



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU
Yhdessä enemmän

Käyttäjien osallistaminen sosiaalisen sijoitusyhteisön kehittämiseen palvelumuotoilun keinoin

Tapaus: Shareville

Brand, Thomas

2015 Laurea Leppävaara

Laurea-ammattikorkeakoulu
Leppävaara

Käyttäjien osallistaminen sosiaalisen sijoitusyhteisön
kehittämiseen palvelumuotoilun keinoin
Tapaus: Shareville

Thomas Brand
Palvelujen asiakaskeskeinen
kehittäminen (YAMK)
Opinnäytetyö
Lokakuu, 2015

Thomas Brand

Käyttäjien osallistaminen sosiaalisen sijoitusyhteisön kehittämiseen palvelumuotoilun keinoin
Tapaus: Shareville

Vuosi 2015 Sivumäärä 145

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää pohjoismaista sosiaalista sijoitusyhteisöä Sharevilleä. Tutkimuksellisen kehittämistyön kehittämiskohteeksi valitun sosiaalisen sijoitusyhteisön kehittämiseksi sovellettiin palvelumuotoilua ja erilaisia palvelumuotoilun menetelmiä ja työkaluja. Teoreettinen viitekehys nojaa vahvasti finanssipalvelun uutteen liiketoimintalogiikkaan, sosiaaliseen sijoittamiseen, palveluiden yhteistoiminnalliseen kehittämiseen ja ekspansiiviseen oppimiseen.

Opinnäytetyön toimeksiantaja on ruotsalaislähtöinen Shareville Ab, joka kuuluu ruotsalaiseen Nordnet Ab -konserniin. Shareville on ensimmäinen täysin pohjoismaainen sijoitusyhteisö, jossa käyttäjät voivat ottaa oppia muiden onnistumisista ja kokemuksista.

Opinnäytetyössä kehittämiskohteeksi valitun digitaalisen finanssipalvelun kehittäminen nojasi palvelumuotoiluprosessiin, joka muunnettiin paremmin tähän opinnäytetyöhön sopivaksi hyödyntämällä ulkomaista palvelumuotoilua käsittelevää kirjallisuutta.

Opinnäytetyö jakautuu kuuteen päälukuun, joista ensimmäinen on johdanto, toinen käsittelee sosiaalista sijoittamista ja sosiaalisia sijoitusaloja, kolmas johdattaa lukijan palveluiden kehittämiseen, neljäs esittelee konkreettisen palvelumuotoiluhankkeen palvelumuotoiluprosessia noudattaen ja luku viisi koostuu tuloksista ja tuotoksista. Viimeinen, kuudes luku sisältää kehittämishankkeen johtopäätökset.

Tässä työssä sovellettu palvelumuotoiluprosessi jakautuu viiteen pääosaan, joista kolme ensimmäistä osaa toteutettiin. Opinnäytetyössä on esitetty määrittely- ja etsintäosa, tutkimus- ja seulontaosa ja suunnittelu- ja kehitysosa. Opinnäytetyössä käydään läpi kaikkien prosessiosien eri vaiheet aina alustavaa prototypointia myöten, mutta tässä kehittämishankkeessa ei tehty palvelutuotantoa ja jälkiarviointia.

Opinnäytetyön lopputuloksena syntyi kolme palvelukonseptia, joista yksi - sijoittajakummit - osoitettiin asiakas- ja käyttäjäymmärryksen perusteella kaikkein lupaavimmaksi. Se myös vastasi saatua asiakasymmärrystä ja muotoiluohjureita.

Opinnäytetyö osoittaa yhteiskehittelyn merkityksen olemassa olevan palvelujärjestelmän liiketoimintalogiikan havainnollistamisessa ja laajemman tilannekuvan hahmottamisessa. Palvelumuotoilu osoitettiin monipuoliseksi lähestymistavaksi. Palvelumuotoilun hyödyt eivät rajoitu vain strategiseen suuntaamiseen, vaan siitä on hyötyä myös esimerkiksi jossa asiakassuhteen syventämisessä ja käyttäjien ja muiden sidosryhmien osallistamisessa palvelun kehittämiseen ja parantamiseen.

Asiasanat: sosiaalinen sijoittaminen, sijoitusyhteisö, käyttäjien osallistaminen, palvelumuotoilu, digitaalinen palvelu, palveluiden kehittäminen, inspiraatio, ekspansiivinen oppiminen, arvonluonti

Thomas Brand

**User Involvement in Development of a Social Investing Community with the Means of Service Design
Case: Shareville**

Year	2015	Pages	145
------	------	-------	-----

The aim of this study was to develop Nordic social investing community Shareville. Service design and different methods and tools of service design were utilized in order to conduct this investigative developmental work. The theoretical framework relies heavily on the literature, especially with regards to the new financial service business logic, social investing, co-creative service development and expansive learning.

This thesis was conducted for a Sweden-based company Shareville Ab, which is majority-owned by Swedish financial company Nordnet Ab. Shareville is the first fully Nordic investment community where users can learn from each other's successes and experiences.

The developmental process of this social digital financial service relied on the service design process developed for this particular context. The service design process was adapted to this thesis by utilizing original service design literature.

The thesis is divided into six main sections. The first section is the introduction; the second one takes a look at social investing and social investing platforms whereas the third section introduces the basics of service development for the reader. In the fourth section, the actual service design process is presented in accordance with the basic framework of the design process. The fifth and the sixth sections present the results and the conclusions of the development project alongside some general findings.

The service design process utilized in this work is divided into five main sections, three of which were actually conducted, i.e. the phase of exploration and determining the scope, the phase of research and filtering, and the final phase of development and design. During the thesis work, all the separate phases were conducted in accordance with the service design process all the way down to the prototyping part but the actual service production and post-evaluation have not been conducted. This is because they were fell outside the scope of the present project.

The end result of this study were three new service concepts, one of which - the "investment mentors" - proved to be the most promising based on deep customer understanding and design drivers. The service concept was also aligned with the developmental work done and

This study clearly demonstrates the importance of co-development as part of any developmental activity of an existing service system as co-development allows visualizing the business logic and broader picture of the service system. Service design approach proved to be versatile as the business results are not visible only in strategic planning but also in the actual customer engagement. The inclusion of users and other stakeholders into the development, and improving the service together, was found to be useful and recommendable.

Keywords: social investing, investor community, user involvement, service design, digital service, service development, inspiration, expansive learning, value creation

Sisällys

1	Johdanto.....	6
1.1	Kehittämisen- ja opinnäytetyön taustaa	10
1.2	Opinnäytetyön lähtökohdat, tarkoitus ja kehittämiskysymykset	13
1.3	Opinnäytetyön teoreettiset ja käytännölliset rajoitteet.....	15
1.4	Aiempi tutkimus ja kontekstisidonnainen palvelumuotoilutyö.....	16
1.5	Opinnäytetyön rakenne	18
2	Sosiaaliset sijoitusyhteisöt, sosiaalinen sijoittaminen ja Shareville	19
2.1	Vain muutos on varmaa: Uusi kuluttaja on uusi sijoittaja	20
2.2	Shareville - intressiyhteisö ja sijoittajien yhdistäjä	22
2.3	Shareville kehittämistyön kohteena ja toimintaympäristönä	25
2.4	Sosiaalisesta mediasta sosiaaliseen finanssipalveluun.....	27
2.5	Sosiaalinen sijoittaminen	30
2.5.1	Sijoitusneuvonta, sosiaalinen sijoittaminen ja sijoittajajoukot	35
2.5.2	Joukkojen viisaus ja sosiaalinen oppiminen	38
3	Palveluiden kehittäminen ja sosiaalinen palvelualusta	41
3.1	Palvelumuotoilu palveluiden kehittämisen yhteisenä kehikkona	45
3.2	Palvelumuotoilun ydintekijät: ymmärryksestä toteutukseen	46
3.3	Palvelumuotoiluprosessi, oppiminen ja Sharevillen kehittäminen	50
3.3.1	Palvelumuotoiluprosessi ja ekspansiivinen oppiminen.....	50
3.3.2	Palvelumuotoiluprosessin mukautettu kuvaus	55
4	Sharevillen kehittäminen palvelumuotoilun keinoin.....	58
4.1	Palvelumuotoiluprosessin määrittely- ja etsintäosa	59
4.2	Palvelumuotoiluprosessin tutkimus- ja seulontaosa	71
4.3	Palvelumuotoiluprosessin suunnittelu- ja kehitysosa	94
5	Tulokset ja tuotokset.....	113
6	Johtopäätökset	115
6.1	Luotettavuus ja soveltuvuus.....	117
6.2	Joitakin kriittisiä huomioita opinnäytetyön eri vaiheista	118
6.3	Haasteista oppimiskokemuksiin.....	119
	Lähteet	121
	Liitteet.....	131

1 Johdanto

Internet ja sen kehitys on luonut ennennäkemättömiä mahdollisuuksia tehdä vanhoja asioita uudella tavalla, ja uusia asioita ennennäkemättömillä tavoilla (Kotler, Kartajaya & Setiawan 2011, 20-21). Tulevaisuudessa ei ole enää kyse siitä, kuka siirtää työt ulkomaille tai ulkoistaa ne alhaisimmin kustannuksin, vaan siitä, kenellä on käytössään edistyksellisin ja mullistavin teknologinen ratkaisu (Thiel & Masters 2014). Usko teknologian käänteentekevään voimaan koki kovan takaiskun 2000-luvun alun suuren teknologiahypen loppuessa.

Tällöin kaikille kävi ilmeiseksi se, ettei tuolloiselle Piilaakson teknologiahypelle ollutkaan todellista katetta IT-yritysten tuloksissa ja vapaassa kassavirrassa (Perkins & Perkins 2001; Tuma 2009, 190). IT-kuplasta selvisi kuitenkin suuri joukko tunnettuja teknologia-alan suuryrityksiä, jotka Thielin ja Mastersin (2014) mukaan onnistuivat kääntämään verkon erinäiset mahdollisuudet tuottoisaksi liiketoiminnaksi. Näitä olivat Google, Apple, Priceline, Netflix, Yahoo!, Amazon, eBay ja Cisco Systems, jotka lopulta kykenivät, Thielin ja Mastersin mukaan, suunnittelemaan liiketoimintamallinsa pitkälle tulevaisuuteen. Samalla ne onnistuivat pitämään jalkansa tukevasti maassa panostamalla muun muassa palvelukehitykseen ja erityisesti myyntiin. Litan ja Rivlin (2001) ovat puolestaan esittäneet IT-kuplan perustuneen väärään uskoon uudesta ajasta sen sijaan, että informaatio- ja viestintäteknologian olisi nähty ennen kaikkea edesauttavan niin sanotun vanhan talouden tuottavuusloikkaa alentamalla transaktiokustannuksia, parantamalla johtamisjärjestelmiä, edesauttavan maailmanlaajuista kilpailua ja lisäämällä kuluttajien vaikutusmahdollisuuksia ja asiointimukavuutta.

Informaatio- ja viestintäteknologian (ICT:n) ja siihen läheisesti liittyvän internetin kehitys ja jatkuvasti kasvava käyttö on avannut lukemattomia ovia muun muassa uusille liiketoiminta-, kulttuuri- ja julkishallinnon innovaatioille. Nykyisin kyse ei ole kuitenkaan enää vain teknologisesta muutoksesta, vaan niin sanotun nettikeskeisen kehityksen vaiheesta (ks. Wallace 2004). Tämä kehitys on vaikuttanut myös perustavalla tavalla yhteiskunnalliseen ja sosiaaliseen todellisuuteen yksilöitä tietenkään unohtamatta. Fjordin ja Accenture Digitalin (2015) mukaan olemme siirtyneet 2010-luvulla digitaalisuuden kolmanteen, elävien palveluiden, aikakauteen kaiken digitalisoitumisen ja ihmisten notkeiden odotusten myötä. Internet ja siitä ponnistavat mobiiliratkaisut ovat muuttaneet tapaamme ajatella, toimia, päätellä, oppia, olla vuorovaikutuksessa keskenämme ja jopa tuntea. Internet ja erityisesti sen päälle 2000-luvun aikana rakentunut web 2.0 ja uudet mobiilipalvelut ovat päästäneet ihmisten luovuuden ja yritteliäisyyden valloilleen (ks. Thiel & Masters 2014).

Uusi teknologia ja sen päälle rakentuneet uudet liiketoimintamallit ja digitaaliset palvelut ovat tarjonneet ihmisille lukemattomia mahdollisuuksia verkostoitua, oppia muiden kanssa ja

muilta, hankkia aiemmin hyvin hankalasti saatavilla ollutta tietoa ja palveluksia ja toteuttaa erilaisia tehtävästi joustavasti osana erilaisia sosiaalisia verkostoja. Informaatio- ja viestintäteknologian kehityksen avaamat uudet, aiemmin tuntemattomat, kehitysvaihtoehdot ja -polut ovat avainsyy siihen, miksi esimerkiksi pelkkään hintaan tai tuotantomäärään perustuva kilpailu saattaa tulevaisuudessa hyvinkin menettää entisestään merkitystään arvонуonnin muuttuessa (Kalm, Seppälä & Ali-Yrkkö 2014b; Thiel & Masters 2014).

Teknologisella kehityksellä on ollut myös merkittäviä vaikutuksia finanssipalvelualan kehitykseen, kun asiakkaiden elämä, tarpeet ja käyttäytyminen näyttävät merkittävästi muuttuneen (Ylikoski & Järvinen 2011, 128; Alhonsuo, Nisén, Nousiainen, Pellikka & Sundberg 2012, 45-49). Finanssipalvelualan ydintehtävä on jakaa riskejä ja välittää pääomia. Esimerkiksi arvopaperinvälityksessä asiakkaiden rahavarat "muunnetaan" arvopapereiksi ja toisin päin.

Samaan aikaan kehittyvien markkinoiden esiinmarssi, teknologian eksponentiaalinen kehitys ja ikääntyvä väestö kyseenalaistavat vanhat käsityksemme strategisesta suunnittelusta, päätöksenteosta ja johtamisesta (Dobbs, Ramaswamy, Stephenson & Viguerie 2014). Finanssipalveluiden kentälle on syntynyt ympäri maailmaa lukuisia mahdollisuuksia hyödyntää kehityksen luomia mahdollisuuksia kuluttajien tarpeiden tyydyttämiseksi. Facebookin, Instagramin, Tumblrin, LinkedInin, Twitterin ja Google+ :n kaltaiset sosiaaliset verkkopalvelut muovaavat perustavalla tavalla sitä, miten ihmiset luovat sisältöjä, jakavat sitä muiden kanssa ja tekevät siitä omia muunnelmiaan (Olin 2011, 9). Sosiaaliset verkkopalvelut ovat verkossa sijaitsevia käyttäjäyhteisöjä.

Jo edellä mainittu digitalisaationa tunnettu ilmiö, jonka määritelmästä väännetään loputtomasti kättä, merkitsee monitasoisista ja hyvin syvällistä muutosta myös finanssipalvelualan toimintatavoissa (Heinäsmäki 2015). Paajanen, Kuosmanen, Talvitie ja Juopperi (2012, 10-11) ovat vaatineet lukuisia yhteisiä toimenpiteitä digitalisaation vauhdittamiseksi, joista merkittävä osa pätee myös finanssialan digitalisaatiokehitykseen. Puustisen (2013) mukaan big datan ja data-analytiikan, sosiaalisen median ja tuotteiden palveluistumisen myötä myös finanssipalvelu määritellään uudelleen. Eräs tärkeimmistä ja kauaskantoisimmista digitalisaation aiheuttamista muutoksista on sen avaamien uusien mahdollisuuksien lähes loputtomalta vaikuttava tulva (Fjord & Accenture Digital 2015). Entistä useammat yritykset haluavat päästä osallisiksi tästä kehityksestä luomalla muun muassa erilaisia sosiaalis-digitaalisia palvelualustoja (vrt. Kalm, Seppälä & Ali-Yrkkö 2014b). Tämä näkyy myös finanssialalla, jossa lukemattomat finanssiyritykset pyrkivät muun muassa integroimaan erilaisia sosiaalisia toiminnallisuksia osaksi ydinpalveluaan (Kotler, Karajaya & Setiawan 2011, 24-27). Kotler, Kartajaya ja Setiawan (2011) ja Bughin (2015) ovat esittäneet

sosiaalisten tekijöiden vaikuttavan merkittävästi voimakkaammin ihmisten toimintaan kuin aiemmin on uskottu.

