tarpeeksi tietopohjaa antaakseni perustellun suosittelun palvelumuotoilun implementointiprosessin alkuvaiheiden toteuttamisesta. Selostusvaiheiden yhteydessä ja niiden jälkeen tulevan jatkoehdotuksen tulisi toimia perusteluna sille, että työnantajani kannattaisi ottaa palvelumuotoilun ala haltuun.

5.1 Työnantajan tarjoama palvelumuotoilukoulutus

Osallistuin 4.–5.2.2019 työnantajayritykseni järjestämään kahden työpäivän mittaiseen Arter Oy -yrityksen pitämään palvelumuotoilukoulutukseen. Arter Oy auttaa yrityksiä ja organisaatioita kehittämään liiketoimintaa tarjoamalla ohjelmisto-, konsultaatio- ja koulutuspalveluita (arter.fi 2019, Tietoa meistä). Koulutuksen piti vanhempi konsultti Elina Mäkinen, jolla on laaja tietämys erilaisten prosessi-, laatu-, arviointi-, riskienhallinta- ja innovointityökaluista. Hänellä on myös vahva palvelumuotoiluosaaminen. (arter.fi 2019, Yhteystiedot.)

Koulutuksen pitäjä määritteli palvelumuotoilun seuraavalla tavalla: tärkeitä ovat asiakkaan näkökulman syvälinen pohdinta, kokemusta korostavan palvelun ja sen prosessin kehittäminen, saada palvelu vastaamaan sekä käyttäjän toiveita, että asiakkaan liiketoiminnallisia tavoitteita, varmistaa tuotteen tai palvelun hyödyllisyys, todellisen ongelman perimmäisen syyn löytäminen ja sen aito ratkaisu ja monen eri tahon osallistaminen palvelumuotoiluprosessiin. (Mäkinen 2019.)

Kouluttaja johdatteli opetusmateriaalissaan käyttämästään Juha Tuulaniemen lainauksesta, että palvelumuotoilussa pitää olla faktaa ja näkemystä ja tietoa ja intuitiivisuutta. Työkalut eivät välttämättä ole keskeisiä vaan pitää olla pelisilmää. Pitää uskaltaa kokeilla

eri työkaluja ja osata löytää itselleen tapauskohtaisesti paras toimintatapa. (Mäkinen 2019.)

Monialaisen ammattiosaamisen yhdistämisestä Mäkinen kertoi, että jos haluat työryhmässä kehittää jotain uusia ajatuksia, niin tarvitset siihen todennäköisesti joitain täysin erilaisia ihmisiä mukaan. Mainostoimiston omassa toiminnassa saattaa olla hyvä ottaa huomioon, että projektin suunnittelun alkuun tarvitaan kaikkien jossain vaiheessa projektiin osallistuvien osallistumista. Esimerkiksi sivustouudistusta suunnitellessa kannattaa olla teknisen puolen osajia mukana edes alkusuunnittelutapaamisessa, jotta he voivat kommentoida aikatauluja ja toteutettavuutta. (Mäkinen 2019.)

5.1.1 Palvelumuotoilun pikakäynnistys

Mäkinen esitteli koulutuksessaan neljä eri palvelumuotoilun osa-aluetta, jotka tukevat palvelun kehityksen suunnitteluprosessin nopeassa käynnistyksessä: Lähtötilan kartoitus, asiakasymmärrys, asiakaskokemus ja kehittäminen.

Lähtötilan kartoitus

Uuden asiakkuuden alkuvaiheina kannattaa järjestää useampi työpaja. Arterin asiakkaat ovat joskus ihmetelleet alkupalaverien määrää, mutta kaikki ovat lopulta kiitelleet hyvää pohjatyötä. Tämän alkuprosessin laajuuteen vaikuttaa tietty aikataulu ja budjetti. Asiakas kannattaa osallistaa suunnitteluprosessiin, mutta suunnittelutoimiston pitää johtaa prosessia, ettei asiakas ala esimerkiksi mikromanageroimaan tai sanelemaan toimintaa. Asiakas tuntee tuotteensa parhaiten mutta suunnittelutoimisto tuntee suunnitteluprosessin. Kouluttaja kertoi vertauskuvallisesti, että jos lapsen päästää päättämään siitä, että laitetaanko pipo vai ei, niin ei hyvä tule, mutta hänet voi osallistaa prosessiin kysymällä laitetaanko sininen vai punainen pipo. Pikaiseen lähtötilan kartoitukseen kouluttaja suosittelee Business Model Canvasta (jatkossa BMC), jonka avulla yrityksen liiketoimintamallin eri osa-alueet näkyvät selkeästi yhdessä näkymässä. (Mäkinen 2019.)

Asiakasymmärrys

Koulutuksen yhteydessä todettiin, että työnantajayritykseni käytäntöihin kuuluu yleisesti tutustua asiakkaan tilanteeseen ja tarpeisiin, jonka pohjalta suunnitteluprosessi toteutetaan niin että saadaan toteutettua kaikki asiakkaan toiveet. Kehityskohteeksi nostettiin kuitenkin asiakkaan palveluiden loppukäyttäjien parempi huomioon ottaminen. (Mäkinen 2019.)

Asiakaskokemus

Koulutuksessa käytiin läpi, että asiakaskokemuksen parantamiseen sopii hyvin asiakaspolut ja eri kosketuspisteiden kartoittaminen (Mäkinen 2019). Näistä kerrotaan lisää myöhemmin opinnäytetyössä.

Kehittäminen

Koulutuksessa kerrottiin, että palveluiden kehittämiseen saa hyvän suunnan ja pohjan toteuttamalla Service Blueprint (Mäkinen 2019). Tästä kerrotaan lisää myöhemmin opinnäytetyössä.

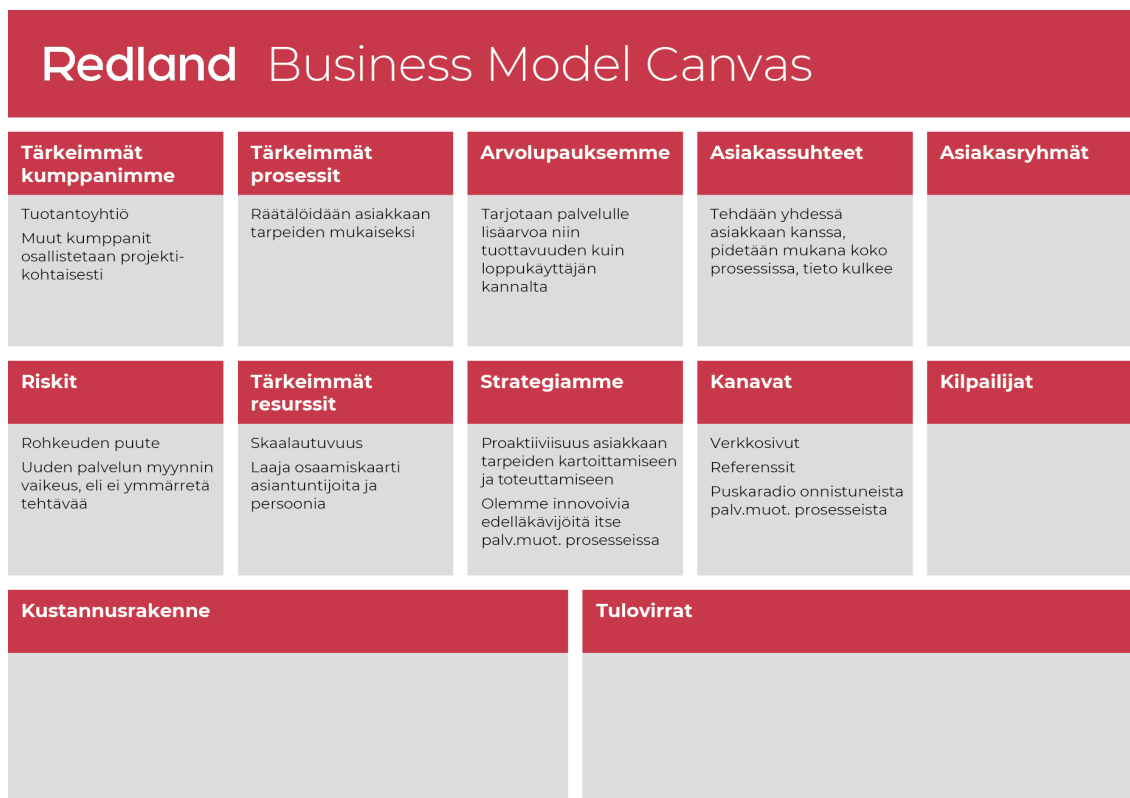
5.1.2 Palvelumuotoilukoulutuksen harjoitukset

Koulutukseen kuului teorian lisäksi vahvasti käytännön harjoitukset. Työryhmä toteutti eri palvelumuotoilun tehtäviä käyttäen yhteistä työnantajayritystämme esimerkkitapauksena. Tehtävät toteutettiin sillä näkökulmalla, että lopputulosten oivalluksia pystyisi käyttämään työnantajani hyväksi jatkossa.

Business Model Canvas (BMC)

BMC:n avulla saa hyvän kuvan asiakkaan tilasta ja siitä miten he toimivat. Kaaviossa näkyy päällisin puolin kohdeyrityksen kumppanit, prosessit, arvolupaus, asiakassuhteet, asiakasryhmät, riskit, resurssit, strategia, kanavat, kilpailijat, kustannusrakenne ja tulovirrat. Taulukkoon on hyvä säännöllisesti palata yhteistyön edetessä. Koulutuksen aikana tehdyssä harjoituksessa työryhmä toteutti Redland Oy:lle lähitulevaisuuden toive-tilan BMC:n (kuvio 2).

Taulukko täyttyi kohtuullisen odotetulla tavalla, mutta kouluttaja suositteli, että arvolupaukset pidettäisiin työryhmän ehdotusta pienemmällä ja yksityiskohtaisemmalla tasolla. Työnantajayritys voisi esimerkiksi luvata, että se tarjoaa monen eri alan osaajan ammatitaitoa ja näkemystä tai jotain muuta vastaavaa. Koulutuksen dialogin kautta todettiin, että työnantajamme ei kannattaisi täyttää BMC:tä oman asiakkaan kanssa alkupalaverissa, vaan ensin toteutettaisiin työpajat ja muut tiedonkeruukierrokset, joiden avulla mainostoimisto esittäisi BMC:n asiakkaan kommentoitavaksi. BMC täydennettäisiin sitten kommenttien perusteella.



Kuvio 2. Redland Oy:n keskeneräinen BMC lähitulevaisuuden toivetilasta.

Työryhmämme työnantajalta löytyy 40 kysymyksen kaavake uusia asiakkaita varten, tätä pidettiin potentiaalisena lähtötietojen keruumenetelmänä. Keskusteltiin myös siitä, että asiakkaan kommunikointiprosessi on hyvä selvittää. Kouluttaja suositteli, että työnantajamme loisi oman BMC-mallin, vaikka valmiitakin löytyy. (Mäkinen 2019.)

Asiakaskyselyt ja haastattelut

Tutkimustyö on tärkeä osa palvelumuotoilua. Koulutus tarjosi tähänkin muutaman käytännön neuvon. Yksi näistä oli, että asiakkaiden tai haastateltavien kanssa ei kannata välttämättä käyttää sanaa haastattelu, vaan voi käyttää esimerkiksi termiä asiakasymmärryksen lisääminen. Tällaisia kiertoilmaisuja ei ole tarkoitus käyttää hämäystarkoituksessa, vaan niillä halutaan poistaa epäluulo tarjottavaa palvelua kohtaan. Pitää toimia hyvän maun rajoissa. (Mäkinen 2019.)

Asiakaskyselyiden ja haastatteluiden kohdalla käytiin keskustelua siitä, että kannattaa miettiä mitä kehtaa kysyä. Kannattaa myös tiedostaa se, että ihmiset voivat vaikuttaa

toistensa reaktioihin, eli haastattelijan pitää ainakin välttää vastausten ohjaamista toiminnallaan tai kysymysten asettelulla. Kysymysasettelussa voi myös joutua miettimään miten otetaan huomioon eri ihmisten rajoitteet, kuten esimerkiksi värisokeus. (Mäkinen 2019.)

Asiakashaastattelut mainostoimiston ja asiakkaiden välillä voisivat olla hyödyllisiä ja ne voisi vaikka suorittaa kasuaalin keskustelun muodossa. Kasvotusten toteutetun haastattelun avulla voi saada lisätietoa observoimalla asiakkaan käyttäytymistä vastauksen yhteydessä. Haastatteluilla voi osoittaa, että myös asiakkaan näkökulmaa arvostetaan yhteistyöprosessissa ja että heillä on tässä päätäntävaltaa. (Mäkinen 2019.)