Sosiaalinen media, sosiaaliset verkkopalvelut ja joukkojen viisautta saattavat näyttää merkittävää roolia tulevaisuuden finanssipalvelun kehityksessä, sillä "[a]siakkaiden käyttäytymisen ennustettavuus vähenee monimuotoisuuden yhä lisääntyessä" (Alhonsuo ym. 2012, 46; ks. Puustinen 2013, 75-79). Kyse on pohjimmiltaan kahdesta suuresta murroksesta: sosiaalisuuden ja yhteisöllisyyden uudesta noususta ja finanssitoimialan muutospaineeista. Eri finanssitoimijoiden välinen kilpailu palautuu lopulta asiakkaille ja käyttäjille annetun tietynlaisen arvolupauksen lunastamiseen lukemattomien vaihtoehtoisten arvolupauksien seasta (Puustinen 2013, 152).

Finanssipalvelualalla eletään moninaisten muutosten keskellä, jotka vaikuttavat niin finanssiyritysten kuin finanssiyritysten asiakkaiden arkeen. Globaalit megatrendit ja niiden vaikutukset yksittäisiin finanssipalvelutoimijoihin ovat vielä pitkälti hämärän peitossa, mutta lisääntyvällä sääntelyllä, kiristyvällä kilpailulla, finanssialan johtamis- ja organisaatiokulttuurin muutoksella, uudella digitaalisella teknologialla ja lisääntyvällä sääntelyllä voi olla ennakoimattomia vaikutuksia koko toimialaan. (Rajander-Juusti 2012; Kangasharju & Kosonen 2013; Saksi 2013; Suomen Ekonomit ry 2015)

Puustisen (2013, 214-215) mukaan eräs merkittävä kompastuskivi finanssialan tiellä kohti innovatiivisia ratkaisuja on se tapa, jolla toimialalla ylipäätään lähestytään liian tuote- ja yrityskeskeisesti asiakasta ja tämän arkea. Rytkösen (2015) mukaan finanssialalla on päädytty tilanteeseen, jossa "asiakas on kohteliaasti työnnetty käsivarren päähän - kunnes on jälleen tullut aika kutsua asiakas paikalle, jotta hänelle voitaisiin myydä kulloinkin käsillä olevia lisätuotteita". Tämä niin sanottu teollisuusajan tuote- ja yrityskeskeinen näkökulma on monilta osin vanhentunut (ks. Vargo & Lusch 2004a; Vargo & Lusch 2004b), mutta tästä huolimatta monet finanssiyritykset näyttävät yhä edelleen keskittyvän tuote- ja yrityskeskeisyydessään tuotteiden ja palveluiden kehittämiseen ja tuotteistamiseen. Miksi ei siis luoda kokonaisia palvelujärjestelmiä asiakkaiden iloksi ja hyödyksi? (Puustinen 2013, 216.) Siirtymä pois vanhasta tuote- ja yrityskeskeisestä vaihdantalogiikasta ei tule olemaan helppo, sillä Vargo ja Lusch (2004a; 2004b) ja Lusch ja Vargo (2006) ennakoivat jo varhain muutoksen tapahtuvan ainakin yhden välivaiheen kautta (ks. Liite 14).

Finanssialalla kilpailutilanne on kuitenkin muuttumassa, sillä entistä useammat yritykset ovat kiinnostuneita ymmärtämään, miten finanssiyrityksen resurssit, prosessit ja tietotaitoa hyödynnetään ja miten yritys voi päästä näihin vuorovaikutustilanteisiin arvolupauksineen kuluttajien kanssa (Puustinen 2013, 115-116). Samaan aikaan asiakkaat ovat aiempaa

kiinnostuneempia tietämään, ”mikä heidän panoksensa liiketoimintaketjun eri toiminnoissa voi olla, jopa niin että itsesuunnittelu voi olla standardi” (Puustinen 2013, 123).

Debruyne (2014) on esittänyt, että tulevaisuuden menestysyritykset nojaavat asiakaskeskeiseen innovointiin ja ymmärtävät jo nyt sen, kuinka tärkeää asiakas on saada kiinteäksi osaksi vuorovaikutusta ja tuotantoa. Tätä uutta näkökulmaa voi luonnehtia palvelukeskeiseksi liiketoimintalogiikaksi (Lusch & Vargo 2006; ks. Puustinen 2013, 123-124). Sijoittajat eivät myöskään näytä enää luottavan sijoituspalveluntarjoajien suosituksiin ja neuvoihin (Giles 2012), joten sijoituspalveluita tarjoavat yritykset joutuvat väistämättä keksimään uusia liiketoimintamalleja ja asiakkaille tärkeitä ja hyödyllisiä palveluita.

Tämä opinnäytetyö keskittyy pohjoismaisen sosiaalisen sijoitusyhteisön Sharevillen kehittämiseen. Shareville on esimerkki uudelta sosiaaliselta finanssipalvelulta ja liiketoimintamahdollisuudelta, jossa avainkäsite on sosiaalinen sijoittaminen. Sosiaalinen sijoittaminen eli muiden arvausten ja tiedon hyödyntäminen omassa sijoitustoiminnassa ei ole sinänsä uusi ilmiö, mutta tapa, jolla sosiaalinen sijoittaminen nykypäivänä tapahtuu, eroaa huomattavasti aiemmasta. Perinteisesti sosiaalisella sijoittamisella on ollut tapana tarkoittaa mitä tahansa sellaista sijoittamista, jonka vaikuttimena on toiminut joku muu sosiaalinen tekijä kuin sijoittajan henkilökohtainen analyysi ja näkemys sijoituskohteen hyvydestä tai huonoudesta. Nykypäivänä sosiaaliseen sijoittamiseen voi törmätä niin mikroblogipalvelu Twitterissä kuin myös erilaisille sijoittajille suunnatuissa yhteisöpalveluissa kuten StockTwitsissä tai Seeking Alphassa.

Pohjoismaisessa Sharevillessä sosiaalisella sijoittajalla tarkoitetaan sellaista sijoittajaa, joka on nimimerkin takaa jakanut tiedon yhden tai useamman todellisen Nordnet Pankissa säilytyksessä olevan arvopaperisalkkunsu sisällöstä ja arvopaperien prosentuaalisesta jakaumasta. Pohjoismainen Shareville on nopeassa ajassa kasvanut pohjoismaiden suurimmaksi sosiaalisesti sijoitusyhteisöksi eli tässä tapauksessa sellaiseksi verkkoyhteisöksi, jossa sijoittamisesta ja säästämisestä kiinnostuneet sijoittajat voivat oman sijoitussalkkunsu jakamalla nähdä muiden sijoitussalkut, ”seurata” muita sijoittajia ja sijoituskohteita ja hyödyntää yhteisön synnyttämää sosiaalista tietoa. Sharevillen tasaisesti kasvava käyttäjämäärä, lisääntyvä sosiaalinen kaupankäynti ja monipuolinen sisältö avaavat mahdollisuuksia sekä jo olemassa olevien sosiaalisessa yhteisöpalvelussa olevien yksittäisten digitaalisten palveluiden parantamiseen että täysin uudenlaisten palvelukonseptien luomiseen. Sosiaalinen sijoittaminen on siis esimerkki niin sanotusta yhteisöllisestä finanssipalvelusta, jossa keskiössä ovat käyttäjät kokemusten ja palveluiden käyttöarvon yhteisluojina (engl. co-creation; ks. Grönroos & Voima 2012; Polaine, Løvlie & Reason 2012, 36-37). Lisätietoja Sharevillestä on alaluvussa 2.2

Woodin ja Wójcik (2010, 599-603) mukaan finanssiyritysten innovatiivisuus riippuu monista tekijöistä, mutta erityisen tärkeää roolia toimialan kehityksessä näyttävät tällä hetkellä pienet, pitkälle erikoistuneet yritykset. Tästä kaikesta huolimatta finanssipalvelussa innovointi mielletään tavanomaisesti lähes yksinomaan tuotekehitykseksi (Puustinen 2013, 214), joka puolestaan usein palautuu ominaisuuksien kasaamiseksi uusien ominaisuuksien päälle ja jo olemassa olevien toiminnallisuuden parantamista vailla sen suurempaa huomiota laajempaan palvelujärjestelmään. Thiel ja Masters (2014) ovatkin esittäneet, että parhaat palvelut ja tuotteet ovat tyypillisesti moninkertaisesti olemassa olevia vaihtoehtoja parempia. Shareville on nykyisin kiinteä osa pohjoismaiden suurinta, käytännössä vain osake- ja rahastovälitykseen erikoistuneen, Nordnet Bank Ab:n palvelujärjestelmää. Nordnet osti Sharevillen osake-enemmistön kesällä 2013, mutta tästä huolimatta Sharevillellä on yhä edelleen oma itsenäinen asemansa osana koko pohjoismaista konsernia.

Palvelumuotoilu on keino edesauttaa palvelunkehitysprosessia tuomalla kehittämistyöhön systemaattisia, loogisia ja osallistavia menetelmiä, jotka yhdistävät sekä analyyttisen että intuitiivisen lähestymistavan (Tuulaniemi 2013, 10-11). Palvelumuotoilu voidaan siis nähdä välineenä siirtyä teollisesta tuotokeskeisestä näkökulmasta kohti palvelupohjaista näkemystä (Vargo & Lusch 2004a; 2004b). Palvelumuotoilussa yhdistyvät niin perinteiset palvelunkehittämisen menetelmät kuin myös uudempi muotoiluajattelu, jonka tavoitteena on tarjota erilaisille toimijoille uusia keinoja havaita "palveluiden strategiset mahdollisuudet liiketoiminnassa, innovoimaan uusia palveluita ja kehittämään jo olemassa olevia palveluita" (Tuulaniemi 2013, 25). Palvelumuotoilusta on tullut kasvava osaamis- ja tietoala erityisesti palvelumarkkinoiden, palveluistamisen ja palveluiden erityispiirteiden vuoksi (Gadrey, Gallouj & Weinstein 1995; Howells 2000, Preißl 2000, Drejer 2004).

Tässä opinnäytetyössä sovelletaan Tuulaniemen (2013) esittelemää palvelumuotoiluprosessin mallia Sharevillen kehittämiseksi niin, että Sharevillien suunnitellut uudet palvelut ja parannukset nykyisiin palveluihin ilahduttaisivat käyttäjiä, ratkaisisivat Sharevillen käyttäjien aiemmin esille tuomia ongelmia ja edesauttaisivat myönteisellä tavalla Sharevillen käyttäjien välistä vuorovaikutusta. Tavoitteena on myös ennakoida tulevaa, sillä kaikki muotoilu on aina enemmän tai vähemmän tulevaisuussuuntautunutta (Tuulaniemi 2013, 73).

1.1 Kehittämis- ja opinnäytetyön taustaa

Opinnäytetyön tavoitteena on systemaattisesti hyödyntää erilaisia palvelumuotoilun työkalupakkiin kuuluvia menetelmiä käyttäjien osallistamiseksi Sharevillen kehittämiseksi. Osallistaminen eli käyttäjien tuominen mukaan palvelukehityksen eri vaiheisiin on palvelumuotoiluprosessin ytimessä. Tuulaniemen (2013, 27) mukaan palvelumuotoilu on "prosessi ja useista osaamisaloista kumpuava työkalu- ja menetelmävalikoima", jossa

korostuu kokonaisvaltaisuus, vuorovaikutteisuus ja muotoiluhaasteiden systemaattinen pilkkominen pienemmiksi osatehtäviksi - palvelumuotoilu toimii siis yhtenäisenä teoreettisena ja käytännöllisenä kehikkona opinnäytetyössä kuvatulle Sharevillen kehittämis- ja suunnittelutyölle.

Palvelumuotoilun etuihin kuuluu myös sen kaksinapainen luonne: se on samanaikaisesti sekä rajattu prosessi että työkalu-, menetelmä- ja toimintamalli palvelun kehittämiseksi tai innovaatioiden tuottamiseksi (Tuulaniemi 2013, 58). Palvelumuotoilu ja muotoiluajattelu on kuitenkin syytä selkeästi erottaa toisistaan, sillä palvelumuotoilussa keskitytään tietyn systemaattisen prosessin ja työkalujen avulla palveluiden tai innovaatioiden luomiseen (vrt. Tuulaniemi 2013, 63-68). Tätä vastoin muotoiluajattelun (engl. design thinking) juuret ovat perinteisessä muotoilussa ja suunnittelussa (Buchanan 1992, 16-18; Tschimmel 2012), vaikka "[m]uotoilu on aina ollut tuote- ja palvelukehityksen innovaatioprosessien katalyytti" (Tschimmel 2012, 1). Palvelumuotoilu pohjautuu vahvasti muotoiluajattelun tarjoamaan ajattelukehikkoon ja tekemisen tapaan (Moritz 2005). 2000-luvulla perinteisen muotoilun ja suunnittelun erilaiset menetelmät, mallit ja lähestymistavat löysivät Tuulaniemen (2013, 61-62, 68-69) ja Tschimmelin (2012, 1-2) mukaan tiensä myös muihin käyttötarkoituksiin.

Brown (2008, 86) on määritellyt muotoiluajattelun seuraavasti:

"Yksinkertaisesti sanottuna, [muotoiluajattelu] on tieteenala, joka käyttää muotoilijan herkkyyttä ja menetelmiä ihmisten tarpeisiin vastaamisessa [huomioiden sen], mikä on teknisesti mahdollista ja millainen liiketoimintastrategia voidaan muuntaa asiakasarvoksi ja markkinatilaisuudeksi."

Palveluajattelussa ja sitä tukevassa palvelumuotoilussa keskitytään ihmisten tarpeisiin tietyissä elävässä toiminta- tai käyttöympäristöissä. Palveluajattelussa lähdetään siitä, ettei todellisuus ole annettu, vaan maailma on alati muuttuva, joten palvelukehittäjän pitää pystyä jatkuvasti oppimaan ja omaksumaan uutta. Inhimilliselle toiminnalle on keskeistä yksilöllinen ymmärrys toiminta- ja elinympäristöstä, joten palvelukokemukseen ei ole kaikille samanlainen. (Jones & Samaliois 2008, 22-23.) Palveluajattelu on siis palvelumuotoilua laajempi kokonaisuus, joka soveltuu monenlaisten ongelmien ratkaisemiseen ja tarkempaan määrittelyyn (Buchanan 1992, 16-17; Brown 2008; Shamiyeh 2010a, 27-37).

Muotoiluajattelussa perinteinen muotoilu yhdistyy monimuotoisesti eri tieteenaloihin ja tuloksena on syntynyt aidosti uudenlainen työkalupakki, joka parantaa, kiihdyttää ja havainnollistaa monenlaisia luovia prosesseja (Tschimmel 2012, 2). Palvelumuotoilu on eräs

siis muotoiluajattelun käytännön sovellutus, sillä siinä yhdistetään muotoilutyön intuitiivinen puoli erilaisiin analyttisiin työkaluihin yhteen loogiseen kehittämisprosessiin.

Tuulaniemi (2013, 68) korostaa palvelumuotoilun olevan osa "laajempaa muotoilun demokratisoitumiskehitystä", jonka myötä samanlaiset työkalut ja prosessit ovat kaikkien sidosryhmien käytössä". Palvelumuotoilu tuo esille sen, että miten inhimilliset tarpeet, tekninen toteutettavuus ja organisatoriset tarpeet on mahdollista yhdistää niin, että asiakkaan (tai käyttäjän) kokemus palvelusta nousee keskiöön osallistamalla keskeiset sidosryhmät ongelman ratkaisemiseen ja ehdotusten laatimiseen (Tuulaniemi 2013, 74).

Tschimmel (2012, 3) on korostanut muotoiluajattelun ja tätä myöten myös palvelumuotoilun nojaavan muotoilijan abduktiiviseen kykyyn ottaa samanaikaisesti huomioon ihmisten tarpeet ja näkemykset hyvästä elämästä, tarjolla olevat aineelliset ja tekniset resurssit ja projektin tai liiketoiminnan asettamat mahdollisuudet ja rajoitteet (vrt. Shamiyeh 2010b). Boland ja Collopy (2010, 43) ovatkin esittäneet muotoiluajattelun esittävän erityisesti kahdenlaisia kysymyksiä "Miksi...?" ja "Mikä...?". Tällaiset kysymykset ja palveluajattelusta kumpuava lähestymistapa ovat lupaava keino tulla toimeen palveluihin liittyvän monimutkaisuuden, epävarmuuden ja avoimuuden kanssa.

Palvelumuotoilu huomioi sen, että ihmiset eivät elä täydellisessä tai muuttumattomassa kliinisessä maailmassa. Todellisuus on aina epäselvä, epävarma ja epätäydellinen. Jos maailma olisi täydellinen ja asiat olisivat täydellisesti ennakoitavissa, mikä tahansa asia voidaan tehdä käytännössä vain yhdellä "oikealla" tavalla. Todellisuudessa ei kuitenkaan ole vain yhtä oikeaa tapaa tehdä asioita. (Tschimmel 2012, 11.) Tuulaniemen (2013, 126) mukaan "[p]alvelun kehittäminen on aina luonteeltaan uuden luomista ja sitä kautta ainutkertaista", joten "palvelumuotoilun määrittäminen ja kuvaaminen täysin yhdenmukaiseksi ja tiettyyn sabluunaan meneväksi prosessiksi ei ole mahdollista". Palvelumuotoiluprosessien kirjo on suuri ja yksikään niistä ei toimi yksi yhteen kaikissa mahdollisissa tilanteissa (Tuulaniemi 2013, 126; Tschimmel 2012, 5-11). Palvelumuotoilumenetelmien soveltuvuutta tietyn haasteen ratkaisemiseksi on olemassa arvioida erilaisin kriteerein, joiden avulla sopiva prosessi ja tähän parhaiten soveltuvat menetelmät voidaan valita (Tschimmel 2011, 11). Esimerkiksi Tschimmelin (2013) E6²-palvelumuotoiluprosessista on olemassa sekä kevyt että täydellinen prosessiversio, joten tiettyyn palvelumuotoiluhankkeeseen soveltuva prosessimalli on verrattain helppo määrittää.

Sharevillen kehittäminen palvelumuotoilun keinoin on ennen kaikkea yritys mallintaa Sharevillen toimintaa osana laajempaa palvelujärjestelmää. Tämä ennen kaikkea siksi, että palvelun kehittämiseksi on tärkeää tunnistaa asiakkaalle arvoa tuottamattomat, arvoa tuhoavat tai puuttuvat tekijät niin, että Sharevillistä voitaisiin paloitella sellaisia pienempiä

osia, jotka optimoimalla Sharevillen arvo asiakkaille voisi olla tulevaisuudessa suurempi (Tuulaniemi 2013, 99).

1.2 Opinnäytetyön lähtökohdat, tarkoitus ja kehittämiskysymykset

Ojasalon, Moilasan ja Ritalahden (2014, 11) mukaan kehittämistehtävän onnistumisen kannalta on kriittistä ”hallita keskeisimmät käsitteet ja tuntee aiheeseen liittyvä olemassa oleva tieto”. Ojasalon, Moilasan ja Ritalahden (2014, 21) mukaan tämä merkitsee myös sitä, että olennaiset asiat on pystyttävä kirkastamaan selkeästi tietoperusta ja mahdolliset uudet ratkaisut ja uusi tieto tulevat mahdollisimman tarkoin. Samalla Ojasalo, Moilanen ja Ritalahti (2014, 25) korostavat tietoperustavan avaavan opinnäytetyössä tehdyn tutkimuksellisen kehittämistyön keskeisimmät käsitteet ja niiden väliset suhteet.

Tämä opinnäytetyö on luonteeltaan uudistamisperustainen, joka merkitsee sitä, että uusia ratkaisuja ja vaihtoehtoja etsitään erilaisia rajapintoja törmäyttämällä (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 26). Käytännössä opinnäytetyössä on huomioitu sekä sosiaalinen sijoittaminen ilmiönä että sosiaaliset sijoitusverkostot ja -alustat. Hieman teknisemmästä näkökulmasta olennaisia ilmiöitä ja käsitteitä ovat web 2.0, sosiaalinen media ja sosiaaliset sisältöpalvelut. Sharevillen kehittämisessä yhdistyvät siis sekä sosiaalisuus sijoittamiseen liittyvänä ilmiönä että sosiaalista sijoittamista tukevat tekniset ratkaisut. Osallistavin ja käyttäjakeskeisin tutkimusmenetelmin on mahdollista edesauttaa Sharevillen kehittämistä niin, että siitä tulee käyttäjien kannalta aiempaa parempi ja hyödyllisempi. Opinnäytetyön sisällöllisesti olennainen tietopohja on esitetty liitteessä 11.

Opinnäytetyössä tehtyä kehittämistyötä on ohjannut seuraava kehittämistyön pääkysymys:

Miten sosiaalista sijoitusyhteisöä voidaan kehittää yhteistyössä yhteisön jäsenten kanssa?

Kehittämistyön pääkysymys jakautuu kahdenlaisiin, tutkimusaihetta ja sen sisältöä tarkentaviin alakysymyksiin. Ensimmäiset viisi alakysymystä koskevat teoreettista tietopohjaa ja toiset kaksi puolestaan kehittämistyön käytäntöjä ja valintoja.

Kehittämistyötä ohjanneet ja opinnäytetyön tietopohjaan liittyvät alakysymykset ovat puolestaan:

- Mitä on sosiaalinen sijoittaminen ja mitä ovat sosiaaliset sijoitusyhteisöt?
- Mikä on joukkojen viisauden ja sosiaalisen sijoittamisen välinen suhde?
- Miten palvelumuotoilua voidaan hyödyntää sosiaalisen sijoitusyhteisön kehittämisessä?

- Miten arvo syntyy sosiaalisessa finanssipalvelussa? (Shareville)
- Miten käyttäjän kokema arvo syntyy ja mitkä ovat arvon eri muodot?

Kehittämishanketta koskevat käytännön tutkimusta ohjanneet avoimet kehittämiskysymykset ovat

- Miten asiakkaan arvonluontia voidaan edesauttaa Sharevillen uusien palvelukonseptien?
- Millaisin toiminnallisuuksin käyttäjien välistä vuorovaikutusta voidaan vahvistaa?

Shareville on tämän opinnäytetyön tutkimuskohde ja -tapaus, joten kehittämistyön lähestymistavassa on myös case studylle eli tapaustutkimukselle ominaisia piirteitä (Yin 1994). Tapaustutkimus on Anttilan (2014) mukaan ”sellainen empiirinen tutkimus, joka käyttää monipuolista ja monilla eri tavoilla hankittua tietoa analysoimaan tiettyä nykyistä tapahtumaa tai toimintaa tietyssä rajatussa ympäristössä.” Collis ja Hussey (2003, 68) ja Anttila (2014) korostavat tapaustutkimusten olevan tyypillisesti näytemäisiä: tutkija tutustuu mielenkiintoiseen ilmiöön, tutkii sen yksittäisiä ilmentymiä ja asettaa ilmiön laajempaan viitekehykseen. Tavoite on mahdollisimman tarkan kuvan luominen tapauksesta. Lähestyn Sharevilleä käytännön syistä pääasiassa vain laadullisia tutkimusmenetelmiä hyödyntäen, sillä laadullisten menetelmien avulla on mahdollista synnyttää laaja-alaista yhteisymmärrystä (Polaine, Løvlie & Reason 2012, 38-40; Kinney & Raiborn 2013, 397). Kehittämistyön aikana syntyi lisäksi runsaasti syvällistä ja yksityiskohtaista tietoa Sharevildestä, joten tapaustutkimukselle ominainen kokonaisvaltaisuus saavutettiin (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 52).

Collis ja Husseyn (2003, 68) mukaan tapaustutkimukset ovat luonteeltaan ”tutkivia” tutkimuksia. Scapensia (1990) noudattaen Collis ja Hussey (2003, 68) jakavat tapaustutkimukset neljään pääluokkaan, joista olennaisia tämän kehittämistyön kannalta ovat kuvaaminen (tilanteen kuvaaminen sellaisena kuin sen tutkijakehittäjänä koen), kuvittaminen (tapauksessa omaksuttujen toimintatapojen osoittaminen ja esittäminen) ja selittäminen (tapauksen selittäminen tiettyjen teoreettisten käsitteiden ja näkökulmien valossa). Kehittämistehtävässä ilmenevät kaikki nämä tapaustutkimukselle ominaiset piirteet, jonka lisäksi tapaustutkimus antaa mahdollisuuden myös kehittämistyöhön.

Tässä tutkimuksellisessa kehittämistyössä en varsinaisesti testaa erilaisia teoreettisia käsitteitä (kokeilu, ks. Collis & Hussey 2003, 68), vaan pyrin ennen kaikkea vuorovaikutukseen ja vuoropuheluun palvelumuotoilua hyväksikäyttäen ilmiön (sosiaalinen sijoittaminen Sharevillessä), käytännön (kehittämistyö) ja teorian (palvelujen kehittäminen ja palvelulogiikka) välillä. Laadulliseen tutkimukseen kuuluu Collisin ja Husseyn (2003, 60)

mukaan olennaisesti *fenomenologinen* lähestymistapa, jolla tarkoitetaan tutkimuksen ilmiölähtöisyyttä (emt., 53). Tässä tapauksessa ydinilmiö on sosiaalinen sijoittaminen.

1.3 Opinnäytetyön teoreettiset ja käytännölliset rajoitteet

Opinnäytetyön palvelumuotoiluprosessia varten rekrytoitiin joukko suomalaisia Sharevillen käyttäjiä, jotka olen nimennyt Kozinetsiä (2010) noudattaen ”sisäpiiriläisiksi” ja ”omistautuneiksi”. Sharevillessä on jaettu tähän mennessä yli 60 000 sijoitussalkkua Suomesta, Ruotsista, Tanskasta ja Norjasta. Kaikista maista nimenomaan tätä palvelumuotoiluhanketta varten käyttäjien rekrytointi ei ollut mielekästä tai kustannustehokasta, joten jo hyvin varhaisessa vaiheessa päätin osallistaa vain hyvin rajatun joukon henkilökohtaisesti tuntemiani pääkaupunkiseudulla asuvia Sharevillen suomalaisia käyttäjiä kehittämishankkeeseen.

Shareville tarjoaa erilaisille yksityissijoittajille hyvin erilaista arvoa. Shareville voi ilmentää käyttäjilleen taloudellista, toiminnallista, tunteellista ja merkityksellistä arvoa, mutta olennaista on huomioida se, ettei Sharevillen arvon muodostumisen pyramidi ole erillinen Nordnetin lupaamasta arvosta (Tuulaniemi 2013, 74-75; Puustinen 2013, 156-157). Käyttäjät haluavat Sharevillen olevan hyödyllinen, käytettävä ja riittävän kokemuksellinen eli sen pitää ratkaista joku aito ongelma, jonka yksityissijoittaja kohtaa. Sharevillen kehittämiseen olisi voitu osallistaa hyvin suuri joukko pohjoismaisen yhteisön jäseniä, mutta tämän sijaan palvelumuotoiluprosessissa määriteltiin jo heti alkuun hyvin tarkasti se, mitä ongelmaa ollaan ratkaisemassa ja mitkä ovat suunnitteluprosessin ensisijaiset tavoitteet. Tämän vuoksi palvelumuotoiluprosessissa korostuivat erityisesti etsintä/määrittely- ja tutkimus/seulontaosat, joiden aikana rakennettiin monin eri keinoin mahdollisimman syvää käyttäjäymmärrystä, ja etsittiin sellaisia käyttäjien arvostamia ratkaisuja, jotka voisivat potentiaalisesti luoda käyttäjille mahdollisimman paljon arvoa suhteessa kehittämistyön aiheuttamaan vaivaan.

Tämän kehittämistyön rajoitteena on myös syytä mainita itse kirjoittaja, joka työskentelee Nordnet Suomen palveluksessa liiketoiminnan kehittäjänä, mikä tietysti mahdollisti tämän kehittämistyön tekemisen ja kirjoittamisen, mutta on saattanut samalla vaikuttaa sekä aineiston keräämiseen esimerkiksi haastattelutilanteessa ja tutkimusaineistosta tekemiini tulkintoihin (Koskinen, Alasuutari & Peltonen 2005, luku 11).

Tutkimustyön tietoperustan rakentamiseksi on hyödynnetty monipuolisesti palvelumuotoilua, palveluiden kehittämistä ja käytännön laadullista tutkimustyötä hyödyntävää kirjallisuutta ja akateemisia tutkimusjulkaisuja. Tämän lisäksi työtä on täydennetty ajankohtaisilla uutisilla.

1.4 Aiempi tutkimus ja kontekstisidonnainen palvelumuotoilutyö

Erilaisten sosiaalisten, affektiivisten ja kognitiivisten tekijöiden vaikutuksista sijoittajien päätöksentekoon on julkaistu kuluneiden parinkymmenen vuoden aikana runsaasti akateemista tutkimusta (Shiller 1984; Shefrin 2002; Baker & Ricciardi 2014; Richards 2014). Lähtölaukauksena niin sanotulle rahoituksen käyttäytymistieteen esiinmarssille talous- ja rahoitustieteessä voidaan pitää Tverskyn ja Kahnemanin (1974) uraauurtavaa tutkimusta.

Sosiaalisen median käyttöä ja sen käytön vaikutuksia on kuitenkin tutkittu vielä verrattain vähän. Sosiaalisten tekijöiden merkitys on kuitenkin tunnustettu rahoitustieteellisessä tutkimuksessa jo kauan sitten (ks. Shiller 1984). Das, Martínez-Jerez ja Tufano (2005), Sprenger ja Welp (2010), Pan, Altshuler ja Pentland (2012), Heimer (2014), Heimer ja Simon (2014), Liu, Nacher, Tomoshiro, Martino ja Altshuler (2014) ja Altshuler, Pentland ja Gordon (2015) ovat joitakin esimerkkejä niistä verrattain harvalukuisista rahoitustieteellisistä tutkimuksista, joissa sosiaalista sijoittamista on tutkittu nimenomaan rahoituksen käyttäytymistieteen näkökulmasta.

Pentlandin (2014) teoksessa maailmanlaajuinen sosiaalinen sijoitusyhteisö eToro nousee esille esimerkkinä sosiaalisesta sijoittamisesta, mutta tutkimus perustuu aiempaan aihetta koskevaan tutkimukseen. Pentlandin edustama tutkimuslinja korostaa sitä, "miten suhdeverkostot määrittävät tosimaailman päätöksenteon laadun" (Pentland 2014, 46).

Sosiaalisissa verkostoissa tärkeää on sosiaalinen oppiminen, monimuotoisuus ja toisinajattelu, joten sosiaalisten yhteisöjen oikeanlainen hallinnointi ja asianmukaisten hallintamekanismien toteuttaminen edellyttää monenlaisten asioiden huomioimista (Pentland 2014, 46-47; Sibai, de Valck, Farrell & Rudd 2015). Han ja Hirshleifer (2013) ovat puolestaan kiinnittäneet huomiota tilanteisiin, joissa sosiaalinen vuorovaikutus voi saada yksityissijoittajat tekemään epäjärkeviä määriä arvopaperikauppaa.

Suomessa sosiaalista sijoittamista on tutkittu hyvin vähän rahoituksen käyttäytymistieteen näkökulmasta (ks. Kaustia & Knüpfer 2012). Tietävästi ainoan, vielä julkaisemattoman, sosiaaliseen sijoittamiseen keskittyvän tutkimuksen on kirjoittanut Virtanen (2015). Tutkimuksessaan Virtanen on selvittänyt Sharevillessä muun muassa niitä tekijöitä, jotka vaikuttavat seuraajien lukumäärään, toisten käyttäjien myyntitoimeksiantojen "kopiointialttiuteen" ja sijoittajan tekemien tappiollisten kauppojen kommentointihalukkuuteen. Myös sosiaaliseen sijoittamiseen läheisesti liittyvää niin sanottua noise trading -hypoteesia on Suomessa tutkittu (Lahti & Lipsonen 2000; Lappalainen & Takala 2013).