Kouluttajan johdolla työryhmä kaavaili minkälaisia haastattelutoteutuksia työnantajayrityksellä voisi olla. Haastatteluita voisi toteuttaa asiantuntijatasolla, lähipiiriä hyödyntämällä tai potentiaalisia asiakkaita aktivoiden, tai olemassaolevien asiakkaiden avulla siinä vaiheessa kun palvelumuotoiluprosessia on viety yrityksen toiminnassa pidemmälle. Haastatteluita voisi suorittaa kysymyslistojen avulla, jotka esitettäisiin kasvotusten tai puhelimitse jotta saadaan harjoittelemattomia vastauksia. Haastatteluissa kannattaa oikeasti kysyä mikä vastaajia ärsyttää ja mikä on hyvää. (Mäkinen 2019.)

Työnantajayrityksessäni järjestetään säännöllisesti aamupalaseminaareja joissa annetaan ammattilaispuheenvuoroja ajankohtaisista asioista, ja näihin tulee yleisöksi eri yritysten edustajia. Näiden yhteydessä olisi luonnollista toteuttaa kevyitä haastatteluita, joilla saadaan nostettua esille ongelmakohtia tai kehitysideoita. Samalla mainostoimisto viestisi, että yritys tekee myös haastattelu- ja tutkimustoimintaa. Tässä huomioitiin, että toteutusta ei kannata kutsua palvelumuotoiluksi vaan ennemmin laaduntarkkailuksi. (Mäkinen 2019.)

Kouluttaja suositteli, että työnantajani kannattaisi ottaa sosiaalisen median pikakyselyt käyttöön. Nämä voivat olla joko leikinomaisia tai pelinomaisia kyselyitä. (Mäkinen 2019.)

Persoonat

Persoonia luomalla etsitään kohderyhmien arkkityyppejä, joiden tulisi helpottaa loppukäyttäjän tarpeiden määrittelyä. Persoonien tietojen esittämistapoja on monia, mutta yksi perustyyli on lomakkeenomainen henkilöprofiili (kuvio 3). Palvelumuotoilun prosesseissa suoritetaan kouluttajan mukaan yleensä ensin haastattelut, joiden pohjalta sitten luodaan

persoonat. Kahdesta viiteen persoonaa yleensä antavat tarpeeksi kattavan kuvan lopukäyttäjien luonteesta. Profiilien luomisen ideointiin kannattaa kouluttajan mukaan käyttää pohjana henkilöä, jonka kanssa on ollut tekemisissä, ja tämän ympärille voi sitten rakentaa muita piirteitä. Persoonista etsitään pääosin seuraavia piirteitä:

- Käytös, ominaisuudet, tavat.
- Ikä, kieli, asumismuoto, harrastukset, perhesuhteet.
- tarpeet ja tavoitteet (Mäkinen 2019.)



Kuvio 3. Yksinkertainen havainnekuva persoonan henkilöprofiililomakkeesta.

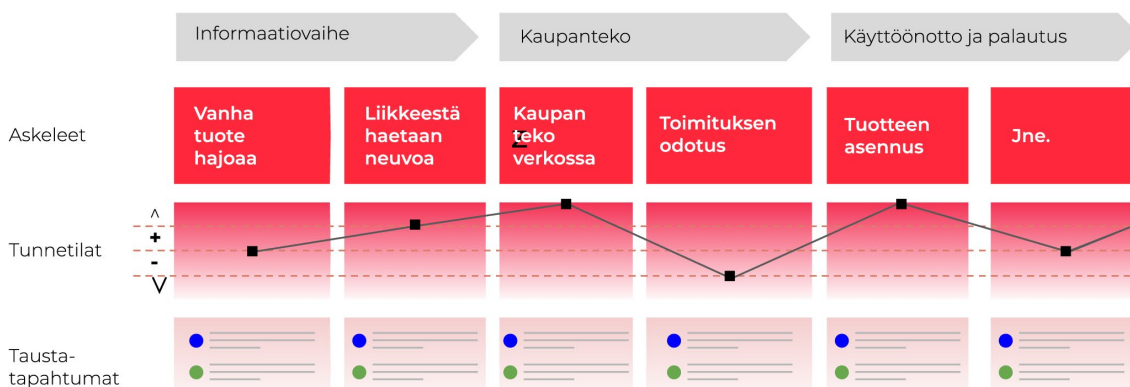
Hahmoja luodessa niitä ei pidä yli- tai aliarvioida, sillä ne edustavat oikeita kuluttajia. Voi olla hyvä myös miettiä mitkä asiat voivat pahoittaa persoonan mielen. Itse haastattelutilanteessa sanotut asiat ja käyttäytyminen kannattaa myös muistaa. Yhdeksi mielenkiintoisimmaksi tavaksi määritellä persoona todettiin olevan se, että mietitään mitä persoonalla on taskussa. Tämä tuo jokaisen yleistyksen tietystä ihmistyyppistä esiin ja auttaa antamaan kaikille saman kuvan käsiteltävästä hahmosta. (Mäkinen 2019.)

Harjoituksen puitteissa luodut asiakastyypit toimitusjohtajasta, markkinointipäälliköstä ja projektipäälliköstä tuntuivat karikatyyrimäisyydestään huolimatta työryhmän edustajista tutuilta. Vasta myöhemmin tajuttiin, että neljäs asiakastyyppe puuttui, eli IT-startup-yrityksen päättäjät/yrityskäyttäjät/kuluttajat. Hahmojen sanottiin olevan rehevän realistisia, ja todettiin myös että harjoituksen avulla löydettiin inhimillisiä totuuksia. Huomattiin kuitenkin, että joitain piirteitä ei olisi tarvinnut välttämättä kartoittaa, vaan että persoonien luomista voisi lähestyä sen kautta mitä niillä sillä hetkellä haetaan. (Mäkinen 2019.)

Kurssin aikana järjeltiin, että persoonia voisi olla hyvä määritellä niissäkin tapauksissa joissa toimija ei ole päätenyt Redlandin asiakkaaksi. Tällä saisi mahdollisesti selvitettyä mitkä olivat tarjotun palvelun kehitystarpeet ja että onko potentiaalia myydä heille joku toinen palvelu. (Mäkinen 2019.)

Asiakaspolku

Asiakaspolut näyttävät palvelun kuluttajan palvelukokemuksen askeleet alusta loppuun (kuvio 4). Asiakaspolut auttavat löytämään palvelusta kehitystarpeita konkretisoimalla abstrakteja asioita, joka auttaa suunnitteluryhmän jäseniä samalle ymmärryksen tasolle. Käsiteltävät asiat voivat vaihdella mutta polussa voidaan näyttää esimerkiksi kuluttajalle näkyvät ja näkymättömät palvelun parissa toimivat tekijät. (Stickdorn ym. 2018.)



Kuvio 4. Yksinkertainen havainnekuva, jossa näkyy osa asiakaspolun rakenteesta.

Asiakaspolku kannattaa kouluttajan mukaan jakaa ennen, aikana ja jälkeen -osioihin, vaikka toteutustapoja on monia. Osioita voi tarpeen mukaan sitten lisäillä ja muokata. Työnantajamme asiakkaat voivat usein tarvita pääprojektin jälkeen tukipalveluita eri muodoissa, niin tämä voi tarvita oman osion. (Mäkinen 2019.)

Service Blueprint

Service Blueprint voidaan ymmärtää asiakaspolun jatkeena. Tämä palvelun prosessikuvaus näyttää yleensä palvelun käyttäjän prosessit, palvelun fyysiset elementit, näkyvät ja näkymättömät palveluprosessit ja näiden tukitoiminnot. Prosessikuvauksella näytetään palvelun toiminnot kokonaisuudessaan, jolloin sitä on helpompi ymmärtää ja siitä on helpompi löytää kehityskohteita. (Stickdorn ym. 2019.)

Työryhmän koostama yritystoiminnan Service Blueprint osoitti kuinka koontivaiheessa kunnianhimo voi synnyttää epärealistisia merkintöjä. Pitää pyrkiä merkkamaan realistiset asiat. Voi kuulemma olla kannattavaa tehdä palvelun prosessikuvauksen avulla lähitulevaisuuden ja etäisemmän tulevaisuuden (esimerkiksi 7-4 kuukauden ja 1-2 vuoden) tavoitelasuunnitelmat. Näillä selvitetään mitä halutaan muuttaa. (Mäkinen 2019.)

Kun tehdään asiakkaan kanssa Service Blueprinttia niin pitää ottaa huomioon asiakkaan valmiustasot. Prosessikuvauksen voi toteuttaa esimerkiksi valmiiseen painettuun pohjaan tussilla, post-it -lapuilla tai sähköisesti, jos se on luontevampaa asiakkaalle. (Mäkinen 2019.)

Prototyypointi

Kurssilla todettiin, että prototyypin toteuttaminen auttaa konkretisoimaan ongelman ja ymmärtämään sen kehitystarpeet.

Prototyypinnistä annettiin seuraavat tukikysymykset:

- Mitä välineitä käytätte tällä hetkellä?
- Mistä haaveilette?
- Millä voisi erottua?
- Mikä olisi kustannustehokasta?
- Mikä ylittäisi kaikki odotukset? (Mäkinen 2019.)

5.1.3 Palvelumuotoilukurssin yleiset opetukset

Palvelumuotoilutyökaluja on monia, ja niistä pitää löytää itselleen parhaiten toimivat. Valittuun työkaluun pitää luottaa ja sen askeleet pitää kulkea loppuun asti, tai muuten jää usein jotain miettimättä ja käymättä läpi. (Mäkinen 2019.)

Juurisyyn etsimiseen ja todellisen ongelman ratkaisemiseen kannattaa käyttää esimerkiksi kysy viisi kertaa miksi -metodia eli sitä, että ongelma todetaan mahdollisimman yksinkertaisessa muodossa, jolloin tähän esitetään kysymys ”miksi”. Kun keksitään vastaus kysymykseen niin uuteen toteamukseen toistetaan sama kysymysprosessi kunnes ”miksi” on kysytty ainakin viisi kertaa. Näin päästään ongelman ytimeen ja saadaan asia hoidettua todennäköisemmin sillä tasolla, että alkuperäinen ongelma ei tule myöhemmin vastaan. (Mäkinen 2019.)

Yleisenä ohjeistuksena kouluttaja kertoi, että työpajojen, palavereiden ja ideointisessioiden yhteydessä osallistujille kannattaa antaa viisi minuuttia aikaa yksin miettiä vastausta kun tulee joku kysymys tai tehtävä, jotta saadaan oikeasti kaikki kannat kuultua. Usein äänekkäämmät henkilöt vievät puheenvuoron hiljaisemmilta osallistujilta ja tämä voi johtaa siihen, että ei saada toteutettua optimaalista lopputulosta. (Mäkinen 2019.)

5.1.4 Toimenpiteet palvelumuotoilukurssin jälkeen

Arterin koulutus tarjosi monille vanhojen tietojen vahvistusta ja joillekin uutta tietoa mutta suurin osa osallistujista sai uusia näkökantoja palvelumuotoiluun ja siihen mitä se voi antaa. Käytännön harjoitukset antoivat selkeämmän kuvan siitä mitä ensin teoriassa opetettiin. Koulutuksesta toteutettiin sen päätyttyä työnantajayrityksen sisäinen koulutuksen purkupalaveri, jossa todettiin, että palvelumuotoilun prosesseja ja ajatusmaailmaa olisi hyvä ottaa osaksi mainostoimiston toimintaa. Lisäksi päädyttiin siihen, että palvelumuotoilua voisi nostaa tarjouksia tehdessä mukaan lisätuotteeksi jota voi tarjota asiakkaalle. Tässä haasteeksi odotettiin nousevan se, miten asiakas vakuutetaan siitä, että palvelumuotoilu on kannattava lisäpalvelu. Kurssin päätyttyä päätettiin perustaa työryhmä jonka toimeksiantona olisi palvelumuotoilun tuominen Redlandille, ja itse olin kollegani lisäksi ainoa toinen joka ilmoittautui ryhmän jäseneksi. Nimesimme itse projektin Service Design Thinking -projektiksi, eli SDT-projektiksi.

5.2 Palvelumuotoilun implementointiprosessin alku

Toimeksiannon saatuamme teimme kollegani kanssa suunnitelman miten edetä. Palvelumuotoilua ei tehdä ainoastaan erillisinä työryhminä vaan sen tulisi olla koko organisaation yhteinen ajattelumalli (Stickdorn ym. 2018). Yksi projektin askelista olisi siis palvelumuotoilun ja sen perimmäisen ajatuksen koulutus koko henkilökunnalle. Tällä minimoisimme toivottavasti myös tulevan implementoinnin mahdollisia vastareaktioita.