Sosiaalisesta sijoittamisesta on kirjoitettu kuitenkin runsaasti mitä erilaisimpia kirjoja ja oppaita lähinnä valuutta- ja johdannaiskauppaa käyville yksityissijoittajille, mutta niissä harvemmin kiinnitetään laajemmin huomiota sosiaalisen sijoittamisen käsitteelliseen ja käytännölliseen problematiikkaan. Suomessa sosiaalisen median käyttöä sijoittajien keskuudessa ovat opinnäytetöissään tutkineet eri tavoin muun muassa Kryzhanovska (2012) ja Kuittinen (2014).

Erityisesti Kuittisen (2014) kyselytutkimus näyttää viittaavan siihen, että suomalaiset hyödyntävät nykyisin hyvin vähän sosiaalista mediaa sijoitustoiminnan tukena. Kuja-Halkola ja Unkuri (2014) ovat puolestaan tarkastelleet sosiaalisen median käyttöä ja opiskelijoiden kiinnostusta sosiaalista sijoittamista kohtaan osana opiskelijoiden sijoittamista ja säästämistä koskevaa opinnäytetyötä. Aiempaa tutkimusta on koottu taulukkoon 1.

Kirjoittaja	Julkaisuvuosi	Opinnäyte- tai pro gradu -työn otsikko	Avainkäsitteet
Virtanen	2015 (2016)	Influence and Selective Communication in an Online Investor Network: Case Shareville (pro gradu)	Shareville, sosiaalinen oppiminen, valikoiva viestintä, sosiaalinen sijoittaminen
Kujala-Halkola & Unkuri	2014	Opiskelijoiden osakesäästäminen (AMK-opinnäytetyö)	Osakesijoittaminen, sosiaalinen sijoittaminen, säästäminen
Kuittinen	2014	Sosiaalisen median vaikutus sijoituspäätöksiin (AMK-opinnäytetyö)	sosiaalinen media, sosiaalinen sijoittaminen, informaatiolähteet, sijoituspäätökset, sijoitusteoria, tehokkaat markkinat, kyselytutkimus
Lappalainen & Takala	2013	Is Media Just Noise? The Link Between Media Factors and Stock Performance (pro gradu)	uutismäärä, sentimentti, rahoituksen käyttäytymistiede, tehokkaat markkinat
Kryzhanovka	2012	Potential Use of Web 2.0 Tools in Technical Analysis of Securities (AMK-opinnäytetyö)	web 2.0, sosiaaliset verkostot, blogit, noise trading
Lahti & Lipsonen	2000	Noise trading -hypoteesi (pro gradu)	noise trading, tehokkaat markkinat, pääomamarkkinat

Taulukko 1. Yhteenveto joistakin suomalaisista sijoittajien sosiaalista mediaa ja sosiaalista sijoittamista koskevista tutkimuksista

Digitaalisesta palvelumuotoilusta on Suomessa kirjoitettu lukuisia opinnäytetöitä esimerkiksi Laurea-ammattikorkeakoulussa, mutta niissä ei suoranaisesti tarkastella Sharevillen kaltaisten olemassa olevien sosiaalisen palvelualustojen kehittämistä tai uudistamista. Tässä tutkimuksellisessa kehittämistyössä on tarkoitus hyödyntää sekä jo olemassa olevaa

tutkimusta että luoda uusia käytäntöjä sen ymmärtämiseksi, mitä Sharevillen eräät suomalaiset jäsenet yhteisössä arvostavat ja mitä he toivovat tulevaisuudessa Sharevillessä näkevänsä ja kokevansa. Kehittämistyössä syntyy siis sekä käytännön empiiriseen tutkimukseen perustuvaa täsmätietoa Sharevillen tulevaisuuden kehittämistyön tueksi että hyviä arvauksia siitä, miten sosiaalisia yhteisöjä on mahdollista kehittää finanssialalla. Kehittämistyön aikana myös selviää, mitkä tekijät ovat Sharevillen käyttäjille tärkeitä ja miten Sharevillen ilmentämää joukkojen viisautta on mahdollista entistä paremmin hyödyntää salkkunsa jakaneiden yksityissijoittajien kesken.

Shareville tarjoaa pohjoismaisittain suuria mahdollisuuksia keksiä ja kehittää uusia innovatiivisia sosiaalisia palvelukonsepteja piensijoittajien hyödyksi. Shareville avaa myös uudenlaisia näkökulmia piensijoittajien arkeen ja päätöksentekoon, kun yksittäisten sijoittajien väliset raja-aidat madaltuvat ja yksityissijoittajat voivat olla aiempaa helpommin tekemisissä toistensa kanssa samassa yhteisössä. Siinä missä Nokia aikanaan yhdisti ihmisiä, Shareville yhdistää pohjoismaisia sijoittajia. Shareville luo myös mahdollisuuksia edesauttaa sijoittajien tietynlaista paikallista heimoutumista, sillä "sosiaalisella olennolla eli asiakkaalla hänen omat sosiaaliset verkostonsa ovat merkittäviä arvon luomisessa" (Puustinen 2013, 75).

Myös Sharevillessä arvon luominen tapahtuu aina asiakkaan omassa sosiaalisessa todellisuudessa, joten olennaista on ymmärtää erilaisten ja erilaatuisten U2U-verkostojen (user-to-user, käyttäjä-käyttäjä) syntyä ja kehitystä (Puustinen 2013, 76-77). Puustista (2013, 76) mukaillakseni Sharevillessä sosiaaliset ryhmät ja heimot syntyvät sijoitustyylin, -kulttuurin ja -tapojen seurauksena. Tämä merkitsee ennen kaikkea sitä, että myös etnografisella tutkimusotteella voi olla hyvinkin paljon annettavaa sijoitusyhteisöjen ja -verkostojen tutkimukselle (Kozinets 2010).

Toivon, että tästä opinnäytetyöstä on iloa ja hyötyä finanssialasta kiinnostuneille palvelumuotoilijoille, finanssialalla työskenteleville palvelukehittäjille ja palvelumuotoilututkijoille. Erityisen tärkeänä pidän työtä niille palvelukehittäjille, jotka haluavat itse suunnitelmallisesti toteuttaa vastaavanlaisia toiminnallisia ja osallistavia kehittämishankkeita omissa organisaatioissaan.

1.5 Opinnäytetyön rakenne

Tämä opinnäytetyö koostuu kuudesta pääluvusta. Ensimmäinen luku eli johdanto esittelee tutkimuksen lähtökohdat, työn toimeksiantajan ja tutkimuskohteen ja -aiheen. Lisäksi johdannossa tarkastellaan aiempaa aihetta sivuavaa tutkimusta.

Työn tietoperusta on esitetty työn toisessa luvussa, joka on jaettu useampaan päälukuun. Tietoperustan yhteydessä määritellään muun muassa avainkäsitteet, esitellään työn lähtökohdat ja Shareville tutkimuksellisen kehittämistyön kohteena. Kolmas luku keskittyy palveluajattelun teoreettiseen viitekehykseen ja tapaustutkimuksen lähtökohtiin.

Neljäs luku on opinnäytetyön palvelumuotoiluprosessin kokonaiskuvaus yksittäisine vaiheineen, erinäisine menetelmineen ja vaihtelevine tuloksineen. Samalla esitellään myös erilaisia palvelumuotoiluprosessin aikana esille nousseita asioita ja havaintoja suhteessa myös aiemmin esiteltyyn tietopohjaan.

Viides luku kokoaa lyhyesti yhteen Sharevillen kehittämishankkeen tulokset ja tuotokset. Opinnäytetyön johtopäätökset ja kehittämissuositukset esitellään opinnäytetyön päättävässä luvussa kuusi. Tähän yhteyteen on tiivistetty ja koottu myös tutkimuksen johtopäätökset ja tärkeimmät esille nousseet seikat. Lisäksi esitetään joitakin jatkotoimenpide-ehdotuksia tutkimustulosten perusteella.

2 Sosiaaliset sijoitusyhteisöt, sosiaalinen sijoittaminen ja Shareville

Edeltävässä luvussa tarkasteltiin opinnäytetyön tausta, lähtökohdat ja kehittämistyön tavoitteet. Tässä luvussa esitellään opinnäytteen toimeksiantaja Shareville ja joitakin sellaisia tärkeitä ilmiöitä, käsitteitä ja aiheita, jotka auttavat asemoimaan kehittämiskohteen sen todelliseen toimintaympäristöön. Lisäksi käsitellään yleisellä tasolla muun muassa sosiaalista mediaa, sosiaalisia yhteisöjä ja sosiaalisten verkostojen vaikutusta erityisesti sijoittamiseen ja arvopaperikauppaan.

Tässä luvussa esitellyt ilmiöt ja asiat ovat olennaisia sijoittajien kuluttamien finanssipalveluiden arvomuodostuksen ymmärtämiseksi. Ensimmäisessä alaluvussa luodaan yleiskatsaus Sharevilleen ja tarkastellaan sitä, miten Shareville toimii ja miksi Shareville on osa Nordnetiä. Organisaatiot, jotka ovat onnistuneet hyödyntämään sosiaalista mediaa vaikuttavasti ja tehokkaasti omassa toiminnassaan, hyödyntävät sitä monella eri tavoin. Sosiaalisen median synnyttämät uudet yhteisöllisyydet muodot ovat vaikuttaneet myös siihen, miten asiakkaat suhtautuvat brändeihin, kuluttamiseen ja palveluun (Scoble & Israel 2006; Surowiecki 2007).

Joukkojen viisaus (engl. wisdom of the crowds) on olennainen Sharevilleen liittyvä käsite. Gardner (2011, 255) muistuttaa, etteivät joukot todellisuudessa ole itsessään viisaita, vaan joukkojen viisaus ilmenee, kun suuri joukko ihmisiä tekee päätöksensä itsenäisesti. Tarkastelen tässä yhteydessä myös sitä, miten joukkojen viisaus ilmenee sosiaalisessa

yhteisössä ja miten Shareville voi auttaa sijoittajia tekemään parempia päätöksiä. Samassa yhteydessä käsitellen kuitenkin myös informaatioryöppyjä, jotka voivat johtaa huonoihin lopputuloksiin (Surowiecki 2007, 65-69).

2.1 Vain muutos on varmaa: Uusi kuluttaja on uusi sijoittaja

Suomalaisten kotitalouksien säästämisen ja sijoituskäyttäytyminen muuttuu. Tilastokeskuksen (2014a) ja Suomen Pankin (2015) tietojen mukaan suomalaiset suosivat heikosta korkoympäristöstä huolimatta yhä edelleen erilaisia pankkitalletuksia, vaikka niistä saatava inflaatiokorjattu tuotto voi olla jopa negatiivinen. Pörssiosakkeiden, vakuutussäästämisen ja sijoitusrahastojen suosio on kuitenkin kasvanut kuluneiden vuosien aikana.

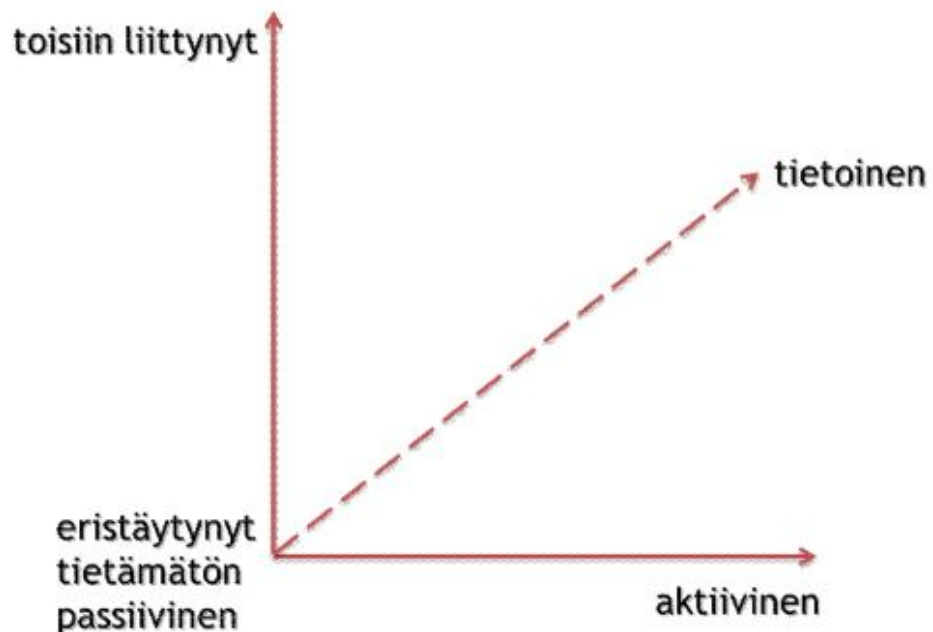
Kotitalouksien mahdollisuudet sijoittaa ja säästää - hallita omaisuuttaan - ovat monipuolistuneet merkittävästi verrattain nopeasti ajassa. Omaisuudenhoidon viimeaikaista kehitystä ovat Andersénin (2013, 6-8) mukaan vauhdittaneet lukuisat muutosajurit, joista tärkeimpinä Andersén pitää varakkuuden yleistä kasvua ja teknologista kehitystä. Luonnollisesti myös toimialan konsolidaatiolla ja kilpailun lisääntymisellä on oma vaikutuksensa liiketoimintamalleihin ja ansaintalogiikkaan. Rahoitusmarkkinoiden perusinfrastruktuurin vakiintumiselle ja sijoitus- ja säästämismallien monipuolistumisella on ollut merkittävä vaikutus omaisuudenhoidon palveluiden monipuolistumiseen ja tarjonnan laajenemiseen (Andersén 2013, 6).

Suomalaisten kotitalouksien pitkäaikaisen sijoittamisen yleistymisen johtuu muun muassa taloustietämyksen kasvusta, taloudellisen turvallisuuden ja riippumattomuuden tavoittelusta. Nordean varallisuudenhoidon johtaja Jari Ohrankämmen mukaan suomalaiset sijoittavat kuitenkin verrattain suunnittelemattomasti (Nordea 2015a). Sijoittaminen on kaiken kaikkiaan työläs ja hankala prosessi sekä omaisuudenhoidon ammattilaisille että piensijoittajille (Andersén 2013, 6). Piensijoittajan kannalta paras sijoitus- ja säästämiskäytäntö olisi mahdollisimman vaivaton, yksikertainen ja sijoittajan oman yksilöllisen tilanteen huomioiva omaisuudenhoito- ja sijoituspalvelu. Omaisuudenhoidossa asiakaskäyttäytymisen muutos näkyy ennen kaikkea siinä, että toimialan vakiintuneet käytännöt haastavat toimijat tulevat ulkopuolelta. Lisäksi tarjolla olevat palvelukanavavaihtoehdot ovat kasvaneet merkittävästi. (Puustinen 2013, 16-17.)

Suomessa omaisuudenhoidon piiriin kuuluvia palveluita aina suorasta pörssisijoittamisesta rahastosäästämiseen ja eläkesijoittamiseen tarjoavat lähes kaikki finanssipalvelumarkkinoilla toimivat yritykset (Andersén 2013, 13-14). Puustisen (2013, 17) mukaan finanssialan kilpailu on koventunut, jonka myötä asiakkaiden vaikutusmahdollisuudet suhteessa palveluntarjoajiin ovat kasvaneet merkittävästi vuosien saatossa. Finanssiyritysten on kyettävä huomattavasti

aiempaa paremmin hahmottamaan liiketoimintaympäristön ja perustrategioiden pysyvyydet ja muutokset (Porter 2008). Sijoittajille on siis nykyisin tarjolla jatkuvasti kasvava valikoima sijoituskohteita, ja sijoituspalveluiden tarjonta on monipuolistunut, kiitos erityisesti internetin (Andersén 2013, 8; Puustinen 2013, 17-18). Samaan aikaan asiakkaiden kaikkinaiset vaikutusmahdollisuudet ovat Prahaladin ja Ramaswamyn (2004) mukaan merkittävästi kasvaneet. Andersénin (2013, 3) mukaan varallisuuden hoitaminen oli aikaisemmin yksinkertaisempaa ja suoraviivaisempaa, koska vaihtoehtojakaan ei ollut juuri tarjolla. Yksityishenkilöille tarjolla olevat mahdollisuudet oman varallisuuden hallintaan ovat myös Suomessa merkittävästi laajentuneet ja monipuolistuneet varsinkin 1990-luvun lopulta alkaen, kun erityisesti pörssi- ja rahastosijoittaminen ovat tarjonneet oivan mahdollisuuden siirtää kertynyttä varallisuutta korkeammin tuottaviin sijoituskohteisiin (Ambachtsheer 2007, 139-144; Andersén 2013, 7; Siegel 2008, 20-21).

Puustisen (2013, 48-49) sekä Prahaladin ja Ramaswamyn (2004, 2-5) mukaan kuluttajien maailma on muuttunut perustavalla tavalla. Heidän mukaansa kuluttajille on tarjolla entistä enemmän valinnanvaraa, kuluttajat ovat aiempaa riippumattomampia muista ja verkottuneempia toistansa kanssa uuden teknologian ansiosta, tarjolla olevan tiedon määrä kasvaa räjähdysmäisesti, omatoiminen kokeilu ja kehittäminen ovat entistä helpompaa ja kuluttajien henkilökohtaisten kokemusten rooli korostuu. Maailma sanalla sanoen litistyy ja perinteiset raja-aidat murenevat kiihtyvällä tahdilla (Friedman 2007).



Kuvio 1. Kuluttajien rooli on muuttunut uudessa kilpailuympäristössä. (mukaillen Prahalad & Ramaswamy 2004, 2)

Kuluttajien verkostoituneisuus, valta ja vaativuus eivät kuitenkaan ole uusi asia (ks. Prahalad & Ramaswamy 2004). Jo 1900-luvun puolivälissä taloustieteen itävaltalaisen koulukunnan merkkiahmo von Mises (1944) on todennut:

”Toisin sanoen kapitalistinen tuotantojärjestelmä on talousdemokratiaa, jossa jokainen penni antaa äänioikeuden. Kuluttajat ovat itsenäisiä ihmisiä. Kapitalistit, yrittäjät ja maanviljelijät ovat ihmisten palvelijoita. Jos he eivät kuuntele, jos he eivät kykene tuottamaan alhaisimmalla mahdollisella hinnalla kuluttajien [haluamia tuotteita ja palveluita], he menettävät paikkansa. Heidän tehtävänsä on palvella kuluttajia. Voitot ja tappiot ovat kuluttajien työkalut, joiden avulla he tiukasti hallitsevat kaikkea liiketoimintaa” (emt., 20-21; suom. TB)

Puustisen (2013, 45-46) mukaan nykyisessä postmodernissa todellisuudessa ” - - asiakkaat etsivät aina tilanteeseen ja omaan minäkuvaansa sopivaa ratkaisua ja ovat vähemmän sidoksissa tiettyyn yritykseen. Prahalad ja Ramaswamy (2004) ovat puolestaan huomauttaneet uusien työkalujen tarjoavan kuluttajille keinoja olla vuorovaikutuksissa yritysten kanssa ja samalla myös kuluttajien rooli arvonluonnissa eli tarpeiden tyydyttämisessä muuttuu. ”Postmoderni kuluttaminen”, Puustinen (2013, 46, 46) kirjoittaa, ”on suoraan sanottuna jatkuvaa murrosikää ja skitsofreenista itseilmaisua, koska enää ei ole vain yhtä tapaa elää tai käsittää itseään vaan mielikuvat itsestä ja tuotteista ovat jatkuvassa muutoksessa”.

2.2 Shareville - intressiyhteisö ja sijoittajien yhdistäjä

Tämän opinnäytetyön kohdeorganisaatio on Pohjoismaisen sosiaalisen sijoitusyhteisön ylläpidosta vastaavan Shareville Ab:n kehittämä Shareville-sijoitusyhteisö. Pohjoismainen arvopaperi- ja rahastovälitykseen erikoistunut pankki Nordnet Bank Ab osti Sharevillen osake-enemmistön kesäkuussa 2013 (Nordnet 2013a). Alun alkaen Shareville oli ruotsalaisille piensijoittajille suunniteltu sosiaalinen yhteisö eli sijoittajien ja säästäjien kohtaamis- ja verkostoitumispalvelu (vrt. Facebook). Hannus, Lindroos ja Seppänen (1999, 109-110) ovat Armstrongia ja Hagel III:tta noudattaen jakaneet erilaiset yhteisöt neljään pääryhmään, joista Shareville muistuttaa eniten tässä typologiassa mainittua intressiyhteisöä. Tässä tapauksessa yhteisö yhdistää tietystä asiasta kiinnostuneet ihmiset toisiinsa.

Alkuperäisessä Sharevillessä yhteisön jäsenet pystyivät käymään kuvitteellista kauppaa leikkiosakkeilla ja -rahastoilla, ja seuraamaan muiden sijoittajien kuvitteellisia sijoitussalkkuja. Alkuperäinen Shareville oli sijoittajille käytännössä keino oppia sijoittamisesta ja jakaa ajatuksia muiden sijoittajien kanssa, mutta tapahtumat siellä eivät olleet niin sanotusti todellisia eli nämä eivät olleet todellisia arvopaperikauppoja.

Sharevillen perustaja ja Shareville Ab:n toimitusjohtaja Fabian Grapengiesser (2014) kertoo Sharevillen idean syntyneen ”halusta yhdistää [sijoittajat], jotka saavat rahansa tuottamaan ja [ne sijoittajat], jotka eivät siinä onnistu”. eToron ja Sharevillen lisäksi maailmankartalle on kuluneiden vuosien aikana ilmestynyt lukemattomia uusia sijoittajille suunnattuja yhteisöllisiä verkkopalveluita: Openfolio, wikifolio, Motif Investing, Darwinex, SumZero, StockTwits, ggfinances, Quantopian, QuantConnect, InvestWall, Closir, Nvestly ja TradeHero ovat vain joitakin esimerkkejä näistä uusista digitaalisista verkkopalveluista. Myös Shareville kuuluu näiden uusien palveluiden joukkoon. Liitteessä 15 on esitelty joitakin näistä uusista digitaalisista palveluista.

Uusien sijoituspalveluiden synty ja kehitys on haastanut myös Sharevillen kilpailuun käyttäjien uskollisuudesta. Lahti-Klimanin (2014) haastattelussa Grapengiesser nostaa esille hyvin samanlaisia aiheita korostaen Sharevillen jatkuvaa kehittämistä ja käyttäjien sitouttamista.

The image shows two screenshots of the Shareville website. The left screenshot is the homepage, featuring a sign-up form for 'Välj rätt aktier & fonder' and a video player. The right screenshot is the 'Topplistor' (Leaderboard) page, which displays a list of top investors with their names, follower counts, and investment performance.

Flest följare	Bäst betalda	Flest rätt beslut
<p>gunthermander 3458 följare</p>	<p>J.W 5966.06 kr</p>	<p>you3 100% 11 av 11</p>
<p>JanNordnet 2286 följare</p>	<p>B 2224.91 kr</p>	<p>på femte våningen 100% 11 av 11</p>
<p>J.W 1113 följare</p>	<p>Bernid 2176.50 kr</p>	<p>Frettan 100% 29 av 29</p>
<p>B 402 följare</p>	<p>elbackbruker123 1549.39 kr</p>	<p>Olof50 100% 13 av 13</p>
<p>togelvikin 390 följare</p>	<p>Jenlaine 1410.12 kr</p>	<p>stefanoh 100% 12 av 12</p>
<p>Bernid 294 följare</p>	<p>Hans Böhin 1288.92 kr</p>	<p>Carro 100% 10 av 10</p>

Kuva 1. Vanhan Sharevillen etusivu (vasemmalla) ja yhteenveto yhteisön jäsenistä eri hakukriteerein (oikealla) vuonna 2013.

Nordnetin toimitusjohtajan Håkan Nybergin mukaan Sharevillen hankkiminen on ollut ennen kaikkea yritys erottautua entistä voimakkaammin finanssitoimialan muista kilpailijoista ja sementoida valittu strateginen suunta. Sharevillen osake-enemmistön ostaminen on tukenut samanaikaisesti sekä Nordnetin omaa tulevaisuuden visiota että tarjonnut Nordnetin pohjoismaisille asiakkaille uuden tavan jakaa sijoittamista ja säästämistä koskevia ajatuksia ja hyödyntää yhteisöllistä sijoitusälyä osana Nordnetin ydinpalvelua eli osake- ja rahastovälitystä. (Nordnet 2013; Odenwall 2013.)

Odenwallin (2013) mukaan tavoite on ollut luoda ”edellytykset todellisuuudelle, jossa asiakkaiden kollektiivinen voima ohjaa säästäjät oikeaan suuntaan, pois pankkien omasta tuoton maksimoinnista”. Nybergin (2013) mukaan Nordnet on asettanut kehitykselleen korkeat tavoitteet ja Sharevillen hankinta on ollut Nordnetille tärkeä askel kohti parempaa digitaalista palvelua. Shareville on osa laajempaa Nordnetin sijoittamisen sosialisointi- ja

demokratisoitumiskehitystä, jonka näkyviä merkkejä ovat Sharevillen lisäksi olleet muun muassa suosittu sijoitus- ja talousaiheiset blogit kaikissa Pohjoismaissa, Ruotsista Norjaan ja Suomeen rantautunut Sparpodden-konseptiin perustuva Rahapodi-podcast ja lukemattomat lähi- ja etäkoulutustilaisuudet.¹

Sen sijaan, että Nordnet olisi tehnyt täysin omaa sosiaalisen sijoittamisen palvelunsa, Nordnet päätti Nybergin (2013) mukaan hankkia parhaiten omaa arvolupaustaan ja kasvuaan tukevan jo toimivan yrityksen. Odenwallin (2013) mukaan Shareville on mielenkiintoinen jo siksi, että sen strategia, ydintiimi ja toimintamalli kaikkien olivat hyvin lupaavia jo vuonna 2013.

Nordnetin jo väistyneen innovaatiojohtajan Dinkelspielin (2014) mukaan Shareville on eräs keino muiden joukossa demokratisoida sijoittaminen, inspiroida muita sijoittajia ja hyödyntää joukkojen viisautta. Sharevillen osake-enemmistö ostamista voidaan pitää riskialttiina liikkeenä, sillä Shareville ei ole eToro, Tradeo, Ayondo tai ZuluTraden kaltainen sosiaalista valuutta-, hyödyke- ja indeksikauppaa harjoittaviin palveluntarjoajiin. Sharevillen ainutlaatuisuus ilmenee kuitenkin ehkäpä siinä, että Shareville on alusta alkaen näyttänyt sijoittajien, ei spekulanttien, sosiaalisena yhteisönä (vrt. Nyberg 2013; Odenwall 2013).

Grapengiesser (2015) mukaan Sharevillen jäsenmäärä on kasvanut syyskuun 2014 vajaan 16 000 käyttäjästä yli 50 000 käyttäjään toukokuun 2015 loppuun mennessä. Tämä siitä huolimatta, että alun alkaen monet merkit viittasivat markkina- ja kyselytutkimuksissa siihen, etteivät sijoittajat kuitenkaan haluaisikaan jakaa sijoitussalkkujaan tai sijoittamista koskevia ajatuksiaan muiden kanssa (vrt. Nordnet 2014). Todennäköisesti suurin syy tähän oli se, että Nordnet epäonnistui viestimään riittävän selkeästi Sharevillen eduista ja hyödyistä asiakaskunnalleen. Erityisen haastavaksi tilanteen teki se, että Shareville kärsi alkuvaiheen pilotointivaiheessa monista tekniseen epävakauteen liittyvistä ongelmista, jonka vuoksi Nordnetin asiakkaiden vakuuttaminen Sharevillen hyödyistä ja mahdollisuuksista kävi vaikeaksi.

Shareville onnistui kaikista alkuvaiheen ongelmista ja takkuiluista huolimatta vakuuttamaan lukuisat pohjoismaiset yksityissijoittajat jakamaan sijoitussalkkunsaa Sharevillesssä. Grapengiesser (2015) on esittänyt syyksi Sharevillen läpinäkyvyyden, sillä harvoissa palveluissa on ”jaettu todellisia salkkuja ja sijoituksia, jotka jäsenet ovat tehneet omilla säästöillään”.

Uusi Shareville pilotoitiin ja lanseerattiin vaiheittain vuonna 2014. Alkuvuodesta 2014 Sharevilleä pääsivät niin sanotussa alfatestauksessa käyttämään vain Nordnetin työntekijät ja hyvin pieni joukko Nordnetin asiakkaita. Keväällä 2014 Sharevillestä lanseerattiin vaiheittain

¹ Nordnet Suomi lanseerasi talous-, säästämis- ja sijoitusaiheisen Rahapod-podcastin syyskuussa 2015.

paranneltu beetaversio, jonka käyttäjäkunta synnytettiin digitaalisia palvelukanavia hyödyntäen. Sharevillen vakauden ja toimivuuden varmistamiseksi käyttäjiä kutsuttiin erilliseltä jonotuslistalta ja ystäväkutsuin Sharevillen käyttäjiksi niin, että Sharevillen varhaiset käyttäjät tavoitettaisiin mahdollisimman tehokkaasti (ks. innovaatioiden diffuusiosta - Rogers 2003). Beetatestausvaiheen aikana kerättiin sähköisesti mittava määrä käyttäjäpalautetta, josta työstettiin sisäisissä työpajoissa erilaisia parannus- ja kehitysehdotuksia Sharevillen lanseerausta varten. Alkusyksystä 2014 päädyttiin siihen, että Shareville julkaistaisiin viimeistään loppuvuodesta 2014. Sharevillelle asetettiin tiukka arviointi sen varmistamiseksi, että Shareville varmasti toimisi ja pahimmat ongelmat olisi poistettu. Sharevillelle asetetut kriteerit ja mittarit ylitettiin kaikkien yllätykseksi kirkkaasti jo syyskuun lopussa, joten Shareville lanseerattiin onnistuneesti kaikissa Pohjoismaissa samanaikaisesti syys-lokakuun vaihteessa 2014. Samassa yhteydessä myös Nordnetin verkkopalvelua muutettiin, jotta Sharevillen uudet toiminnallisuudet tulisivat paremmin esille myös Nordnetin puolella.

Sharevilleä on lanseerauksen jälkeen edelleen kehitetty erilaisissa työpajoissa ja hankkeissa huomioiden käyttäjien muuttuvat tarpeet. Esimerkiksi alkusyksystä 2015 (eli tämän opinnäytetyön jälkeen) toteutettiin kehittämistyöpaja, jossa hyödynnettiin esitutkimusvaiheessa tässä opinnäytetyöprojektissa esille tulleita havaintoja ja tuotoksia. Sharevillen kehittämistyö on ollut verrattain käyttäjäkeskeistä, sillä käyttäjäpalautteen avulla on pystytty muodostamaan aiempaa selkeämpi kuva käyttäjäkokemuksesta, Sharevillen eroista kilpaileviin palveluihin nähden ja liiketoiminta-arvosta. Opinnäytetyön keskeinen tavoite on kuvata Sharevillen jatkokehittämiseen aiempi käyttäjäpalautte huomioiden.