Projekti eteni muiden työkiireiden takia verkkaisesti, mutta jatkui konkreettisesti kun SDT-työryhmämme sai työnantajayrityksemme kehitystyön palaverista tehtävänannon esitellä palvelumuotoilun potentiaali ja SDT-projektin eteneminen tulevassa yrityksemme johtoryhmän kokouksessa. Projektin tarpeellisuutta ei oltu juurikaan aiemminkaan epäroity mutta tämä tuotti mahdollisuuden voittaa laajemmin johdon tuki projektillemme. Johdon tuki ei ole vain rahallisen tuen saamista vaan myös poliittisen tuen varmistamista implementointia esitellessä (Stickdorn ym. 2018). Olin opiskellut palvelumuotoilua opinäytetyötäni varten ja kollegani suositteli opiskelemaan lukemaansa hyvin käytännönläheistä ja informatiivista *This is service design doing* -kirjaa, jotta olisimme samalla tietämyksen tasolla.

Osallistuin muutaman kollegan lisäksi Joint Futures 2019 -konferenssiin. Konferenssi käsitteli holistista suunnittelua ja lähtökohdat olivat pääasiassa palvelumuotoilussa. Tapahtumaan osallistuneet työpaikkamme suunnittelijat innostuivat konferenssin sisällöstä, mikä todennäköisesti tulee olemaan hyvä pohja tulevaa palvelumuotoilulanseerausta ajatellen. Ennen uuden toimintamallin esittelyä kannattaa varmistaa itselleen muutama varma tukija organisaation eri vaikuttajatasoilta (Stickdorn ym. 2018).

Toteutimme projektin työparini kanssa eri vastuualueita johtoryhmän presentaatiotamme varten. Huomasimme, että vaikka presentaatiossa oli paljon hyviä työkaluja jatkon kannalta niin se oli liian kattava ja näin ollen sekava perusasioiden presentaatioksi. Päätimme hyödyntää palvelumuotoilun periaatteita ja palata prosessissamme taaksepäin. Iteroimiselle pitää jättää aikaa, mutta pitää olla valmis soveltamaan, ja iteroidessa pitää vaihdellen keskittyä pienempiin ja suurempiin näkökulmiin (Stickdorn ym. 2018). Osallistimme yhden kokeneen suunnittelijakollegan käymään presentaatiotamme läpi, ja palaveri olikin omiaan karsimaan esityksestä kaikki epäolennainen. Yksi tärkein palaverin

anneista oli realisaatio millä kulmalla haluamme lähteä tuomaan palvelumuotoilua työntantajayritykseen. Keskityimme siis esittelemään palvelumuotoilun tutkimukseen pohjautuvaa suunnitteluperiaatetta, jota kutsuimme tässä yhteydessä käyttäjätutkimukseksi.

Työparini oli estynyt osallistumasta johtoryhmän presentaatiotilanteeseen, joten toteutin esityksemme yksin. Kävin hyvin tiivistetysti läpi eri asioita joita olen myös tässä opinnäytetyössä tuonut esille, mutta pääasiat jotka esittelin olivat:

- Tutkimusta on tehty aiemminkin mutta se ei ole ollut järjestelmällistä tai selkeänä osana kustannusarvioita. Käyttäjätutkimus antaa asiakkaalle, tehtävälle ja työlle lisäarvoa.
- Nyt on kerätty eri tutkimustapoja ja työkaluja helpottamaan tutkimusta ja konkretisoitu niiden resurssitarpeita tarjousten laatimista varten.
- Seuraavaksi tuotteistetaan niitä ja sisällytetään tarjouksiin.
- Koulutetaan tietyt kokeneemmat suunnittelijat toteuttamaan kaavailtuja asioita.

Johtoryhmän kokouksessa käsiteltiin palvelumuotoilun lisäksi eri tekijöiden kehitteillä olevia asiakkuuksien kasvumallia ja brändisuunnittelutyökalua. Näitä vertaillen kävi selväksi, että monet näiden ydinajatuksien ja -periaatteiden vastasivat palvelumuotoilun ja presentoimamme käyttäjätutkimusmallin ajatuksia. Varsinkin brändisuunnittelutyökalun kohdalla järjeiltiin paljon sitä, että tutkimuksesta on sille suuri hyöty mutta myös muita palvelumuotoilun metodeja voisi mahdollisesti hyödyntää jossain muodossa siihen. Palvelumuotoilun implementointi yritystoimintaan voi olla monimutkainen prosessi, kun se pitää sisällyttää yrityksen organisaatorakenteisiin, prosesseihin, käytäntöihin, rutiineihin ja arvoihin (Stickdorn ym. 2018). Nähdäkseni palvelumuotoilun tuominen mainostoimiston toimintaan ei välttämättä ole yhtä vaikeaa kuin se voi olla jonkin muun alan yrityksen kohdalla. Johtoryhmän kokouksessa päätettiin, että käsiteltyjen eri työryhmien tuli tehdä yhteistyötä ja laatia yhteinen uusi toimintamalli, ja prosessin etenemisestä haluttiin raportointi seuraavaan laajennettuun johtoryhmän kokoukseen.

Yrityksen toimintamalleja uudistavien työryhmien yhteistyön kautta sovittiin, että SDT-työryhmä kehittää konkreettisen ja selkeän kaavan sille miten eri osastot hyödyntävät käyttäjätutkimusta. Tätä keskustelua jatkettiin pienemmässä palaverissa missä saatiin hahmoteltua rautalankamalli visuaalisesta työkalusta, jonka avulla yrityksen eri toimijat helposti voisivat ymmärtää käyttäjätutkimuksen hyödyntälogiikan lisäksi sen miten eri

osastot toimivat keskenään eri tilanteissa. Työkalun tuli pääasiassa helpottaa palvelupakettien kasaamista tarjousvaiheeseen uusasiakkaiden hankinnassa. Palvelumuotoilussa pyritään esittämään vaikeammatkin asiat visuaalisesti helpottaakseen niiden ymmärtämistä, vaikka tutkailijoiden tieto- ja kokemuspohjat poikkeaisivat toisistaan huomattavasti (Stickdorn ym. 2018).

6 Johtopäätös ja jatkon toimintasuunnitelma

Palvelumuotoiluajattelun monia ydinperiaatteita löytyy jo perinteisempää suunnittelua edustavista toimintatavoista. Ammattilaisten kanssa käydyissä keskusteluissa on pohdittu onko palvelumuotoilu vain uudemman suunnittelijapolven tapa löytää jotain murrettavia toimintatapoja perinteisemmäksi luonnehdittavasta suunnittelutoiminnasta. Olen kuitenkin tässä opinnäytetyössä tuonut esiin kantoja, joilla perustellaan palvelumuotoilun toimintaperiaatteiden antamaa lisää suunnitteluun alati kehittyvien ja muuttuvien palveluiden maailmassa. Mainostoimistoillakin siis kannattaa vähintäänkin hankkia peruskäsitys siitä, miten palvelumuotoilu toimii, ja miettiä tarkkaan saavatko he tuotua sitä jotenkin tarpeisiinsa räätälöitynä mukaan toimintaansa.

Joint Futures 2019 -konferenssissa puhuttiin ja peräänkuulutettiin pääasiassa yhtä asiaa: vastuullista holistista suunnittelua. Ajatus saattaa kuulostaa jollekin haihattelulta, mutta muuttuvan maailman tarvitsemien muuttuvien suunnittelumetodien muodostamisen yhteydessä suunnittelijoidenkin kannattaa miettiä miten he voivat vaikuttaa maailman ilmiöiden kehitykseen. Sen sijaan, että pelkästään toteutetaan sokeasti toivottu työ ja ei oteta kantaa siihen, että pitäisikö tilattu työ ylipäättään toteuttaa, pitäisi harkita sitä, miten suunnittelun lopputulos vaikuttaa yhteiskuntaan. Palvelumuotoilun ideologiat istuvat hyvin tähän. Vastuullinen toiminta ei ole hyödyksi ainoastaan maailman hyvinvoinnin kannalta, vaan sillä on myös positiivisia vaikutuksia yrityksen imagoon. Mainostoimisto joka käyttää palvelumuotoilua on trendien tasalla, ja jos se vielä saa sen avulla tuotua toimintaansa vastuullista ajattelua niin sillä herätetään varsinkin Suomen tiedostavassa yritys ympäristössä myönteistä kaikua, joka lisäisi yrityksen tulovirtaa.

Redland Oy:sta löytyy kiinnostusta ja intoa palvelumuotoilua kohtaan nuoremasta suunnittelijasta johtoon asti, joten sen implementointi saattaa toteutua kohtuullisen myönteisellä vastaanotolla. Tämä ei tarkoita sitä, että prosessi tulisi olemaan helppo. Kaikkien suunnitelmien pitää olla selkeitä ennen kuin virallisesti jalkautetaan yritykseen uusi toimintatapa. Epäselkeän toimintamallin esitleminen todennäköisesti aiheuttaisi

hyvin nopeasti vastareaktion muutokselle, joka johtaisi haluttomuuteen noudattaa uutta mallia. SDT-projektin puitteissa on vielä paljon tehtävää, jotta saadaan ensin käyttäjätutkimuksen malli käyttöön yhteistyössä muiden ohjelmien kanssa. Palvelumuotoilun muita metodeja yritetään käyttää heti mahdollisuuksien ilmaantuessa, jotta saadaan kerättyä sen parissa kokemusta. Näin tulevaisuudessa voidaan ilmoittaa palvelumuotoilun olevan ydinosa mainostoimiston toimintaa, vaikkei palvelumuotoilua enää siinä vaiheessa kutsuttaisi palvelumuotoiluksi.

Tämän opinnäytetyön pohjustusten avulla pyrin esittämään toteutuskelpoisen mallin edetä toteutettua työtä, käynnissä olevia prosesseja ja tavoitetilaa ajatellen.

Ehdotus SDT-projektin toimintasuunnitelmaksi:

1. Kokeillaan palvelumuotoilun metodeja eri projekteissa heti kun niille avautuu mahdollisuus. Tämän tulisi näkyä ensisijaisesti tarjouksissa, tutkimustoiminnassa ja työpajoissa, mutta myös muissa asioissa kuten prototypoinnissa.
2. Toteutetaan selkeä infograafi, joka selittää miten eri osastot käyttävät käyttäjätutkimusta ja miten suunnitteluprosessit etenevät ja missä vaiheessa osastojen toiminnot risteävät.
3. Esitellään suunnitteluprosessin yhtenäistämisen malli johtoryhmälle.
4. Tiedustellaan onko yrityksessä meneillään joitain palvelumuotoilun metodeja käyttäviä projekteja ja pyydetään niistä dokumentoinnit ja kysytään osallistumismahdollisuutta.
5. Pidetään henkilöstön koulutustuokio, jotta saadaan kaikki samalle tietämyksen tasolle palvelumuotoilusta.
6. Kun eri toimintamallimuutokset on saatu yhdistettyä, niin esitellään koko henkilöstölle miten suunnitteluprosessi toteutuu
7. Halukkaiden altistaminen ja osallistaminen palvelumuotoilutoimintoihin.

7 Yhteenveto

Olen omaksunut paljon tietoa palvelumuotoilusta ja olen oppinut alasta paljon työpaikani projektin ja tätä opinnäytetyötä hyödyntäen. Henkilökohtainen agendani opinnäytetyötä tehdessä on ollut selvittää, mikä on graafisen suunnittelijan rooli palvelumuotoilussa, mutta alaan perehdyttyäni näen, että graafisen suunnittelijan koulutus ja kokemus taipuu hyvin helposti palvelumuotoiluajattelun maailmaan. Palvelumuotoilutyöryhmissä kannattaa olla laaja-alaisesti erilaisia jäseniä, jotta saadaan mahdollisimman kattava otanta ideoita. Graafisen suunnittelijan antia informaation visuaaliseen esittämiseen todennäköisesti arvostetaan, vaikka esteettisyys ei siinä olekaan olennaisinta vaan selkeys. Mainostoimiston tapauksessa on tietty hyödyllistä, että lopullisen konkreettisen markkinoinnillisen suunnittelun toteuttaja on mukana jo alusta lähtien tiedonkeruussa ja työpajatoiminnassa.