2.3 Shareville kehittämistyön kohteena ja toimintaympäristönä

Shareville on tällä hetkellä Pohjoismaiden suurin sosiaalinen sijoitusyhteisö, jossa yksityissijoittajat ovat jakaneet yli 60 000 sijoitussalkkua nimimerkin takaa. Sijoitusyhteisön jäsenet jakavat muiden yhteisön jäsenten kanssa todellisen sijoitussalkkunsu sisällön aina yksittäisiä osto- ja myyntitapahtumia ja salkun tuottohistoriaa myöten. Sharevillessä jaetut salkut koostuvat keskimäärin noin seitsemästä yksittäisestä sijoituskohteesta ja kaikkien Sharevillessä jaettujen salkkujen yhteenlaskettu markkina-arvo on useita miljardeja euroja. Hiljakkoin Sharevillessä on tullut mahdolliseksi jakaa myös yritysten ja yhteisöjen salkkuja, mutta niiden lukumäärä on verrattain pieni. (Grapengiesser 2015)

Sharevillessä yhteisön jäsenet esittävät ajatuksiaan niin Kreikan velkakriisistä kuin yksittäisistä sijoituskohteista, kommentoivat omia ja muiden sijoituspäätöksiä ja -kohteita ja seuraavat kiinnostavia piensijoittajia, keskusteluita ja yksittäisiä sijoituskohteita. Sharevillen lukuisissa keskusteluryhmissä pohditaan päivän pörssitapahtumia, Yhdysvaltain viimeisimpiä

työttömyyslukuja, keskustellaan passiivisesta sijoittamisesta, jaetaan ajatuksia mielenkiintoisiksi koetuista "osinkokoneista" ja väännetään peistä tulevaisuuden megatrendeistä kaikilla pohjoismaisilla kielillä ja englanniksi. Pohjoismaiset piensijoittajat kohtaavat toinen toisensa Sharevillessä jakamalla muun muassa tietoa ja ymmärrystä, kommentoimalla toistensa kauppatapahtumia, antamalla sijoitusvinkkejä ja analysoimalla omia ja muiden sijoituskohteita. Sijoittajat voivat myös vaivatta seurata toistensa sijoitussalkkuja vastaanottaa erilaisia yhteisön toimintaan liittyviä viestejä, raportteja ja ilmoituksia.

Sharevillen muut jäsenet näkevät toisten jäsenten kauppatapahtumat, sijoitussalkkujen erilaiset kehityslukemat, arvopaperiomistukset ja salkun hajautuksen suhteessa koko sijoitussalkun kokonaisarvoon. Yhteisön muut jäsenet eivät kuitenkaan näet esimerkiksi toisten käyttäjien henkilötietoja, salkun kokonaisarvoa kohdevaluutassa tai yksittäisten kauppojen summia.

Sharevillen etuja ovat selkeä fokus, sisällön yhdistäminen monipuoliseen viestintään, käyttäjälähtöinen sisällöntuotanto ja mahdollisuus verrattain vaivatta ottaa oppia muista pohjoismaisista sijoittajista. Sharevillessä yhdistyvät sekä joukkoistamisen edut että yhteinen ymmärrys ja tietämys, mutta osalle Shareville tarjoaa myös keinoja oppia muilta ja jakaa kokemuksia. Sharevillen nimettömyys on eräs keino madaltaa liittymiskynnystä ja jakaa ajatuksia toisten kanssa (vrt. Anon 2015). Sharevillen on myös kuvattu vähentävän yksityissijoittajien kokemaa yksinäisyyttä (Anon 2014)

Sharevillen kaikki käyttäjät ovat täysi-ikäisiä yksityishenkilöitä tai (pien)yrityksiä, mutta lisääntyvissä määrin myös alaikäiset ovat olleet kiinnostuneita jakamaan salkkunsaa Sharevillessä. Sharevillessä käyttäjät voivat halutessaan jakaa joko yhden tai useamman Nordnetin sijoitussalkkunsaa ja seurata haluamiaan sijoitussalkkuja-, kohteita ja -keskusteluita. Sharevillen kautta näkyvät myös muiden käyttäjien yksittäiset todelliset osto- ja myyntitapahtumat ja ne päivittyvät käytännössä reaaliaikaisesti Sharevillen ja Nordnetin tietojärjestelmien välillä. Kuka tahansa Sharevillen jäsen voi seurata ketä tahansa muuta yhteisön jäsentä tai kysyä mielipiteitä muilta. Sharevillessä sijoittajien menestystä on mahdollista tarkastella vielä toistaiseksi vain muutamalla eri tavalla, mutta tärkeimmiksi ovat muodostuneet Sharpen luku, oman pääoman tuotto eri aikaväleillä mitattuna ja yleinen aktiivisuus yhteisössä. Shareville on käyttäjilleen maksuton ja yhteisön jäsenille ei makseta erillistä palkkioita esimerkiksi seuraajista tai onnistuneista kaupoista.

Sharevillessä on myös joitakin tunnettuja jäseniä, jotka esiintyvät Sharevillessä omalla oikealla nimellään. Näistä tunneimpia ovat esimerkiksi Sharevillen etusivulla (Kuva 2) esitetyt Jukka Oksaharju Suomesta ja Roger Jansson Suomesta. Näillä tunnetuilla jäsenillä on

Sharevillessä runsaasti seuraajia, mutta osa heistä on "tavallisia" jäseniä huomattavasti epäaktiivisempia.

Tässä näet joitakin **64 809** salkustamme

Kuva 2. Uuden Sharevillen suomenkielinen etusivu (22.9.2015). Etusivu jakautuu useampiin pienempiin osioihin.

Sharevilleen liittyminen on Nordnetin asiakkaille vapaaehtoista ja maksutonta. Sharevillen käyttäjä voi myös milloin tahansa niin halutessaan joko keskeyttää tai lopettaa yhteisön jäsenyyden. Ne Nordnetin asiakkaat, jotka eivät halua seurata Sharevillen sosiaalista sisältöä Nordnetin verkkopalvelussa, voivat halutessaan kytkeä Shareville-sisällöt pois päältä omista yksilöllisistä salkkuasetuksistaan.

2.4 Sosiaalisesta mediasta sosiaaliseen finanssipalveluun

Sosiaalisella medialla on yhtä monta määritelmää kuin on määrittelijöitä. Yksi asia on kuitenkin varma: sosiaalinen media ei ole vain teknisiä välineitä, vaan se on pikemminkin osa web 2.0 -viitekehystä ja sen aikaansaamaa nopeampaa viestintää ja vuorovaikutusta.

Yksinkertaisesti sosiaalinen media koostuu joukosta erilaisia monisuuntaisia ja vuorovaikutuksellisista verkostoista, jossa ihminen, käyttäjä, on tavallisesti aktiivisessa ja dialogimaisessa roolissa suhteessa muihin ihmisiin. Sosiaalisten verkostojen moninaisuus ilmenee selkeimmin sekä valtavana kirjona erilaisia työkaluja ja kanavia, mutta samalla siinä, että erilaisten välineiden käyttötarkoitukset vaihtelevat suuresti. Nyt on ryhdytty käyttämään käsitettä sosiaalinen tarkoittamaan sellaisia finanssipalveluita, joissa finanssipalveluntarjoaja on läsnä, mutta ei vuorovaikutuksen aktiivinen osapuoli. Tämän Myös finanssirytysten pitää pyrkiä olemaan osa niitä prosesseja, jotka asiakkaat ovat tuoneet mukanaan sosiaalisiin verkostoihin (Puustinen 2013, 225, 228). Verkostomaisuus ei kuitenkaan tee kaikista toimijoista sosiaalisia tai aktiivisia.

Puustisen (2013) esittelemä niin sanottu finanssipalvelun uusi logiikka, jossa perinteisen vaihdannan rinnalla huomioidaan sekä finanssirytyksen että asiakkaan arki arvoa luovinen prosesseineen ja mekanismeineen, luo aivan uuden tavan nähdä finanssirytysten, kilpailun, vaihdannan ja palveluntarjoajan eli yrityksen ja kuluttajan eli asiakkaan väliset roolit. Puustinen (2013) nojaa ajatuksissaan vahvasti sekä Vargon ja Luschin (2004a; 2004b; 2008a; 2008b) että Grönroosin (2010) urauurtavaan palvelutieteelliseen tutkimukseen. Finanssipalvelun uusi logiikka pohjautuu vahvasti amerikkalaisten palvelututkijoiden, erityisesti Vargon ja Luschin, ja pohjoismaisten palvelututkijoiden, erityisesti suomalaisen Grönroosin ja ruotsalaisten Gummessonin, urauurtavaa palvelututkimuksen pohjatyöhön. Puustisen (2013) ansio on tuoda tämä teoreettinen viitekehys osaksi finanssipalvelua ja sen arkea. Puustinen lukeutuu niihin harvoihin suomalaisiin finanssialan tutkijoihin, joka on omaksunut palveluajattelun ja näin ollen Puustisen populaariteoksella on tässä opinnäytetyössä keskeinen rooli sekä ilmiöiden selittäjänä että niiden asettamisessa oikeaan tarkasteluyhteyteen.

Uudessa finanssipalvelun logiikassa sosiaalinen media näyttelee tärkeää roolia mobiilin rinnalla, sillä ne tarjoavat aivan uudenlaisia keinoja päästä lähelle asiakkaan arkea. Uudessa finanssipalvelussa sosiaalinen media on joukko erilaisia palvelualustoja, joiden varaan käyttäjäyhteisöt voivat rakentua ja erilaisia resursseja niiden varassa integroida (vrt. Vargo & Lusch 2008c). Sosiaaliset verkkopalvelut yhdessä erilaisine yhteisöllisine toiminnallisuuksineen ovat keino osallistaa käyttäjäyhteisön jäsenet sosiaalisen verkoston moninaiseen toimintaan; kyse sitten innovoinnista tai finanssipalvelun arjesta. Puustisen (2013, 41) mukaan postmoderneja yhteisöjä leimaa niiden epävakaus, muuttuvuus, pienuus ja ennen kaikkea tunnesiteet.

Web 2.0 eli webin toinen kehitysvaihe on merkittävä kehitysaskel verrattuna niin sanottuun web 1.0:aan. Perinteistä webiä eli web 1.0:stä on luonnehdittu muun muassa vuorovaikutukseltaan rajalliseksi, sisällöntuotannoltaan yksisuuntaiseksi, hitaaksi ja ylhäältä-

alas -logiikkaa nojaava kokonaisuus. Web 2.0 eli webin toinen kehitysvaihe puolestaan tarkoittaa käyttäjien siirtymistä toiminnan keskiöön. Nykyisin käyttäjillä on mahdollisuus aktiivisesti osallistua verkossa tapahtuvaan sisällöntuotantoon, jakaa sisältöjä, verkostoitua ja viestiä muiden kanssa. (Kinnunen 2010; ks. liite 11)

Korteso ja Patjas (2011, 86) ovat määritelleet yhteisöpalvelun sovellukseksi, jossa ”ihminen (tai organisaatio) voi luoda itsestään profiilisivun ja viestiä uusimmista kuulumisistaan”. Korteson ja Patjasin mukaan yhteisöpalvelut muistuttava Twitterin kaltaisia mikroblogeja, ”joissa tuorein kuuluminen ei olekaan pitkä blogiteksti vaan vain lause tai pari” (emt.).

Web 2.0 ja siihen hyvin läheisesti kytkeytyvä sosiaalisen median kerros merkitsee muun muassa entistä avoimempaa ja monikeskisempää viestintää, päätösvallan ja sisällöntuotannon hajautumista ja tiedon vapaampaa jakamista ja uudelleenkäyttöä. Tämä tarkoittaa myös sitä, että ihmiset jakautuvat entistä voimakkaammin mikroryhmiin suurten homogeenisten joukkojen sijaan. (Puustinen 2013, 41-42)

Finanssipalvelualalla ICT-pohjaista sosiaalista mediaa on hyödynnetty jo vuosien ajan, mutta harvoilla finanssitoimijoilla on kokonaisvaltaista ymmärrystä sen mahdollisesti hyvin kauaskantoisista vaikutuksista, sosiaalisista alustoista tai sosiaalisuuden tarjoamista mahdollisuuksista (Deloitte 2013, 10-15; KPMG 2013; Puustinen 2013, 225). Puustisen mukaan (2013, 154, 226-228) sosiaalinen media tarjoaa finanssialalle uusia keinoja koetella asiakkaiden arjen varaan rakentuvaa yrityksen arvolupausta. Sosiaalinen media ei kuitenkaan ole vain yksi palvelukanava muiden joukossa, vaan se toimii myös katalysaattorina uudentilaiselle ajattelulle ja asiakaskeksisille palveluinnovaatioille.

Konsulttiyhtiöt Accenture (2011), Deloitte (2013) ja KPMG (2013) ovat huomauttaneet finanssialan muuttuvan tulevaisuudessa entistä verkottuneemmaksi eli toimialan yritysten hakevan kilpailuetua yhteisöllisyydestä. Taustalla on siis suurempi muutos (Pralhad & Ramaswamy 2004). Niin sanottu sosiaalinen liiketoimintamalli vaikuttaa jo nykyisin monella tavoin pankkipalvelun ja -asiakkaiden arkeen, mutta voimakkaasti lisääntyvä sosiaalisuuden tarve on monille pankkitoimijoille myös yhä edelleen todellinen haaste (Deloitte 2013, 8-9). Esimerkiksi sosiaalisen palvelujärjestelmän rakentaminen ei koostu vain yksittäisistä toisistaan irrallisista sosiaalisen median työkaluista ja kanavista, vaan kokonaisten palvelujärjestelmien ylläpidosta ja virittämisestä.

Sosiaalisen finanssipalveluyrityksen pitäisi pystyä kokonaisvaltaisesti tukemaan asiakasta tämän jokapäiväisessä elämässä hyödyntämällä tehokkaasti erilaisia jo olemassa olevia kanavia ja edesauttaa erilaisin sosiaalisen palvelukonseptien arvolupauksen täyttymistä. (Deloitte 2013a, 10-11.) Puustinen (2013, 225) korostaa arvolupauksen merkityksellisyyttä eli

kaiken sosiaalisen median hyödyntämisen tulisi " - - lisätä asiakkaan kokemia moniulotteisia hyötyjä ja/tai vähentää asiakkaan kokemia moniulotteisia uhrauksia kilpailijoita paremmin". Tämä tarkoittaa ennen kaikkea sitä, että finanssipalveluyrityksen on määriteltävä kirrkaasti arvolupaukseen sisältyvät arvonmuodostumisen osatekijät, jotka asiakas lunastaa yksilöllisesti arvoksi asiakkaan omassa arjessa (Puustinen 2013, 225). Arvolupauksen tulee olla samanaikaisesti ihmiselle merkityksellinen ja palvelun muista palveluista selkeästi erottava (Puustinen 2013, 225). Arvolupauksen merkitystä palvelukeskeisessä liiketoiminnassa ovat korostaneet erityisesti Vargo ja Lusch (2008b).

Sosiaalisen median monikerroksinen ja ennakoimaton kehitys vaikuttaa meihin monin tavoin. Esimerkiksi uuden sukupolven sosiaaliset verkkopalvelut samanaikaisesti edistävät uudenlaista yhteisöllisyyttä, läpinäkyvyyttä ja vuoropuhelua, mutta johtavat myös kasvaviin vaatimuksiin ja yksilöllisyyteen (Puustinen 2013, 44-45). Tarjolla olevien sosiaalisten teknologioiden ja ratkaisuiden määrä kasvaa jatkuvasti. Blogit, wikit, sosiaaliset verkostot, podcastit ja erilaiset vertailu- ja arvostelusivut ovat meille nykyisin jokapäiväisiä esimerkkejä sosiaalisesta mediasta. Sosiaalisen median hyödyntäminen vaatii yrityksiltä selkeitä linjanvetoja, joiden määrittely vaatii selkeää asiakasymmärrystä (mitä asiakkaat tekevät ja tosiasiallisesti tavoittelevat sosiaalisessa mediassa?), tavoitteiden asettamista (mitä sosiaalisella medially tavoitellaan?), strategista suunnittelua (miten asiakassuhteet muuttuvat, miten asiakkaat toimivat ja miten yritys puhuu?) ja teknologioiden mahdollisuuksien ja rajoitteiden hahmottamista (mitä teknologioita käytetään ja miten?).

2.5 Sosiaalinen sijoittaminen

Sosiaalisella kanssakäymisellä on monenlaisia vaikutuksia sijoittajien päätöksentekoon ja sijoittajakäyttäytymiseen. Jos sijoittajat ottavat mallia muiden sijoittajien päätöksenteosta ja sijoituskäyttäytymisestä, lopputulokset eivät aina ole väistämättä vain myönteisiä. (Han & Hirshleifer 2013.) Sosiaalisella sijoittamisella on myös vaikutuksia finanssiyritysten toimintaan, koska palveluntarjoajien on pystyttävä mukautumaan asiakkaiden tarpeisiin. Pentland (2014, 38) on jakanut arvopaperikaupankäynnin toimeksianto- ja kauppatyyppit kahteen pääluokkaan:

1. **Tavanomainen toimeksianto ja kauppa:** sijoittaja asettaa toimeksiannon itse kaupankäyntijärjestelmään, jossa se voi toteutua (osissa) tai jäädä toteutumatta.
2. **Sosiaalinen toimeksianto ja kauppa:** sijoittajan automaattisesti, puoliatomaattisesti tai itse kaupankäyntijärjestelmään asettama toimeksianto on (jossain määrin) kopio toisen yhteisön jäsenen kaupasta.