Työ tarjosi hyvän lisän työnantajani palvelumuotoilun implementoinnin projektiin. Sain hyvin perusteltua työssäni palvelumuotoilun potentiaaliset hyödyt mainostoimiston toimintaan. Jotain käytännöllisiä työkaluja olisi voinut kehittää tämän opinnäytetyön yhteydessä, eli esimerkiksi jotain, mikä selittää konkreettisesti mutta yleismaailmallisesti sen, mitä Redlandilla ollaan tekemässä ja mitä hyötyä siitä on. Nämä ovat luonnollisia seuraavia askeleita projektin edistämiseksi. Palvelumuotoilun periaatteiden mukaisesti minun olisi ollut hyvä visualisoida enemmän sen aatteita, metodeja ja työkaluja helpottaakseni tekstini sisällön ymmärtämistä.

Käytin paljon aikaa pohjatyön tekemiseen, tiedon keräämiseen ja muistiinpanojen kirjaamiseen mutta lopullisen opinnäytetyön jäsentelylle jätin liian vähän aikaa. Työn henkilökohtainen aikataulutuksen siis petti, joka vaikutti opinnäytetyön laatuun. Työ kuitenkin tarjosi minulle mahdollisuuden opiskella palvelumuotoilua, ja siitä tulee olemaan hyötyä urakehitykseni kannalta.

Lähteet

Airaksinen, Iivari 2019. Perustulokokeilu on onnistunut lopputuloksista riippumatta. palvelumuotoilu.fi <<https://www.palvelumuotoilu.fi/perustulokokeilu-on-onnistunut-lopputuloksista-riippumatta/>> (luettu 5.11.2019)

arter.fi 2019. Tietoa meistä. <<https://www.arter.fi/tietoa-meista/>> (luettu 7.8.2019).

arter.fi 2019. Yhteystiedot. <<https://www.arter.fi/yhteystiedot/elina-makinen/>> (luettu 7.8.2019).

Harisalo, Risto, Laitinen, Ilpo & Stenvall, Jari 2013. Palvelutiede julkisten palveluiden uudistajana: Kansainvälinen vertailu. Tampere: Tampereen yliopisto

Hirvonsalo, Johannes 2017. Palvelumuotoilusta ei puhuta enää vuonna 2025. palvelumuotoilu.fi <<https://www.palvelumuotoilu.fi/palvelumuotoilusta-ei-puhuta-enaavuonna-2025/>> (luettu 24.10.2019).

Joint Futures: A holistic design conference 2019. Konferenssi 3.9.–4.9.2019. Kaapelitehdas, Kiinteistö Oy Kaapelitalo, Tallberginkatu 1 C 15, Helsinki. Tapahtuman videotallenteet nähtävillä <<https://areena.yle.fi/1-50267130>> (luettu 24.10.2019)

Koivisto, Mikko 2017. Hellonin Mikko Koivistolle vuoden 2017 Ornamo-palkinto. helsinkidesignweek.com <<https://www.helsinkidesignweek.com/fi/sarjat/hellonin-mikko-koivistolle-vuoden-2017-ornamo-palkinto/>> (luettu 6.11.2019)

Lith, Juhani 2017. Palvelumuotoilu on koodarinörtin opaskoira. palvelumuotoilu.fi <<https://www.palvelumuotoilu.fi/palvelumuotoilu-koodarinortin-opaskoira/>> (luettu 24.10.2019).

Miettinen, Satu & Koivisto, Mikko (toim.) 2009. Designing Services with Innovative Methods. Keuruu: Kuopio Academy of Design.

Nieminen, Harri 2016. Palvelumuotoilun kasvava voima. taloudessa.fi <<https://taloudessa.fi/2016/11/palvelumuotoilun-kasvava-voima/>> (luettu 22.10.2017).

redland.fi 2019. Etusivu. <<https://www.redland.fi/>> (luettu 9.11.2019).

redland.fi 2019. Markkinointi. <<https://www.redland.fi/markkinointi>> (luettu 9.11.2019).

redland.fi 2019. Viestintä. <<https://www.redland.fi/viestinta>> (luettu 9.11.2019).

redland.fi 2019. Digitaaliset palvelut. <<https://www.redland.fi/digitaaliset-palvelut>> (luettu 9.11.2019).

redland.fi 2019. Digimarkkinointi. <<https://www.redland.fi/digimarkkinointi>> (luettu 9.11.2019).

redland.fi 2019. Hae töihin. <<https://www.redland.fi/liity-porukkaan>> (luettu 9.11.2019).

redland.fi 2019. Tutustu Redlandiin. <<https://www.redland.fi/tutustu-meihin>> (luettu 9.11.2019).

Stickdorn, Marc, Hormess, Markus, Lawrence, Adam & Schneider, Jacob 2018. This is service design doing. Sebastopol, Kanada: O'reilly Media, Inc.

Suuronen, Marja 2017. Luovan palvelukonseptin kehitys graafisen suunnittelun toimistolle. Opinnäytetyö. Metropolia Ammattikorkeakoulu, Viestinnän koulutusohjelma, AMK. Luettavissa osoitteessa <http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-201705188806> (luettu 10.11.2019).

thisisservedesignthinking.com n.d. This is service design thinking - Book Trailer / Explanation-video. Thisisservedesignthinking.com <<http://www.thisisservice-designthinking.com/#>> (luettu 31.10.2019).

Tikka, Ville & Gävert Nuppu 2018. Designin uusi aalto. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Siltala.

Vasama, Tanja & Rautaheimo, Kaisa & Liimu, Terhi 2016. Näin työskentelee palvelumuotoilija. HS.fi <<https://www.hs.fi/hstv/art-2000002948633.html>> (luettu 20.10.2017).

Vuori, Anne 2012. Palveluiden kehittäminen markkinointiviestinnän ja digitaalisten palveluiden suunnittelutoimistossa. Opinnäytetyö. Metropolia Ammattikorkeakoulu, Media-tuottamisen koulutusohjelma, ylempi AMK. Luettavissa osoitteessa <https://theseus.fi/bitstream/handle/10024/44215/Vuori_Anne.pdf?sequence=1&isAllowed=y> (luettu 10.11.2019).

Muut lähteet

Mäkinen, Elina 2019. Koulutustilaisuus: Palvelumuotoilun pikastartti 2019 4.–5.2.2019. Redland Oy, Hietalahdenranta 5 C, Helsinki. Koulutusmateriaali luovutettu Redland Oy:lle.

Palvelumuotoilun pikastartti 2019 -koulutuksen materiaali

Arter Oy:n Elina Mäkisen presentaatiomateriaali Palvelumuotoilun pikastartti 2019 koulutukseen ja koulutuksen dokumentointi. Koulutus järjestetty Redland Oy:n tiloissa 4.-5.2.2019 osoitteessa Hietalahdenranta 5 C, Helsinki.



WHAT'S THE DIFFERENCE

TUOTE	PALVELU
<ul style="list-style-type: none">• Tuotetaan• Aineellista• Konkreettista• Varastoitavissa• Laatu on mitattavissa• Kulutus tapahtuu tuottamisen jälkeen	<ul style="list-style-type: none">• Aineetonta• Ei varastoitavissa• Laadun mittaaminen vaikeaa• Tuotetaan = Kulutetaan• Vuorovaikutuksellista• Ei omistettavissa• Monimutkaisia kokemuksia

3

ARTER VISUAALISTA MUUTOKSEN HALLINTAA WWW.ARTER.FI APC

PALVELU ON

- asiakkaan ja palveluntarjoajan välillä tapahtuvien vuorovaikutuksellisten toimintojen yhdistelmä
- toimintaa, jonka tavoitteena on tehdä jotain toisen hyväksi
- tapahtumaketju, joka onnistuessaan jättää niin uniikin muistijäljen asiakkaalle, että hän haluaa kokea sen uudelleen ja suositella ystävilleen

4

ARTER VISUAALISTA MUUTOKSEN HALLINTAA WWW.ARTER.FI APC

PALVELUMUOTOILU ON

- asiakkaan näkökulman aitoa ja syvällistä pohdintaa
- kokemusta korostavaa palvelun ja siihen liittyvän prosessin kehittämistä
- monialaisen ammattiosaamisen yhdistämistä
- jatkuvaa kehittämistä ja vuorovaikutusta
- palveluntarjoajan liiketoiminnallisiin tavoitteisiin ja käyttäjän tarpeisiin vastaamista
- tuotteen tai palvelun hyödyllisyyden ja helppokäyttöisyyden varmistamista
- juurisyyn etsimiseen ja todellisen ongelman ratkaisemiseen keskittymistä

5



VISUAALISTA MUUTOKSEN HALLINTAA
WWW.ARTER.FI



Juha Tuulaniemi:

”Palvelumuotoilu on systemaattinen tapa lähestyä palveluiden kehittämistä ja innovointia yhtä aikaa sekä analyyttisesti että intuitiivisesti. Eli tosiasiat ja kontekstin ymmärtäen mutta pystyen kuvaamaan ja rakentaen sitä mitä ei ole vielä olemassa.”

” Työkalut ja menetelmät eivät siis sinänsä ole mitenkään keskeisiä vaan kehittämismallin ymmärtäminen ja esimerkiksi se miten käytännössä kuhunkin tarpeeseen soveltuvaa työkalua käytetään.”

6



VISUAALISTA MUUTOKSEN HALLINTAA
WWW.ARTER.FI



PALVELUMUOTOILU KANNATTAA, KOSKA

<p>Kuluttajat luottavat muiden käyttäjien suositteluun yli kolme kertaa enemmän kuin yrityksen markkinointiin – suomalaiset tosiaankin tarkistavat toisten kuluttajien mielipiteitä etsiessään palveluntarjoajaa. Noin 90% hyvää palvelua saaneista on kertonut siitä eteenpäin. (M&M)</p>	<p>Tutkimusten mukaan jopa 80% organisaatioiden johtajista uskoo tarjoavansa asiakkailleen ylivertaisia palvelukokemuksia, kun taas samaan aikaan heidän asiakkaistaan vain 8% on samaa mieltä. (Bain & Company)</p>	<p>Palvelumuotoilulla on myös selvästi taloudellisia vaikutuksia: kolmen viimeisen vuoden aikana palvelumuotoilua strategisella tasolla hyödyntävien yritysten osakkeiden arvojen kehitys suhteessa samoja metodeja ei-hyödyntäviin verrokkeihin on ollut yli 200%. (Törrönen)</p>
--	--	--

7

ARTER VISUAALISTA MUUTOKSEN HALLINTAA WWW.ARTER.FI APC

PALVELUMUOTOILU ON AJANKOHTAISTA, KOSKA

- Palvelumuotoilu on käsitteistöltään ja menetelmiltään monille organisaatioille prosessiajattelua **innostavampi tapa kehittää** omia työketjuja ja nostaa ymmärrystä asiakkaalle tehtävän palvelun merkityksestä, oli se sitten digitaalista tai perinteisempää.
- Palvelumuotoilun keskeisenä tavoitteena on palvelukokemuksen **käyttäjälähtöinen suunnittelu** siten, että palvelu vastaa sekä käyttäjien tarpeita että palvelun tarjoajan liiketoiminnallisia tavoitteita.
- Valmistavan teollisuuden tuotantoprosessien kehittämismenetelmät on koettu työläiksi palveluiden tuottamisessa. (toistettavuus / muunneltavuus)
- **Auttaa rajaamaan** kehitettäviä kokonaisuuksia
- **Visuaalisuus** houkuttaa, kookuttaa ja auttaa onnistumaan.

8

ARTER VISUAALISTA MUUTOKSEN HALLINTAA WWW.ARTER.FI APC

KOKO PROJEKTI KÄTEVÄSTI ARC:SSA

9

PALVELUMUOTOILUN PIKASTARTIN OSA-ALUEET

Lähtötilan kartoitus	Asiakasymmärrys	Asiakaskokemus	Kehittäminen
Business Model Canvas	Haastattelut & Asiakaspersoonat	Palvelupolut ja kosketuspisteet	Blueprint ja ensiaskeleet kehitystyöhön

10

BUSINESS MODEL CANVAS (BMC)

BMC

- Strategia
- Kumppanit
- Prosessit
- Resurssit
- Asiakassuhteet
- Asiakasryhmät
- Kanavat
- Arvolupaus
- Kustannusrakenne
- Tulovirrat

11

VISUAALISTA MUUTOKSEN HALLINTAA
WWW.ARTER.FI

BMC HARJOITUS

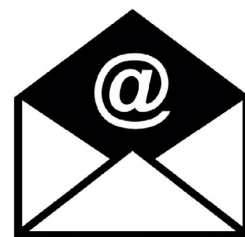
Täydentäkää ryhmänä Business Model Canvas soveltuvin osin.

12

VISUAALISTA MUUTOKSEN HALLINTAA
WWW.ARTER.FI

ASIAKASKYSELYT JA HAASTATTELUT

Osallistaminen ja asiakkaan kokemusperäisen tiedon kerääminen



13

ARTER

VISUAALISTA MUUTOKSEN HALLINTAA
WWW.ARTER.FI

ARC

HAASTATTELUT HARJOITUS

- 1. Mikä haastatteluissa innostaa?**
- 2. Mikä haastatteluissa ärsyttää?**
- 3. Miten valitsette haastateltavat?**
- 4. Millaisia haastattelutekniikoita käytätte tällä hetkellä?**
- 5. Miten kertoisitte haastattelusta, jos ette saisi käyttää sanaa haastattelu?**
 - A. Keitä valitsisitte haastateltaviksi?
 - B. Miten toteuttaisitte?

14

ARTER

VISUAALISTA MUUTOKSEN HALLINTAA
WWW.ARTER.FI

ARC

P E R S O O N A T

- ominaisuudet, käytös, tavat
- ikä, kieli, asuminen, harrastukset, perhesuhteet
- tarpeet ja tavoitteet

Älä aliarvioi tai yleistä, olen persoona.

Muistatko, mitä kerroin haastattelussa?

Tiedätkö, miten voit pahoittaa mieleni?

Mieti, mitä minulla on taskussa?

15

ARTER VISUAALISTA MUUTOKSEN HALLINTAA WWW.ARTER.FI ARC

P E R S O N A T H A R J O I T U S

Yhdessä:
Listataan palvelua ostavien tai käyttävien henkilöiden piirteitä ja ominaisuuksia.
Valitaan kolme, joista tehdään personat.

Ryhmänä:

1. Kirjautukaa ARC-ohjelmistoon
2. Etsi kaavioista omalle ryhmälle nimetty Personat -kaavio (Personat Ryhmä 1)
3. Täydentäkää ryhmänä teille nimetty persona

16

ARTER VISUAALISTA MUUTOKSEN HALLINTAA WWW.ARTER.FI ARC

RYHMÄN OPIT JA OIVALLUKSET 1. PÄIVÄSTÄ

- Asiakastyypit tuntuivat tutuilta, vaikka ovat vielä karikatyyrejä
- "Rehevä realismi", "inhimillisten totuuksien löytäminen"
- BMC-työkalu – millä tasolla tietoja kerätään. Tästä voisi tehdä Redlandin aloituspohjan, jota käytetään kaikissa projekteissa 40 kysymyksen lisäksi.
- Asiakaspolkuja on erilaista miettiä, kun on persoonat mietittyinä – tulee totuudenmukaisempia
- Mitä taskussa? Kysymys jäi mieleen.
- Toisen ihmisen vaikutus toisen käyttäytymiseen. Kuinka paljon aistitaan kokemuksen kautta ja kuinka paljon voidaan kysyä suoraan?
- Asiakkaan polulla hyvä ottaa huomioon myös erityispiirteitä, esim. värisokeus tai muita ominaisuuksia, joilla voi olla vaikutusta.
- Mitä pitäisi kehdata kysyä?
- Asiakkaan kommunikaatioprosessi
- Haastattelut, kyselyt ja pohjatytöt ovat monesti ne mistä asiakkaat eivät ole niin valmiita maksamaan. Miten "piilottaa" haastattelu hyvän maun rajoissa, jotta kuitenkin voidaan varmistaa riittävä asiakasymmärrys.
- Mikä tärkeintä ostamisen kannalta?
- Mikä ostamisen esteenä?
- Mikä merkitys harrastuksilla yms. Joskus vain se, että saadaan persoonan ideointi alkuun.
- Yksilö- parityö – ryhmätyö on hyvä perusmenetelmä fasilitoitaessa.

17

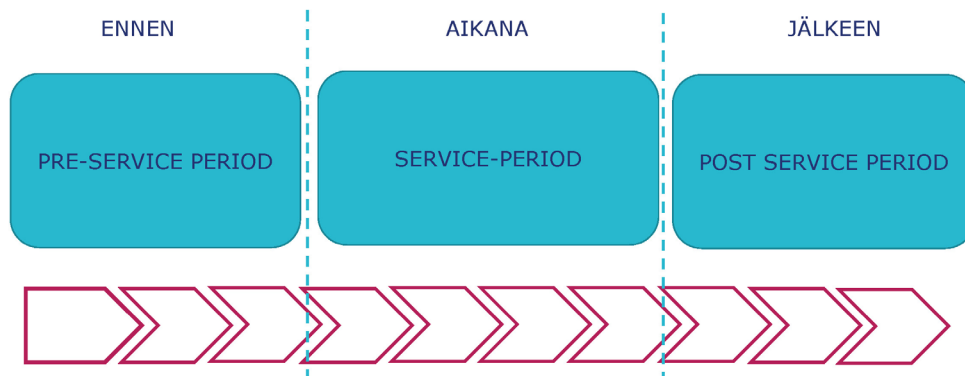


VISUAALISTA MUUTOKSEN HALLINTAA

WWW.ARTER.FI



ASIAKASPOLKU - JOURNEY MAP



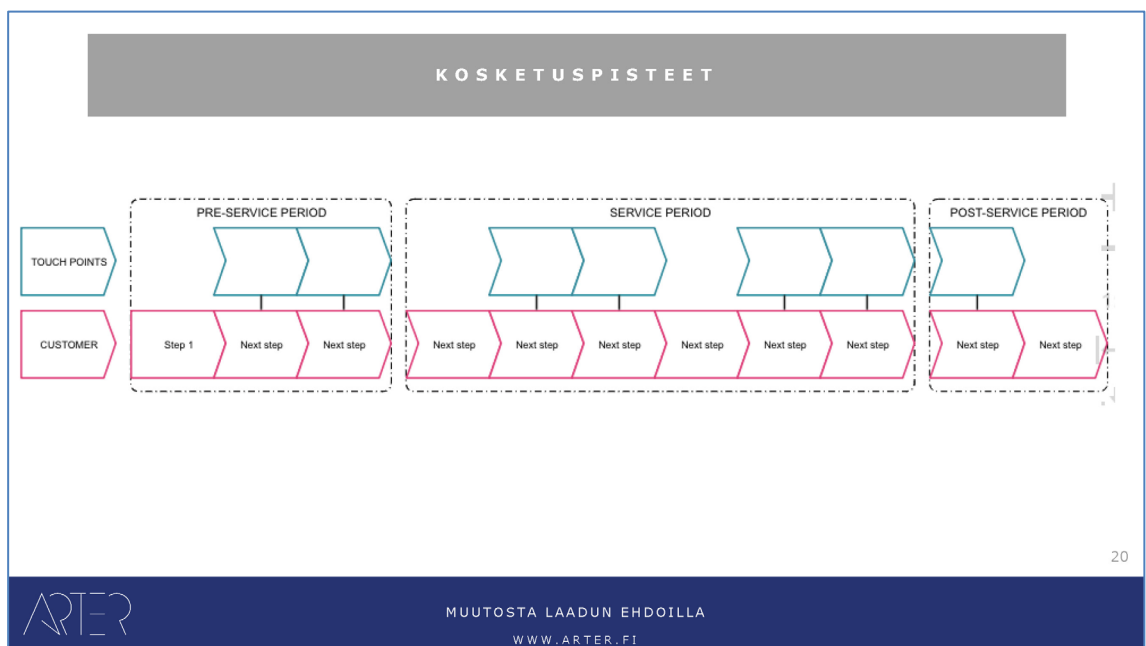
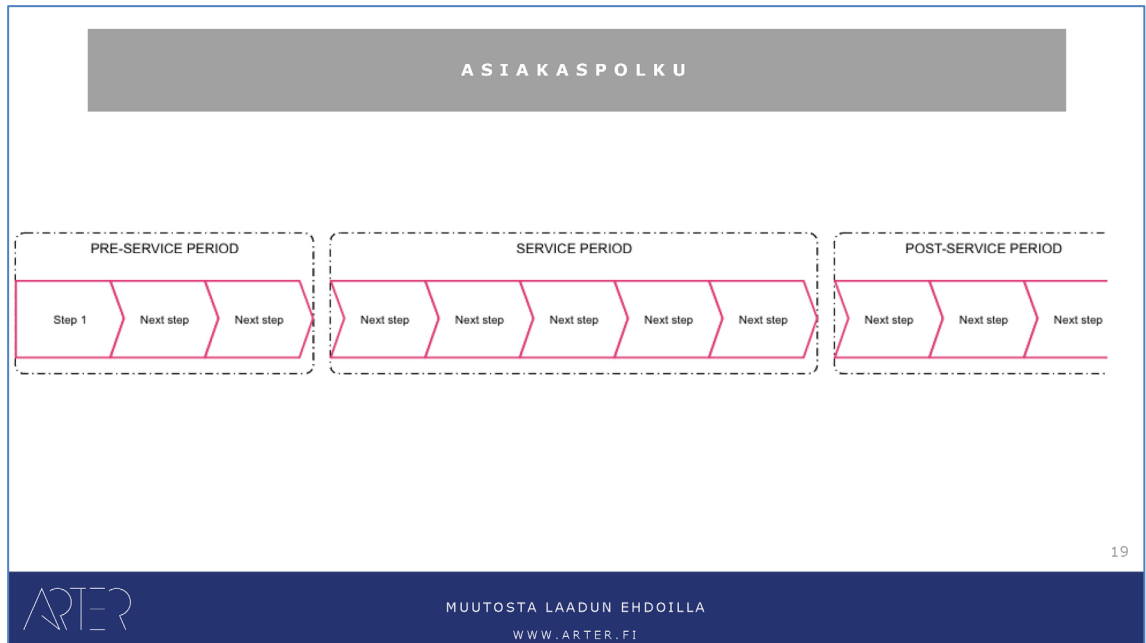
18



VISUAALISTA MUUTOKSEN HALLINTAA

WWW.ARTER.FI





BLUEPRINT NYKYTILA JA TAVOITETILA

*"Physical Evidence
Journey Map
Frontti
Bäkkäri
Support Processes"*

23

VISUAALISTA MUUTOKSEN HALLINTAA
WWW.ARTER.FI

SERVICE BLUEPRINT HARJOITUS

1. Täydentäkää Blueprintin puuttuvat rivit nykytilaan keskittyen (ARC).

24

VISUAALISTA MUUTOKSEN HALLINTAA
WWW.ARTER.FI

SERVICE BLUEPRINT TAVOITETILA

Mitä haluamme muuttaa?

- 1. Ryhmä 1 Tavoitetila 4-7 kk – mitkä on selviä puutteita / nopeasti hoidettavissa kuntoon**
- 2. Ryhmä 2 Tavoitetila 1-2 vuotta – palvelumuotoilu on osana Redlandin palvelutarjoomaa ja toimii saumattomasti osana projekteja sekä omana palvelunaan**

25



VISUAALISTA MUUTOKSEN HALLINTAA
WWW.ARTER.FI



PROTOTYPING - NAURUVERSIOT

- Mitä välineitä käytätte tällä hetkellä?**
- Mistä haaveilette?**
- Millä voisi erottua?**
- Mikä olisi kustannustehokasta?**
- Mikä ylittäisi asiakkaiden odotukset?**

26



VISUAALISTA MUUTOKSEN HALLINTAA
WWW.ARTER.FI



VINKKILISTA

1. Rajaa muotoiltava kokonaisuus järkevästi.
Alku ja loppu selkeästi määriteltynä.
2. Pidä huolta, että homma etenee ettekä jää mihinkään vaiheeseen jumiin.
Tämä on "itseäänkorjaavaprosessi".
3. Vaihda työvälineitä jos joku ei tunnu toimivan.
4. Pidä korvat auki ja mieli avoimena.

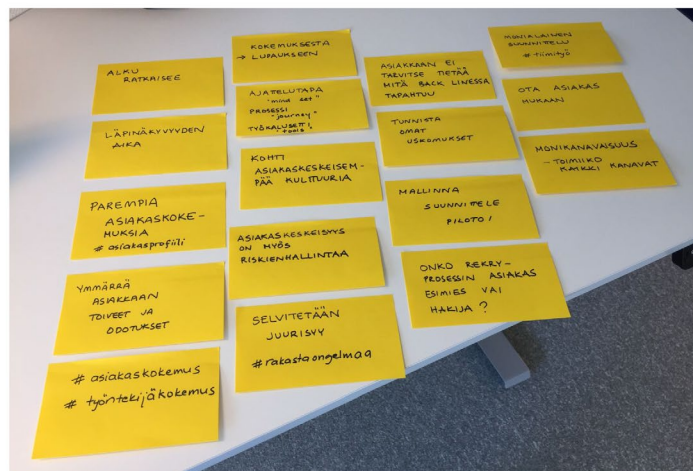
27



VISUAALISTA MUUTOKSEN HALLINTAA
WWW.ARTER.FI



MITÄ PITIKÄÄN MUISTAA?