Tavanomaisessa sijoittamisessa sijoittajan päätöksenteosta siis lähtökohtaisesti puuttuu yhteisöllinen (sijoittaja on jonkin sijoitusyhteisön tai -verkoston jäsen) tai sosiaalinen (sijoittaja saa ajatuksen tai virikkeen toiselta sijoittajalta) tekijä. Käytännössä eron tekeminen on kuitenkin käsitteellisesti verrattain hankalaa, sillä sijoittajat eivät ole muista eristäytynyt ihmisjoukko, vaan heidän ajatteluunsa ja päätöksentekoonsa vaikuttavat toki ulkopuoliset ihmiset ja tekijät.

Sosiaalinen toimeksianto ja kauppa eli sosiaalinen sijoittaminen on myös Sharevillen peruslähtökohta, jossa on tarkoitus pohjimmiltaan tiedon välittämisestä ja jakamisesta erilaisissa yhteisöissä ja verkostoissa. Sosiaalinen sijoittaminen on seurausta informaatio- ja viestintäteknologian ja sosiaalisen median liiketoimintamallien kehityksestä, jossa jakamisena, vaihdantana, keskusteluna, verkostoitumisena ja julkaisemisena tunnetut ilmiöt on siirretty osaksi finanssipalvelua niin, että ”sosiaalisen verkoston käyttäjät voivat helposti seurata muiden käyttäjien kauppvoja, salkkuja aikaisempaa suoriutumista” (Pentland 2014, 38). Sosiaalisen sijoittamisen perusidea on siis hyvin yksinkertainen: yksittäisten sijoittajien yksittäiset toimeksiannot ja näkemykset voivat vaikuttaa muiden sijoittajien käyttäytymiseen ja toimintaan (vrt. Pentland 2014, 39). Sosiaalisen sijoittamisen varsinainen toteutus eli se, miten sosiaalinen sijoittaminen varsinaisesti teknisesti toteutetaan tietyssä verkostossa, eroaa merkittävästi eri toimijoiden välillä. Esimerkiksi ZuluTrade ei toimi valuuttavälittäjänä, vaan vain kaupankäyntialustana.

Tällä hetkellä maailmalla toimii lukemattomia sosiaaliseen sijoittamiseen erikoistuneita verkkopalveluita, joista muutama on esitelty taulukossa 2. Näistä palveluntarjoajista tunnetuin on ehdottomasti maailmanlaajuiseen maineeseen noussut Israelissa vuonna 2006 perustettu sosiaalisen kaupankäynnin palvelu, joka on erikoistunut valuutta-, johdannais- ja CFD-kaupankäyntiin. eTorolla on tällä hetkellä jo yli neljä miljoonaa käyttäjää. eToron erikoisuus on OpenBook-niminen sosiaalinen sijoituspalvelu, jonka avulla käyttäjät voivat halutessaan kopioida muiden käyttäjien kauppvoja automaattisesti (CopyMe). Uusimpia palveluita ovat muun muassa Zignalsin kaltaiset uudet palveluntarjoajat, jotka yhdistävät sosiaaliset verkostot, kaupankäyntistrategiat ja ideoiden markkinat tarjoten uudenlaisen kaupankäyntielämyksen. (Drake 2011)

Valtaosa nykyisistä sosiaalisista sijoitusyhteisöistä ja -verkostoista on suunnattu ensisijaisesti yksityissijoittajille. Erilaiset sosiaaliset sijoituspalvelut tarjoavat sijoittajille monenlaista etua perinteisiin pankkeihin, arvopaperinvälittäjiin, varainhoitajiin ja sijoitusneuvojiin. eToro ja monet muut sosiaalisen sijoittamisen palveluntarjoajat eroavat merkittävästi perinteisestä finanssialasta, mutta Nordnetin ja Saxo Bankin kaltaiset vakiintuneet toimijat ovat verrattain ennakkoluulottomasti pyrkineet hankkimaan sellaista osaamista ja sellaisia resursseja ja mekanismeja, joiden avulla asiakkaat voivat luoda itselleen merkityksellisiä kokemuksia ja

kokea uudenlaisia onnistumisen kokemuksia. Tärkeintä näyttää olevan Grapengiesserin (2015) korostama avoimuus ja läpinäkyvyys, joka edesauttaa yhteisön rakentumista, kauppatapahtumien kommentointia ja käyttäjien esittämien ajatusten ja pohdintojen vapaata virtaa.

Toimija	Yhteisö	Ensisijaiset finanssituotteet	Perustettu	Sosiaalisia salkkuja
eToro	Maailmanlaajuinen	Valuutta-, indeksi-, johdannais- ja CFD-kaupankäynti	2010	? (4 miljoonaa käyttäjää)
ZuluTrade	Maailmanlaajuinen	Valuuttakauppa	2007	? (0,5 miljoonaa käyttäjää)
Saxo Bank TradingFloor *	Maailmanlaajuinen	Valuutta-, johdannais- ja CFD-kaupankäynti	Tammikuu 2014	1065*
Ayondo	Eurooppalainen	CFD-kaupankäynti	2009	≈ 80 000
wikifolio	Keskieuropalainen	Osakkeet, ETF:t ja sijoitusrahastot	2012	≈ 9000
Shareville	Pohjoismainen (pieni)	Osakkeet, ETF:t ja sijoitusrahastot	Syyskuu 2014 (lanseerattu uudelleen)	≈ 60 000

Taulukko 2. Erilaisia sijoitusverkostoja ja -yhteisöjä. * TradingFloorissa on jaettu 6 suomalaista, 17 ruotsalaista, 21 norjalaista ja 167 tanskalaista salkkua (heinäkuu 2015).

Todennäköisesti uuden sukupolven finanssipalvelut eivät pysty ainakaan lähitulevaisuudessa täysin muuttamaan finanssipalvelun vakiintuneita normeja niin kuin Tesla teki sähköautoille, PayPal verkkomaksamiselle, Apple mobiililaitteille ja sovelluskehitykselle tai SpaceX avaruuslennoille. Finanssitoimiala ei ole yksi homogeeninen kokonaisuus, vaan kilpailu toimialalla riippuu vahvasti toiminnasta ja toimijasta. Selvää on kuitenkin se, että säästämisen ja sijoittamisen kilpailu kiristyy tulevana vuosina. Ne, jotka onnistuvat sopeutumaan ja hyödyntämään digitalisaatiota edukseen, voivat onnistua avaamaan täysin uusia tekemisen muotoja muun muassa yksinkertaistamalla kuluttajan päätöksenteko- ja ostoprosessia (Alhonsuo ym. 2012, 57-60).

Laajat muutokset - aina integraatiosta ja teknisestä kehityksestä väestön ikääntymiseen - voivat omalta osaltaan vahvistaa tai heikentää finanssipalvelun vallankumousta (Alhonsuo ym. 2012, 23-30). Esimerkiksi sosiaalisia verkostoja ja uusia kuluttamisen muotoja todeksi elävät diginatiivit vieroksuvat perinteisten finanssipalveluyritysten läpinäkyvyyttä, jossa tuotetarjooma on rakennettu yritys- ja tuotelähtöisesti. Puustinen (2013, 66) on korostanut finanssiyrityksille olevan ensiarvoisen tärkeää ”ymmärtää asiakkaan tavoittelemat hyödyt ja

välittelemät uhraukset ja että asiakas saadaan vastaavasti ymmärtämään viesti, jonka firma haluaa itsestään välittää”.

Sosiaalisen median kyllästävässä maailmassa ei ole varaa aliarvioida sosiaalisen median käyttäjien, sosiaalisissa medioissa vietetyn ajan tai näissä sosiaalisissa verkkopalveluissa jaetun sisällön räjähdysmäistä kasvua. Sosiaalinen media on johtanut siihen, että ihmiset ovat jatkuvasti vuorovaikutuksessa monenlaisten toimijoiden kanssa. Puustisen (2013, 47) mukaan ”[p]ostmoderni elämä on moment by moment -elämää”, jossa ihminen ”kommunikoi aktiivisesti sosiaalista todellisuutta, jossa hän haluaa elää”. Sosiaalinen media ilmentää myös selvästi sitä, että nykyaikana ”yksilöä ei enää nähdä yhtenä selkeänä, pysyvänä ja muuttumattomana olentona vaan jatkuvasti itsensä ilmenemismuotoja etsivänä, aktiivisesti ympäristönsä kanssa kommunikoivana toimijana” (Puustinen 2013, 41).

Sosiaalisen median fragmentaatio ja monenlaisten pienyhteisöjen jatkuva syntyvä ja kuolema edustaa Puustisen (2013, 41) mukaan postmodernia yhteisöllisyyttä, jossa kaikenlaisen toiminnan keskipisteenä ovat pienet ja epävakaa yhteisöt. Jäseniä yhdistävät ennen kaikkea symboliset merkitykset kuten esimerkiksi elämäntavat, kulutustottumukset ja arvot. Sosiaalinen media ja sosiaaliset verkostot tekevät mahdolliseksi ad hoc -identiteetin luomisen, samanmielisten ihmisten löytämisen ja heidän kanssaan verkostoitumisen, jonka vuoksi ”[p]ostmoderni voidaan siis ymmärtää vakavan hajoamisen ja äärimmäisen individualismin ajaksi” (Puustinen 2013, 43). Sosiaaliset työkalut ja niiden käyttö ilmentävät Puustista (2013, 46) lainatakseni ”suoraan sanottuna jatkuvaa murrosikää ja skitsofreenista ilmaisua”, jossa ei enää ole yhtä oikeaa tapaa elää, olla ja toimia. Sosiaalinen media ja siitä kumpuava sosiaalisen sijoittamisen kaltainen ilmiö ei siis jätä ketään kylmäksi, koska nykyaikana käytännössä kuka tahansa voi kääntyä itse parhaaksi tuntemansa asiantuntijan puoleen esimerkiksi twiittaamalla tai kysymällä mielipidettä Sharevillen kaltaisessa sosiaalisessa yhteisössä.

Sosiaalisen sijoittamisen ydinidea tiivistyy Pentlandin (2014, 41) mukaan sosiaaliseen oppimiseen, jossa ”digitaalisessa kauppaympäristössä joukkojen viisaus asuu eristyneisyyden ja laumakäyttäytymisen ääripäiden välissä”. Sosiaalisessa sijoittamisessa on kyse siis siitä, että sijoittaja nojaa omassa toiminnassaan Pentlandin (2014, 38) sanoin joko muiden käyttäjien kopiointiin ja/tai seuraamiseen. Tavanomaisesti erilaiset verkkopohjaiset arvopaperikaupankäyntiin tarkoitetut palvelualustat ovat puhtaasti perinteiseen tuote- ja yrityskeskiseen vaihdantalogiikkaan nojaavia, jossa vaihdannan osapuolet ovat vain asiakas ja finanssiyritys. Vaihdannan kohteina ovat tässä tapauksessa finanssituotteet finanssiyritykseltä asiakkaalle ja maksu asiakkaalta finanssiyritykselle. (Puustinen 2013, 16-17.)

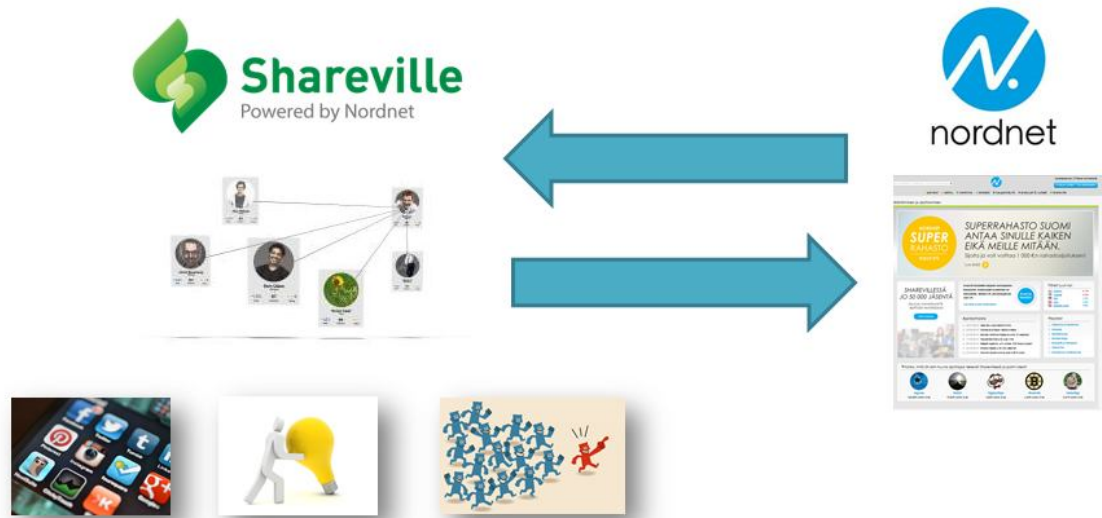
Tällaiset perinteiset arvopaperikauppaan suunnitellut palvelut eivät huomio sitä, miten "vaihiantaa tapahtuu muiden resurssien ja lisäksi myös prosessien välillä" (Puustinen 27). Kun esimerkiksi Facebook siirtyi Harvardin opiskelija-asuntoloista vähitellen massoille, kyse oli vallankumouksellisesta tavasta tehdä uusia digitaalisia palveluita (Thiel & Masters 2014). Mitä enemmän verkko on tarjonnut ajankohtaista ja sijoittajille relevanttia sisältöä, sen enemmän erilaisille sosiaalisille verkkopalveluille erilaisine arvolupauksineen löytyy kysyntää. Tulevaisuudessa sosiaaliset kaupankäyntialustat, -verkostot ja -yhteisöt tulevat myös kehittymään entistä monimuotoisemmiksi.

Sosiaalisen sijoittamisen juuret ovat valuutta- ja futuurikaupassa, jotka ovat perusluonteeltaan hyvin lähellä niin sanottua nollasummapeleä. Tällaisilla markkinoilla spekulantit pyrkivät jatkuvasti parantamaan kaupankäyntistrategiaansa muiden voittamiseksi. (Shoup 1998, 133- 135; Bland, Meisler & Archer 2009, 231.) Myöhemmin 2000-luvun loppupuolella sosiaalinen kaupankäynti on laajentunut osake-, rahasto- ja ETF-kaupankäyntiin. Sosiaalisissa verkostoissa ja tietoyhteisöissä tapahtuva sosiaalinen oppiminen eli kaupankäyntistrategioiden, sijoitusideoiden ja markkinanäkemyksen siirtyminen kaupankävijältä toiselle merkitsee myös sitä, että perinteisen fundamentaalisen ja teknisen analyysin rinnalle on noussut uusi sijoitusanalyysin muoto. Sosiaalista analyysiä varten on syntynyt myös lukuisia erilaisia palveluita, jotka hyödyntävät muun muassa joukkojen viisautta ja joukkoistamista. StockTwits on Twitterin peruslogiikkaan nojautuva sosiaalinen mikroblogipalvelu, jonka avulla sijoittajat voivat seurata muita ja oppia muilta erilaisista osakkeista.

Sosiaalisen sijoittamisen ytimessä on ajatus siitä, että "menestyvien [sijoittajien] kopiointi [ja seuraaminen] tuottaa todellista voittoa" (Pentland 2014, 41). Pentlandin (2014, 39, 41) mukaan menestyneimmät sijoittajat löytyvät eristyneiden ja laumasieluisten sijoittajien välimaastosta, jossa ideavirta on tasapainoinen ja monimuotoinen. Pentlandin (2014, 42) mukaan joukkojen viisaus riippuu siitä, "miten hyvin sosiaalinen verkosto kehittää ja hioo päätöksenteon strategioita". Pentland (2014, 45) korostaa, että sosiaalinen kaupankäynti pitää virittää niin, ettei ideavirta ole "liian niukka ja hidas tai liian tiheä tai nopea", jotta pysytään niin sanotulla "terveellä joukkojen viisauden alueella, jossa kauppiaille oli riittävän monimuotoisia tilaisuuksia sosiaaliseen oppimiseen, mutta he eivät juuttuneet kaikukammioihin, joissa sosiaalisen oppimisen piirit johtavat samojen ideoiden loputtomaan kiertoon".