28



VISUAALISTA MUUTOKSEN HALLINTAA
WWW.ARTER.FI





Palvelumuotoilukoulutukseen osallistuminen

Osallistuin 4.–5.2.2019 työpaikkani Redland Oy:n kautta kahden työpäivän mittaiseen Arter Oy -yrityksen järjestämään palvelumuotoilukoulutukseen. Koulutus tarjosi minulle ja kollegoilleni vanhojen tietojen vahvistamista ja myös joitain uusia ajatuksia palvelumuotoilusta. Koulutus käynnisti myös prosessin palvelumuotoilun yleisvaltaiseen sisällyttämiseen Redlandin toimintaan.

Koulutuksen uskottavuuden määrittely

Redlandilla osa henkilöstöstä oli tajunnut että palvelumuotoilun oppeja olisi hyvä tuoda koko yrityksen yleiseen ajattelumaailmaan ja suunnitteluprosesseihin mukaan, joten he olivat ostaneet palvelumuotoilukoulutuksen Arter Oy:lta, jonka henkilöstöstä löytyy henkilöitä joilla on runsaasti palvelumuotoiluosaamista.

Verkkosivujensa mukaan Arter Oy auttaa yrityksiä ja organisaatioita kehittämään liike-toimintaa tarjoamalla ohjelmisto-, konsultaatio- ja koulutuspalveluita. Yrityksen toiminta alkoi vuonna 1998 Qualitas Fennica -nimellä ja toimi järjestelmien rakentamisen ja arviointivalmiuksien ja johtamisen tukemisen parissa. Yritys kasvoi ja monet suuret toimijat ottivat heidän järjestelmänsä käyttöön, esim. Wärtsilä Oyj, Mehiläinen ja Oulun kaupunki. Vuosina 2001-2017 yritys toimi päätoimenkuvansa mukaisesti nimellä IMS Business Solutions. Keväällä 2017 yritys uudistui jälleen kasvun myötä ja vaihtoi nimekseen Arter Oy. Arter kehittää palvelujaan asiakasorganisaatioiden tarpeiden mukaan. Tällä hetkellä ajankohtaisia teemoja ovat esimerkiksi palvelumuotoilu, tiedonhallinta, kokonaisarkkitehtuuri, lean ja kokonaisvaltainen laadunhallinta. (arter.fi 2019, Tietoa meistä)

Koulutuksen piti vanhempi konsultti Elina Mäkinen. Profiilisivustonsa mukaan Elinalla on erittäin laaja tietämys erilaisten prosessi-, laatu-, arviointi-, riskienhallinta- ja innovointityökaluista. Elinalla on vahvaa osaamista myös kokonaisarkkitehtuurissa ja palvelumuotoilussa sekä IMS- ja ARC -ohjelmistojen hyödyntämisessä kehittämisen ja johtamisen välineinä. Käytännön kokemusta kokonaisvaltaiseen toiminnan kehittämiseen hänelle on kertynyt yli 200:n asiakasorganisaation kanssa työskentelystä. (arter.fi 2019, Yhteystiedot). Elina hoiti mielestäni koulutuksen hyvin uskottavasti ja sain hänestä hyvin ammattitaitoisen kuvan.

Koulutuksen kulku

Palvelumuotoilutyökaluja on monia, ja niistä pitää löytää itselleen parhaiten toimiva. Valittuun työkaluun pitää luottaa ja sen askeleet pitää kulkea loppuun asti, tai muuten jää usein jotain miettimättä ja käymättä läpi. (Mäkinen 2019.)

Koulutuksen alussa selitettiin, että palvelu on asiakkaan ja palveluntarjoajan välillä tapahtuva vuorovaikutuksellisten toimintojen yhdistelmä. Se on toimintaa, jonka tavoitteena on tehdä jotain toisen hyväksi ja tarjota kokemus, johon sen käyttäjä haluaa palata yhä uudestaan. Toivotaan reaktiota kuten että ennen kävijä ei pitänyt huvipuistoista, mutta kokemus oli niin hyvä, että hän muutti mielensä. (Mäkinen 2019.)

Palvelumuotoilu määriteltiin seuraavalla tavalla: tärkeitä ovat asiakkaan näkökulman syvällinen pohdinta, kokemusta korostavan palvelun ja sen prosessin kehittäminen, se että palvelu vastaa sekä käyttäjän toiveita että asiakkaan liiketoiminnallisia tavoitteita, se että

tuotteen tai palvelun hyödyllisyys varmistetaan, se että etsitään todellisen ongelman perimmäinen syy ja sen aito ratkaisu, ja se että palvelumuotoiluprosessiin kuuluu monen eri tahon osallistaminen. (Mäkinen 2019.)

Edellä mainitun listauksen kohdalla kaksi viimeistä pointtia saivat lisäarvoa konkreettisten ehdotusten kautta. Juurisyyn etsimiseen ja todellisen ongelman ratkaisemiseen kannattaisi käyttää esimerkiksi kysy viisi kertaa miksi -metodia, eli sitä, että ongelma todetaan mahdollisimman yksinkertaisessa muodossa, jolloin tähän esitetään kysymys ”miksi”. Kun keksitään vastaus kysymykseen niin uuteen toteamukseen toistetaan sama kysymysprosessi kunnes ”miksi” on kysytty ainakin viisi kertaa. Näin päästään ongelman ytimeen ja saadaan asia hoidettua todennäköisemmin sillä tasolla, että alkuperäinen ongelma ei tule myöhemmin vastaan. Monialaisen ammattiosaamisen yhdistämisestä Elina Mäkinen kertoi, että jos haluat työryhmässä kehittää jotain uusia ajatuksia, niin tarvitset siihen todennäköisesti joitain täysin erilaisia ihmisiä mukaan. Suunnittelutoimiston omassa toiminnassa saattaa olla hyvä ottaa huomioon, että projektin suunnittelun alkuun tarvitaan kaikkien jossain vaiheessa projektiin osallistuvien osallistumista. Esimerkiksi sivustouudistusta suunnitellessa kannattaa olla tech-puolta mukana edes alkusuunnittelutapaamisessa, jotta he voivat kommentoida aikatauluja ja toteutettavuutta. (Mäkinen 2019.)

Mäkinen johdatteli opetusmateriaalissaan käyttämästään Juha Tuulaniemen lainauksesta, että palvelumuotoilussa pitää olla faktaa ja näkemystä, tietoa ja intuitiivisuutta. Työkalut eivät välttämättä ole keskeisiä, vaan pitää olla pelisilmää. Pitää uskaltaa kokeilla eri työkaluja ja osata löytää itselleen tapauskohtaisesti paras toimintatapa. (Mäkinen 2019.)

Palvelumuotoilun ajankohtaisuus

Mäkinen avasi eri lähteiden ajankohtaisilla tilastonumeroilla sitä miksi palvelumuotoilu kannattaa. Opetusmateriaalin mukaan Markkinointi & Mainonta -lehdessä on kerrottu, että kuluttajat luottavat muiden käyttäjien suositteluun kolme kertaa enemmän kuin yrityksen markkinointiin – suomalaiset tosiaankin tarkistavat toisten kuluttajien mielipiteitä etsiessään palveluntarjoajaa. Tiedon mukaan noin 90 % hyvää palvelua saaneista on kertonut siitä eteenpäin. Globaali konsulttiyritys Bain & Company on opetusmateriaalin mukaan kertonut, että tutkimusten mukaan jopa 80 % organisaatioiden johtajista uskoo

tarjoavansa asiakkailleen ylivertaisia palvelukokemuksia, kun taas samaan aikaan heidän asiakkaistaan vain 8 % on samaa mieltä. Mäkinen viittasi materiaalissaan myös liiketoimintamuotoilua ja palvelumuotoilua tuottavan Kreapal -yrityksen toimitusjohtajan väitteeseen, että palvelumuotoilulla saa myös selvästi taloudellisia vaikutuksia: kolmen viimeisen vuoden aikana palvelumuotoilua strategisella tasolla hyödyntävien yritysten osakkeiden arvojen kehitys suhteessa samoja metodeja ei-hyödyntäviin vertailuyrityksiin on kuulemma ollut yli 200 %. (Mäkinen 2019.)

Mäkinen käsitteli koulutuksessa miksi palvelumuotoilu on juuri nyt ajankohtaista. Hän perusteli sitä, että ennenkin ollaan osattu tehdä designia ja muotoilla, mutta että palvelumuotoilulla päästään asiakasymmärryksen parhaimmalle tasolle. Palvelumuotoilulla löytyy innostavampi tapa kehittää omia työketjuja ja nostaa ymmärrystä asiakkaalle tehtävän palvelun merkityksessä. Mäkinen totesi vielä, että keskeinen tavoite on palvelukokemuksen käyttäjälähtöinen suunnittelu niin että se vastaa palvelunkäyttäjien toiveita ja palveluntarjoajien tuottavuustoiveita. Myös valmistavan teollisuuden tuotantoprosessien kehittämismenetelmät on koettu työläiksi palveluiden tuottamisessa. Palvelumuotoilu auttaa rajaamaan kehitettäviä kokonaisuuksia ja myös sen visuaalisuus houkuttaa, kouluttaa ja auttaa onnistumaan. (Mäkinen 2019.)

Koulutuksessa kerrotut työkalut palvelumuotoilun pikastarttiin

Prosessityökalujen pohjustus

Mäkinen pohjusti palvelumuotoilutyökalujen presentointiaan vertailemalla palvelumuotoilua lean-prosessiajatteluun, ja totesi että vaikka lean on hyvä metodi, niin jotkut asiat ovat siinäkin hieman raskaita verrattuna palvelumuotoiluun. (Mäkinen 2019.) Leanin peruseriaatteen mukaan tarkoitus on lisätä maksimaalisesti arvoa asiakkaalle ja karsia toiminnasta kaikki, jota asiakas ei arvosta. Leanissa on keskeistä tunnistaa ja eliminoida hukka nopeasti ja tehokkaasti, pienentää kustannuksia sekä parantaa laatua. (sixsigma.fi 2019, Yleistä leanista.) Leanissa siis löytyy lukemani mukaan monia yritys-toimintaa tehostavia metodeja jotka hyödyttävät asiakasta. Palvelumuotoilu on kuitenkin käsitteistöltään ja menetelmiltään monille organisaatioille prosessiajattelua innostavampi tapa kehittää omia työketjuja ja nostaa ymmärrystä asiakkaalle tehtävän palvelun merkityksestä, oli se sitten digitaalista tai perinteisempää (Mäkinen 2019).

Leanissa ilmeisesti pyritään löytämään perimmäiset ongelmakohdat kuten palvelumuotoilussakin, mutta palvelumuotoilussa löytyneet ongelmat pyritään myös ratkaisemaan, eikä ongelmia jätetä erikseen ratkaistaviksi kuten leanissa. Leanissa ja palvelumuotoilussa pyritään oppimani mukaan ensisijaisesti tuottamaan asiakkaalle hyötyä, mutta palvelumuotoilussa palvelun loppukäyttäjä otetaan myös hyvin keskeisesti huomioon muotoiluprosessissa. Palvelumuotoilun keskeisenä tavoitteena on palvelukokemuksen käyttäjälähtöinen suunnittelu siten, että palvelu vastaa sekä käyttäjien tarpeita että palvelun tarjoajan liiketoiminnallisia tavoitteita (Mäkinen 2019). Käsitin myös, että vaikka metodeja leanin sisällä on muutamia niin siinä käsittääkseni edetään pääasiassa vakaasti samalla kaavalla. Palvelumuotoilussa tosiaan yritetään löytää tapauskohtaisesti oikea tapa toimia asiakkaan ja projektin kanssa (Mäkinen 2019)

Palvelumuotoilun pikastartin osa-alueet

Mäkinen esitteli koulutuksessaan neljä eri palvelumuotoilun osa-aluetta, jotka tukevat palvelun kehityksen suunnitteluprosessissa: Lähtötilan kartoitus, asiakasymmärrys, asiakaskokemus ja kehittäminen. Esittelen seuraavaksi nämä osa-alueet ja kerron Mäkisen esimerkkityökaluista. (Mäkinen 2019.)

Lähtötilan kartoitus

Arter Oy yleensä ottaa aina hyvin selvää uusista asiakkaistaan, ja yhteistyön alussa heidän kanssaan varataan esimerkiksi neljä puolentoista tunnin työpajaa. Asiakas saattaa usein tässä kohtaa kyseenalaistaa työpajojen määrää ja tarpeellisuutta. Mäkisen mukaan kaikki ovat lopuksi kuitenkin kiitelleet sitä, että pohjatyö tuli tehtyä huolella, ja niin asiat sisäistävällä tavalla. Tämän alkuprosessin laajuuteen vaikuttaa tietty aikataulu ja budjetti. (Mäkinen 2019.)

Projektissa kannattaa osallistaa asiakas ja informoida etenemisestä, mutta pitää huolta että ohjaket pöyväät suunnittelutoimistolla. Pahassa tapauksessa asiakas saattaa lähteä mikromanageroimaan projektia tai jopa sanelemaan miten tehdään. Tässä pitää olla selkeä jako, että asiakas tietty tuntee tuotteensa parhaiten, mutta suunnittelu-toimisto tuntee esim. palvelumuotoilun paremmin, ja näitä palveluita on ostettu, ja näin ollen vahva käsi pitää olla tässä. ”Jos lapsen päästää päättämään siitä, että laitetaanko pipo vai ei, niin ei hyvä tule, mutta hänet voi osallistaa prosessiin kysymällä laitetaanko sininen vai punainen pipo.” (Mäkinen 2019.)

Business Model Canvas (jatkossa BMC) on kaavio, jonka avulla yrityksen liiketoimintamallin eri osa-alueet näkyvät selkeästi yhdessä näkymässä. Tämä työkalu sopii yhteistyön pikastarttiin ja on usein hyvä tehdä hyvin varhaisessa vaiheessa uuden asiakkuuden kanssa. Taulukkoa harvemmin saadaan heti valmiiksi, vaan siihen on hyvä sopivin väliajoin palata yhteistyön edetessä. Kaaviossa näkyy päällisin puolin seuraavat asiat:

- Strategia
- Asiakassuhteet
- Kustannusrakenne
- Kumppanit
- Asiakasryhmät
- Tulovirrat
- Prosessit
- Kanavat
- Resurssit
- Arvolupaus (Mäkinen 2019.)

Kaavion avulla saa hyvän kuvan asiakkaan tilasta ja miten he toimivat (Mäkinen 2019).

REDLAND BUSINESS MODEL CANVAS

- **Tärkeimmät kumppanit**
Tuotantoyhtiö
Muut kumppanit osallistetaan projektikohtaisesti
- **Tärkeimmät prosessit**
Räätälöidään asiakkaan tarpeiden mukaiseksi

- **Arvolupauksemme**

Tarjotaan palvelulle lisäarvoa niin tuottavuuden kuin loppukäyttäjän kannalta.

- **Asiakassuhteet**

Tehdään yhdessä asiakkaan kanssa, pidetään mukana koko prosessissa, tieto kulkee.

- **Asiakasryhmät**

-

- **Riskit**

Rohkeuden puute

Uuden palvelun myynnin vaikeus, eli ei ymmärretä tehtävää.

- **Tärkeimmät resurssit**

Skaalautuvuus

Laaja osaamiskaarti asiantuntijoita ja persoonia

- **Strategiamme**

Proaktiivisuus asiakkaan tarpeiden kartoittamiseen ja toteuttamiseen.

Olemme innovoivia ja edelläkävijöitä itse palvelumuotoiluprosesseissa.

- **Kanavat**

Verkkosivut

Referenssit

Puskaradio onnistuneista palvelumuotoiluprosesseista

- **Kilpailijat**

-

- **Kustannusrakenne**

-

- **Tulovirrat**

-

Koulutuksen aikana tehdyssä harjoituksessa työryhmä teki aika isoja lupauksia Arvolupaukset-kohdassa. Mäkinen suositteli, että arvolupaukset pidettäisiin pienemmällä ja yksityiskohtaisemmalla tasolla. Hän ehdotti että Redland voisi esimerkiksi luvata että se tarjoaa monen eri alan osaajan ammattitaitoa ja näkemystä ja muuta vastaavaa. (Mäkinen 2019.)

Koulutuksen yhteydessä työryhmä ja Mäkinen olivat yhteisymmärryksessä siitä, että Redlandin kohdalla BMC:tä ei varmaankaan kannata täyttää asiakkaan kanssa heti alkupalaverissa, vaan käydään workshopit ja muut tiedonkeruukierrokset läpi joiden seurauksena Redland täyttää BMC:n asiakkaan puolesta. Tämän jälkeen asiakas saa kommentoida taulukkoa omilla näkemyksillään ja sitä täydennetään tämän perusteella. Kuten sanottua, taulukkoon voi aina palata muokkauksia varten. BMC-pohjia löytyy kuumemmalta verkosta monia erilaisia, esim. yrittäjille löytyy omansa. Redlandin kannattaa Mäkisen mukaan luoda omansa. (Mäkinen 2019.)

Asiakasymmärrys

Koulutuksen yhteydessä käytin läpi miten Redland ymmärtää asiakkaitaan. Todettiin, että Redlandilla tutustutaan asiakkaan tilanteeseen ja tarpeisiin. Siitä edespäin ideoidaan ja toteutetaan niin että saadaan toteutettua kaikki asiakkaan toiveet. Lopuksi tuli todettua, että asiakkaan loppupalveluiden loppukäyttäjää voitaisiin kuitenkin ottaa vielä enemmän huomioon. (Mäkinen 2019.)

Asiakaskokemus

Koulutuksessa käytiin läpi että asiakaskokemuksen parantamiseen sopii hyvin palvelupolut ja eri kosketuspisteiden kartoittaminen. (Mäkinen 2019.)

Kehittäminen

Koulutuksessa kerrottiin että palveluiden kehittämiseen saa hyvän suunnan ja pohjan toteuttamalla Service Blueprint. (Mäkinen 2019.)

Persoonat

Mäkinen selitti opetuksessaan, että persoonissa etsitään arkkityyppejä, ja näistä seuraavia piirteitä:

- Käytös, ominaisuudet, tavat.
- Ikä, kieli, asumismuoto, harrastukset, perhesuhteet.
- tarpeet ja tavoitteet (Mäkinen 2019.)

Mäkisen esityksessä oli myös hahmografiikoiden kautta selitetyt seuraavat huomiot persoonan luomiseen:

Hahmo 1: Älä yliarvioi tai aliarvioi, olen persoona.

Hahmo 2: Muistatko mitä kerroin haastattelussa?

Hahmo 3: Tiedätkö, miten voin pahoittaa mieleni?

Hahmo 4: Mieti, mitä minulla on taskussa. (Mäkinen 2019.)

Persoonaprofiilia luodessa voi olla hyvä käyttää ideoinnin pohjana henkilöä, jonka kanssa on ollut tekemisissä, tämän ympärille voi sitten rakentaa muita piirteitä. (Mäkinen 2019.)

Yleensä palvelumuotoilun prosesseissa kuulemma suoritetaan ensin haastattelut, ja näiden pohjalta luodaan sitten persoonat. Useimmiten persoonia on kahdesta viiteen kappaletta, tällä määrällä yleensä saa jo tarpeeksi kattavan kuvan loppukäyttäjien persoonasta. (Mäkinen 2019.)

Mäkinen avasi Arterin toiminnasta, että heillä on ollut projekteja joissa on tehty paljon haastatteluita mutta yhteenvetoa tehdessä ollaan vielä huomattu, että siihen tarvitaan täydennettävää. Tässä tapauksessa heidän työryhmänsä on yksinkertaisesti tehnyt vielä lisää puhelinhaastatteluita. Näin he pystyivät turvallisemmin mielin lähteä jatkokehittelyyn. Tällä Mäkinen halusi varmaankin kertoa, että jos asiakkaalle toimitettava raportti ei tunnu tarpeeksi kattavalta, niin kannattaa ennemmin pyytää lisää aikaa ja suorittaa tarvittava työ loppuun, kuin toimittaa vajavainen raportti jonka perusteella pahimmassa tapauksessa toteutetaan jotain ei-toivottuun tilanteeseen johtavia toimenpiteitä. (Mäkinen 2019.)

Asiakaspolku (Journey map)

Asiakaspolku kannattaa Mäkisen mukaan jakaa ennen, aikana ja jälkeen -osioihin (Kuvio 1). Osioita voi tarpeen mukaan sitten lisäillä ja muokata. Esimerkiksi Redlandin asiakkaat voivat usein tarvita pääprojektin jälkeen tukipalveluita eri muodoissa, niin tämä voi tarvita oman osion. (Mäkinen 2019.)

Ennen	Aikana	Jälkeen
Pre-service period	Service period	Post service period

Kuvio 1. Asiakaspolun vaiheiden esittely

Palautekeskustelut kurssin tehtävistä

Lähtötilan kartoitus

Mietittiin millä tasolla tietoja voisi kerätä, pääosin BMC-työkalua varten. Todettiin että Redlandilla olemassa olevat 40 kysymyksen kysymyskaavake voisi toimia tässä oivasti. Keskusteltiin myös siitä, että asiakkaan kommunikointiprosessi on hyvä selvittää. (Mäkinen 2019.)

Haastattelut ja tutkimus

Todettiin myös että asiakkaiden eikä haastateltavien kanssa kannata välttämättä käyttää sanaa haastattelu vaan voi käyttää esimerkiksi termiä asiakasymmärryksen lisääminen. Tällaisia kiertoilmaisuja ei saa käyttää hämäystarkoitukseen, vaan halutaan vain poistaa epäluulo tarjottavaa tuotetta kohtaan. Pitää toimia hyvän maun rajoissa. (Mäkinen 2019.)

Heräsi myös ihan avoimia kysymyksiä mitä mieltä tulevan kannalta. Yksi näistä oli että mitä pitäisi kehdata kysyä. Toinen oli se että miten voidaan selvittää miten toinen ihminen vaikuttaa toiseen. Yritettiin myös käsitellä miten otetaan huomioon ihmisten rajoitteet kuten esimerkiksi värisokeus. (Mäkinen 2019.)

Persoonat

Luodut asiakastyypit toimitusjohtajasta, markkinointipäälliköstä ja projektipäälliköstä tuntuivat lopulta Redlandin väelle tutuilta, vaikka olivat kaikki karikatyyreja. Tähän viitattiin

kutsumalla sitä reheväksi realismiksi. Todettiin myös, että harjoituksen avulla löydettiin inhimillisiä totuuksia. Myöhemmissä keskusteluissa todettiin kuitenkin, että näistä kolmesta Redlandin asiakkaiden sidoshenkilöistä puuttui neljäs hahmo, IT-startup-yrityksen päättäjät/yrityskäyttäjät/kuluttajat. (Mäkinen 2019.)

Yhdeksi mielenkiintoisimmaksi tavaksi määritellä persoona todettiin olevan Mitä taskussa -menetelmä, jossa mietitään mitä personalla on taskussa, joka tuo jokaisen yleistyksen tietystä ihmistyyppistä esiin ja auttaa antamaan kaikille saman kuvan käsiteltävästä hahmosta. Huomattiin myös, että tehdyssä harjoituksessa hahmoista olisi hyvinkin voinut jättää pois joitain piirteitä. Hahmon luonnissa voi pitää mielessä ne asiat, jotka palvelevat sen hetken tarpeita, esimerkiksi mikä on hahmolle tärkeää ostamisen kannalta ja mitkä asiat voivat toimia hänellä ostamisen esteenä. (Mäkinen 2019.)

Koulutuksen yhteydessä työryhmä keskusteli Mäkisen kanssa niistä tapauksista joissa joku toimija ei ole päättynyt Redlandin asiakkaaksi. Mietittiin että näitäkin persoonia voisi olla hyvä määritellä, että ovatko he jättäneet ostamatta vain yhden Redlandin sillä hetkellä tarjoaman tuotteen ja olisiko heissä potentiaalia johonkin toiseen tuotteeseen. Myös menetetyin asiakkaan persoonamääritelmästä voisi muutenkin oppia jotakin. (Mäkinen 2019.)

Todettiin että todennäköisesti asiakaspolkuja on erilaista mieltä, kun on persoonat mietittynä joka johtaisi todenmukaisempaan toteutukseen. (Mäkinen 2019.)

Service Blueprint

Päähuomioita kaaviosta olivat, että sitä täyttäessä mopo helposti lähtee keulimaan, eli kunnianhimo voi näyttäytyä täyttövaiheessa ja syntyy epärealistisia merkintöjä. Pitää pyrkiä merkkamaan asiat jotka oikeasti tapahtuvat. Harjoituksessa jäi huomioimatta back-end toteutus ja tuki/ylläpito. (Mäkinen 2019.)

Siitä keskusteltiin, että Service Blueprintilla voi joskus kannattaa tehdä myös lähitulevaisuuden (esim. 7-4 kuukauden) ja kaukaisemman tulevaisuuden (1-2 vuoden) tavoitetilasuunnitelmat. Näillä selvitetään mitä halutaan muuttaa. (Mäkinen 2019.)

Kun tehdään asiakkaan kanssa Service Blueprinttia niin pitää ottaa huomioon valmiustasot, eli sen voi hoitaa vaikka valmiilla painetulla pohjalla tussilla, tai vaikka post-iteilla, tai sähköisesti jos sellainen luonnistuu paremmin. (Mäkinen 2019.)

Prototypointi

Kurssin aikana mainitusta prototypoinnista todettiin, että se voi hyvin auttaa konkretisoimaan ongelman ja ymmärtämään sen kehitystarpeet. Tähän annettiin seuraavat tukikysymykset:

- Mitä välineitä käytätte tällä hetkellä?
- Mistä haaveillette?
- Millä voisi erottua?
- Mikä olisi kustannustehokasta?
- Mikä ylittäisi kaikki odotukset? (Mäkinen 2019.)

Yleistä opittua

Yleisenä ohjeistuksena Mäkinen kertoi, että workshoppien, palaverien ja ideointisessioiden yhteydessä osallistujille kannattaa antaa viisi minuuttia aikaa yksin miettiä kun tulee joku kysymys ja tehtävä, jotta saadaan oikeasti kaikki kannat kuultua. Yhteisissä ideointisessioissa yleensä muuten jotkut äänekkäämmät jyräävät hiljaisempien sanottavan. (Mäkinen 2019.)

Muuta yleistä on se, että haastattelutilanteissa vastaajilta kannattaa kysyä mikä heitä tosissaan ärsyttää tai mikä heidän mielestään on todellisuudessa hyvää. (Mäkinen 2019.)

Redlandin asiakkaiden haastattelu

Asiakashaastatteluilla pääsisi näkemään asiakkaan vastaukset ja hänen reaktionsa. Selviäisi juuri ne asiat mitkä halutaan tietää. Kasvokkain käydyissä haastatteluissa näkisi asiakkaan mahdollisen haluttomuuden vastata, tai sen epämääräiset vastaukset. Tekeillä haastattelun niin voisi osoittaa asiakkaille, että heilläkin on näkökulmaa haastateltavaan aiheeseen ja päätäntävaltaa kaikessa yhteisessä toiminnassa. Yleisesti asiakashaastattelu käynnistäisi dialogin Redlandin ja asiakkaan välille. Asiakashaastattelun voi myös mielellään muotoilla enemmän keskustelun muotoon. (Mäkinen 2019.)

Mäkinen antoi haastattelutoteutuksille tukikysymykset ”kuinka paljon haastattelisitte, ketä haastattelisitte ja millä metodilla”.

Ketä?

- Asiantuntijatason haastattelu
- Lähipiirin haastattelu
- Potentiaalisten asiakkaiden haastattelu
- Kun on viety pidemmälle omaa palvelumuotoiluprosessia niin kysytään omilta asiakkailta.

Miten?

- Kysymyslista joka esimerkiksi puhelinhaastattelulla tai kasvotusten hoidetaan, että saadaan suoria mutta vapaita vastauksia. Saataisiin toteutettua ohjatusti vapaa keskustelu, josta sitten saa muodostettua bulletpointteja.
- Aamupalaseminaarin yhteydessä voisi toteuttaa kevyitä haastatteluita, joilla saadaan vastauksia ongelmakohtiin ja kehitysideoita, ja samalla viestitään ihmisille että teemme haastattelu- ja tutkimustoimintaa, jota emme kutsu varmaankaan tässä yhteydessä palvelumuotoiluksi vaan laaduntarkkailuksi.
- Redlandin kannattaisi ottaa sosiaalisen median pikakyselyt käyttöön. Nämä voivat olla joko leikinomaisia tai olla pelinomaisia kyselyitä.
- Joka tapauksessa olisi hyvä luoda epävirallinen ympäristö, jossa voi vapaammin ohjata keskustelunomaisesti haastattelua oikeiden kysymysten lomassa. Haastattelussa kannattaa oikeasti kysyä mikä vastaajia ärsyttää ja mikä on hyvää. (Mäkinen 2019.)

Toimenpiteet ja/tai suunnitelmat koulutuksen jälkeen

Arterin koulutus tarjosi kaikille osallistuneille paljon tietoa ja uusia näkökantoja palvelumuotoiluun ja siihen mitä se voi antaa. Yleisesti palvelumuotoilusta juteltiin kurssin aikana ja jälkeen kurssiin osallistuneiden kesken (debrief), ja todettiin että ilman muuta palvelumuotoilun prosesseja ja ajatusmaailmaa olisi hyvä sisällistää ihan jokaisen Redlandin nykyisen ja tulevan asiakkuuden kohdalla. Lisäksi todettiin, että palvelumuotoilua voisi tuoda tarjousvaiheessa mukaan lisätuotteeksi, jota voi tarjota asiakkaalle. Tässä haasteena on se, että miten vakuutetaan asiakas siitä että palvelumuotoilu on kannattava lisäpalvelu.

Koulutuksen dokumentoinnin lähteet:

arter.fi 2019. Tietoa meistä. <<https://www.arter.fi/tietoa-meista/>> (luettu 7.8.2019).

arter.fi 2019. Yhteystiedot. <<https://www.arter.fi/yhteystiedot/elina-makinen/>> (luettu 7.8.2019).

Mäkinen, Elina 2019. Koulutustilaisuus: Palvelumuotoilun pikastartti 2019 4.–5.2.2019. Redland Oy, Hietalahdenranta 5 C, Helsinki.

sixsigma.fi 2019. Lean, Yleistä leanista. <http://www.sixsigma.fi/index.php/fi/lean/yleinen/> (luettu 9.8.2019).

Presentaatiomateriaali palvelumuotoilun esittelyyn Redland Oy:n johtoryhmälle

Palvelumuotoilun perusteita ja sen potentiaalia Redland Oy:ssa presentoitiin seuraavia esityssivuja käyttäen. Kokonaisuudessaan esityksessä oli 40 sivua, mutta suuri osa materiaalista oli ylimääräistä johtoryhmälle presentoidessa. Käyttämättömät sivut piilotettiin esityksestä ja säästettiin tulevaa käyttöä varten. Tässä yhteydessä piilotettuja sivuja ei voi näyttää, ne ovat opinnäytetyön kirjoittajan hallussa.



Tanja Pelkonen
Senior Designer

Markkinointi Digitaaliset palvelut

tanja@redland.fi



Christoffer Sohlberg
Graafinen suunnittelija

Markkinointi

christoffer@redland.fi

Redland

2

KÄYTTÄJÄTUTKIMUS
tehdään joka projektissa,
nyt näytetään se laskulla

**Asiakas on valmis maksamaan enemmän
paremmasta kokemuksesta**

Suunnittelun tulee pohjautua käyttäjien tutkimiseen ja
testaukseen - ei pelkkiin mielipiteisiin ja arvailuun.



Käyttäjätutkimus Redlandissa

Palvelumuotoilu ja sen olennainen osa käyttäjätutkimus on jo monissa Redlandin prosesseissa mukana oleva asia, mutta palvelumuotoilun avulla:

- näkymätön osa saadaan näkyväksi
- saadaan eurot talteen tästäkin palvelusta
- luodaan perusta kaikelle palvelulle



Redland

9

Käyttäjätutkimus soveltuu

Redland Kasvuhuoneen osat

Käyttäjätutkimus tuo
valmiit työkalut jotka tuottavat helposti vertailtavaa dataa jota kaikki pystyvät lukemaan.

Palvelumuotoilu tuo
perustellun faktaan perustuvan suunnitelman miten toimia ja mitä tuotetaan.

Tavoitteiden
tarkennus ja
määrittely

Asiakkaan
osallistaminen

Tuotanto

Testaus

Palvelumuotoilu tuo
suunnittelun ajattelumaailman jossa lähtökohtaisesti osallistetaan asiakas läpi koko suunnitteluprosessin kehittämään palveluaan.

Palvelumuotoilu tuo
prototyypinnin toimintamallin. Tuotetaan jo varhaisesta vaiheesta lähtien realimaailmassa testattavia malleja joilla kerätään dataa jonka avulla kehitetään iteroiden käsiteltävää asiaa.

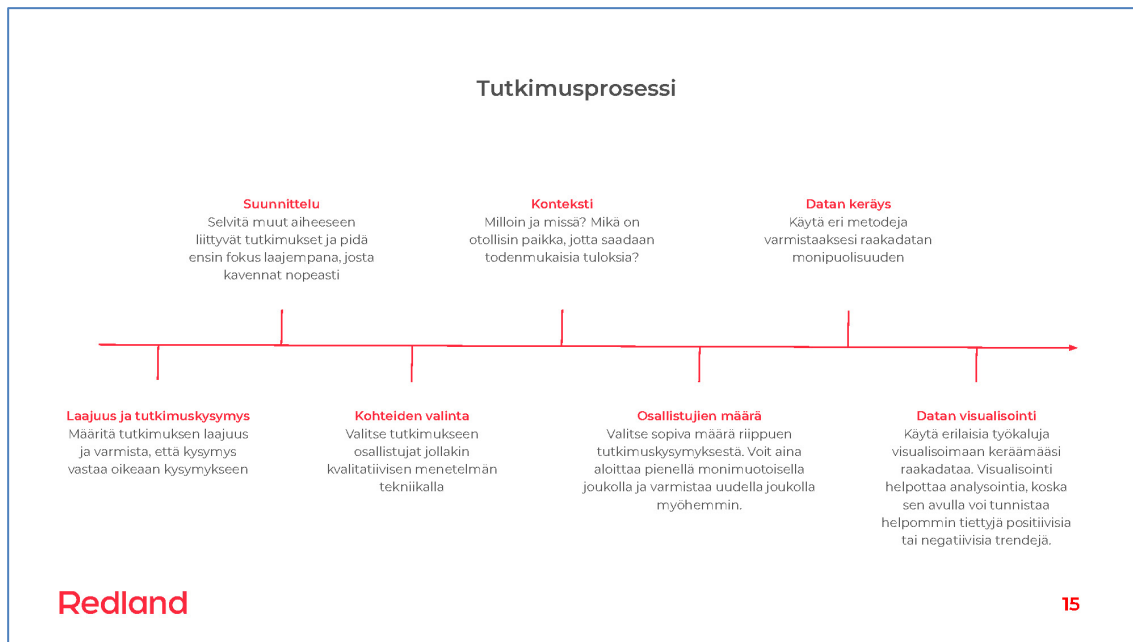
Redland

10

Käyttäjätutkimus

Parempi ymmärrys ja empatia palvelun käyttäjiä ja heidän käyttäytymistään kohtaan

Slidet perustuvat This is Service Design Doing -kirjan tutkimus-osioon



Palvelumuotoilun työkaluja

Palvelumuotoilun työkaluja

Palvelumuotoilusta löytyy monia valmiita työkaluja joita voi hyödyntää suoraan Redlandin työpajoissa ja muussakin suunnittelussa.

Nämä työkalut auttavat kaikkia suunnitteluprosessiin osallistuvia ymmärtämään tehtävän yksityiskohdat samalla tasolla. Näin varmistetaan että toteutetaan yhteistä ja toimivaa lopputuotetta.

Business Model Canvas - kartoittaa toimintamallit ja USP:n

Persoonat - Faktapohjainen kohderyhmän arkkityyppi

Palvelupolut - kartoittaa kuluttajan toimet tuotteen parissa

Järjestelmäkartat - Kartoittaa yrityksen toimintaympäristön

Prototyypit - Testiversioilla saadaan kehitysdataa suunnitteluun

Redland

27

Osallistavat työpajat

Palvelumuotoilun työkaluja

Työpajoihin kutsutaan mukaan ne henkilöt, joiden panoksella koetaan olevan merkitystä palvelun onnistumisessa ja näin voidaan osallistaa käyttäjät ja sidosryhmän edustajat osaksi suunnitteluprosessia.

Persoonatyöpaja
Yhdessäluodut journey mapit
Järjestelmäkartta työpaja
Visuaalinen ilme

Redland

34

Tiivistettynä

Aiemmin tutkimusta on tehty mutta se ei ole ollut järjestelmällistä tai selkeänä osana kustuksia

Nyt ollaan kerätty eri tutkimustapoja ja työkaluja helpottamaan tutkimusta.

Seuraavaksi tuotteistetaan niitä ja leivotaan mukaan tarjouksiin. Koulutetaan tietyt kokeneemmat suunnittelijat jotka näitä sitten lähinnä toteuttavat.

Redland

39