Sharevillen kaltaiset sosiaaliset sijoitusyhteisöt tarjoavat yksityissijoittajien käyttöön sellaisia resursseja ja mekanismeja, joiden ansiosta toisella paikkakunnalla elävät samanmieliset sijoittajat voivat vaihtaa tietoa ja näkemyksiä, tutkia muiden sijoituskohteita ja seurata muiden toimia ja päätöksiä. Shareville tai mikään muukaan sosiaalinen sijoitusyhteisö ei

kuitenkaan voi ainakaan toistaiseksi täysin syrjäyttää yksityissijoittajan omia tietolähteitä, sosiaalisia verkostoja tai sijoituspäätöksiä.



Kuvio 1. Shareville on sosiaalinen sijoitusyhteisö ja Nordnet on arvopaperinvälitykseen erikoistunut pankki.

Shareville ei itse toimi arvopaperinvälittäjänä, vaan kaikki arvopaperikaupat toteutetaan Nordnetin kaupankäyntijärjestelmässä. Tätä vastoin Shareville tuo sijoittajan ulottuville muita pohjoismaisia sijoittajia, kaupankäynti- ja sijoitusideoita ja monia perinteisille sosiaalisille yhteisöille tunnusomaisia toiminnallisuuksia. Shareville näkyy myös Nordnetin kaupankäyntialustalla.

2.5.1 Sijoitusneuvonta, sosiaalinen sijoittaminen ja sijoittajajoukot

Meistä jokainen tekee päivittäin ainakin jonkinlaisia sijoitus- ja kulutus päätöksiä, mutta jokapäiväisessä arjessa nämä päätökset harvoin perustuvat pelkkään käyttöarvoon (Tuulaniemi 2013, 38-39). Vaihdanta-arvo eli hinta, jonka maksamme ostaessamme jotain, pitää sisällään ajatuksen siitä, että lunastamme rahalla tuotteisiin ja palveluihin valmiiksi luotua arvoa (Tuulaniemi 2013, 38-39). Finanssialalla tämä ajattelutapa näyttäytyy siinä, miten yhä edelleen arvonluonnin nähdään tapahtuvan vaiheittain finanssiyrityksen rajojen sisäpuolella ja arvo realisoituu tuotantolähtöisesti tuotantolaitoksen omassa arvoketjussa. Asiakas lopulta vain tuhoaa yrityksen tuotteisiin ja palveluihin luoman arvon kuluttamalla tuotteen tai palvelun. (Puustinen 2013, 16, 44-59; Tuulaniemi 2013, 16-17.)

Kun kyse on sellaisesta sijoituspäätöksestä, jonka tuleva tuotto tai hyöty on epävarma, luotatko asiantuntevaan sijoitusneuvojaan vai tikkoja heittävään apinaan? Suomalaisten luottamus pankkeja ja sijoitusneuvoja kohtaan näyttää vaihtelevan suuresti. Kuluttajatutkimuskeskuksen ja Aalto-yliopiston kauppakorkeakoulun (Taloussanomien 2008),

Rasin (2014) ja Nordnetin (Paasi 2014a) selvitysten mukaan suomalaiset eivät luota sijoitusneuvojiin, mutta Taloussanomien (2010) ja Lindforsin (2014) mukaan suomalaiset luottavat pankkien sijoitusneuvontaan. Nyman (2008) puolestaan korostaa, että pankkien sijoitusneuvonta on valistuksen ja neuvonnan sijaan useimmiten sijoitustuotteiden myyntiä (ks. Kauppalehti Keskustelu 2010). Kulmala (2008) väittää, että kuluttajalle päädytään usein tarjoamaan henkilökohtaistamattomia ja elämäntilanteeseen sopimattomia sijoitustuotteita kokonaisratkaisujen sijaan. Rahoitustieteen tutkimukset puolestaan viittaavat siihen, että sijoittajan on parempi luottaa apinaan kuin sekavaa ammattislangia toistelevaan sijoitusasiantuntijaan (Ferri 2012; American Mathematical Society 2014).

Tavallisesti pankkien sijoitusmyyjät tarjoavat asiakkailleen omia aktiivisesti hoidettuja sijoitusrahastojaan, mutta nämä harvoin tuottavat kuluja jälkeen alfaa. Aktiiviset rahastot menestyvät keskimäärin (ja jopa yksittäin) varsin huonosti osakemarkkinoiden tai passiivisesti hoidettujen indeksirahastojen keskimääräiseen tuottoon verrattuna (Jensen 1968; Malkiel 1995; Carhart 1997; French 2008; Menton 2015; Halbert 2015; ks. Lassila 2015). Toisaalta Henrikssonin (1984) ja Wermersin (2000) tutkimukset viittaavat siihen, että osakepoiminta on huomattavasti markkinoiden ajoittamista järkevämpää. Talvion (2012) haastattelemat piensijoittajat ovat puolestaan hyvin usein tietämättömiä vaihtoehtoista ja päätyvät usein valitsemaan pankin heille tarjoamia (aktiivisia) sijoitusrahastoja edullisten indeksirahastojen sijaan.

Sunikan ja Peura-Kapasen (2008, 17-18) mukaan suomalaiset kuluttajat eivät ole kovinkaan halukkaita keskustelemaan julkisesti sijoittamisesta, mutta internetin ja sosiaalisen median nousu on muuttanut tilannetta suuresti. Uuden sukupolven ICT mahdollistaa entistä useammille sijoittajille mahdollisuuden muodostaa uusia suhteita, tuntea yhteisöllisyyttä ja jakaa ajatuksiaan ja mietteitään muiden kanssa. Uudenlaisten Verkkopalveluiden synty on mahdollistanut yksilöllisyyden ja yhteisöllisyyden syvän liiton. Keskeisessä asemassa tässä muutoksessa on ollut varsinkin sosiaalisen median synty ja kehitys, jossa yhdistyvät *yhteisöllisyys, sisällöntuotanto* ja mahdollistava teknologia (web 2.0).² Andersonin (2012, 7-11) mukaan kyse on uudenlaisen teknologisen paradigman synnystä, jonka ytimessä on käsitys web 2.0:sta yhteismitallisena infrastruktuurina, *alustana* (engl. platform). Alustan varaan voidaan puolestaan rakentaa uusia teknologisia ratkaisuja ja palveluita.

² Anderson (2012, 1-6) korostaa, että web 2.0:lle ei ole olemassa yksiselitteistä määritelmää. Web 2.0 on pikemminkin eräänlainen kattokäsite, joka kokoaa yhteen monenlaisia ilmiöitä, tekniikoita, haluja, toiveita ja tapoja toimia (Anderson 2012, 6). Web 2.0 on siis kaiken kaikkiaan varsin sekava kokonaisuus, sillä se kuvastaa sitä miten asiat ovat, miten niiden nähdään olevan ja miten niiden toivoitaisiin olevan. Toisaalta Anderson (2012, 6) huomauttaa, että web 2.0 -käsite ei ole millään tavoin neutraali. Anderson (2012, 11-12) itse lähestyy web 2.0 -ilmiötä jäävuorimallin alulla, jossa käyttäjille useimmiten näkymättömissä ovat ideat (käyttäjien luoma sisältö, joukkojen viisaus, avoimuus jne.) ja teknologiat ja standardit (HTML, RSS, Ajax jne). Jäävuoren tavallisille ihmisille näkyvä huippu on puolestaan web 2.0 -palvelut, joita ovat muun muassa blogit, podcastit, wikit ja yhteisölliset kirjanmerkkipalvelut.

Yksityiset ja julkiset sijoitus- ja talousaiheiset keskustelupalstat (Kauppalehti, AP Areena, Trooli, Piksu-keskustelufoorumi, Suomi24/Talous, Talouselämä-keskustelu jne.), yhteisöpalvelut (Facebook, Google+ jne.), jakopalvelut, blogit ja mikroblogit, wikit, podcastit ja postituslistat tarjoavat myös suomalaisille piensijoittajille valtavasti tietoa ja mahdollisuuksia verkostoitua ja olla vuorovaikutuksessa muiden piensijoittajien kanssa (Vartiainen [Digitoday] 3.9.2007). Tämän lisäksi myös erilaiset ulkomaiset uutis- ja tietopalvelut ovat nousseet suomalaisten piensijoittajien tiedonhankinnassa keskeiseen asemaan (Google Finance, Financial Times, MSN Money, The Wall Street Journal, Bloomberg, Marketwatch, Yahoo Finance, TheStreet, Minyanville, Benzinga jne.). Sijoittajilla on käytössään myös monia muita maksullisia ja maksuttomia palveluita, joiden avulla he voivat muun muassa seurata taloutensa kehitystä ja helpottaa sijoituspäätösten tekemistä.

Sijoittajien tiedonsaantia, talousymmärrystä ja taloudellista päätöksentekoa on mahdollista parantaa monin eri keinoin. Tosiasiallisesti valtaosa ihmisistä ei kuitenkaan ole kiinnostunut sijoittamisesta, akateemisesta rahoitustieteellistä tutkimuksesta nyt puhumattakaan. Eräs tapa sijoittajien tavoitteiden kirkastamiseksi, sijoittamista koskevien uskomusten päivittämiseksi ja taloudellisen päätöksenteon parantamiseksi on hyödyntää mahdollisimman monipuolisesti erilaisia tietolähteitä esimerkiksi tutustumalla muiden sijoittajien kokemuksiin omaa sijoitus- ja säästämissuunnittelua unohtamatta.

Tietyissä olosuhteissa ilmenevää joukon ilmiömäistä ennustus- ja päätöksentekokykyä kutsutaan joukkoälyksi, joukkojen viisaudeksi tai ”verkkovoimaksi” (Surowiecki 2007; Hintikka 2008). Joukkojen viisaus on herättänyt värikästä keskustelua varsinkin erilaisten sosiaalisen median verkkopalveluiden ja -työkalujen yleistessä. Vanha sanonta, joukossa tyhmyys tiivistyy, ei välttämättä siis aina pidä täysin paikkaansa. Surowieckin (2007, 27) mukaan viisaat joukot ovat kognitiivisesti monimuotoisia eli jäsenten näkemyksissä on todellista hajontaa tai ainakin tulkinnat asioista ovat erilaisia (emt., 44-53), riippumattomia eli jäsenet nojaavat ensisijaisesti yksityiseen tai paikalliseen tietoon (emt., 54-56, 75-76) ja hajautuneita eli ryhmässä vallitsee erikoistumista ja työnjakoa ja koordinoitua ja itsenäisyyttä (emt., 80-82, 85). Surowiecki (emt., 27, 110-112) lisäksi korostaa, että ryhmän luomat arviot pitää jalostaa eli koostaa ja kasata yhteen. Tällainen ryhmä - monimuotoinen, riippumaton ja hajautunut - voi siis tehdä monin verroin parempia päätöksiä ja ratkaista monimutkaisia ongelmia kuin yksikään ryhmän jäsen yksin tai pieni joukko huippuasiantuntijoita (emt., 27). Surowieckin (emt., 15-16) mukaan joukkojen viisautta ei tule ottaa annettuna, mutta lähtökohtaisesti asiantuntematon joukko ei välttämättä aina ole tyhmä, ehdottoman väärässä ja sopulimainen (emt., 13). Joukot voivat Surowieckin (emt., 14-15) mukaan ratkoa kognitio-, koordinaatio- ja yhteistoimintaongelmia. Surowiecki (emt., 16) huomauttaakin, että paras keino viisaan lopputuloksen saavuttamiseksi on ryhmän jäsenten itsenäisyys. Pentlandin (2014, 37) mukaan joukkojen viisaus perustuu ajatukseen siitä, että ideoiden yhdistämisestä

saadaan keskimääräinen arvio, joka on yksittäisiä arvioita parempi. Toisin kuin Surowiecki (2007), Pentland (2014, 37) huomauttaa tällaisen ajatusten yhdistämisen toimivan vain, kun joukon sisäinen ja ulkoinen sosiaalinen vuorovaikutus on suljettu pois. Lienee siis syytä huomauttaa, että "keskeistä suuriin päätöksiin johtavassa ideoiden keräämisessä on oppia muiden onnistumisista ja epäonnistumisista ja varmistaa, että tällaiset sosiaalisen oppimisen mahdollisuudet ovat riittävän monimuotoiset" (Pentland 2014, 38).

Finanssialaa vaivaavat useiden ihmisten mukaan monimutkaisuus, läpinäkymättömyys, korkeat kulut ja ylimielisyys (ks. Rytönen 2015). Yksityissijoittajille suunnattujen erilaisten yhteisöllisten verkkopalveluiden kehitys on ollut nopeaa. Finanssitoimialalla eletään tällä hetkellä jännitysnäytelmää, kun uudella liiketoiminta- ja vaihdantalogiikalla varustautuneet pienet kilpailijat valtaavat ryminällä aiemmin finanssialalle kuuluneita finanssipalvelun osa-alueita. Sosiaalistuminen on eräs megatrendi, joka ilmaisee selvästi vaikuttaa finanssialan tulevaisuuteen (KPMG 2013; Goldman Sachs 2015).

Shareville ei ole kaikilta osin täydellinen esimerkki joukkoistamisesta tai joukkojen viisauden hyödyntämisestä, mutta se antaa osviittaa tulevaisuudesta. Toistaiseksi Sharevillestä vielä puuttuu monia sellaisia piirteitä, jotka mahdollistaisivat esimerkiksi piensijoittajien ideoiden keskinäisen kilpailun, väitteiden ja toteamusten tarkemman keskinäisen arvottamisen tai jakamaan laajemmin sijoittamista koskevia mielipiteitä ja kokemuksia.

2.5.2 Joukkojen viisus ja sosiaalinen oppiminen

Surowieckin (2007) mukaan joukkojen tuottamia näkemyksiä ja tietoa on mahdollista yhdistellä ja summata, jonka ansiosta joukkojen näkemys asiasta voi olla huomattavasti tarkempi kuin yhdenkään yksittäisen joukon jäsenen. Kaikki ryhmät eivät ole fiksuja, vaan ryhmät voivat olla myös olla todella typerä (Pentland 2014, 37). Surowiecki (2007) väittääkin, että tietyissä olosuhteissa, ryhmän yksittäisten jäsenten itsenäiset arviot ovat yhdessä huomattavasti tarkempia ja oikeampia kuin ryhmän yksittäisten jäsenten arviot. Surowiecki (2007) esittää teoksessaan useita käytännön esimerkkejä väitteidensä tueksi, joista vakuuttavimmat liittyvät markkinoiden toimintaan ja markkinoilla tapahtuvaan spontaaniin koordinaatioon. Pentland (2014, 46) on kuitenkin huomauttanut yksilöllisen oppimisen ja toisten onnistumisista oppiminen on huomattavasti parempi keino menestyä kuin tehdä kaikki yksin ja eristyneesti ilman muiden minkäänlaista vaikutusta päätöksiin. Kaikki riippuu Pentlandin mukaan siitä, kuinka selvää tai epäselvää saatavilla oleva informaatio on.

Surowieckin mukaan ryhmän pitää täyttää tietyt ehdot, jotta ryhmä voi toimia viisaasti. Jos ehdot eivät päde, ryhmä ei välttämättä ole fiksu. Tällöin ryhmä voi olla tyhmä, joten tällöin sanonta "joukossa tyhmyys tiivistyy" on täysin paikkansapitävä (Surowiecki 2007 12-14).

Surowieckin mukaan edellä mainittujen ehtojen vallitessa (ryhmän monimuotoisuus, riippumattomuus, hajautuneisuus ja näkemysten kirkastaminen), ryhmät kykenevät tyypillisesti esittämään todenmukaisia arvioita kohteena olevasta asiasta tai ongelmasta (emt., 27). Surowieckin (emt., 28) mukaan monimuotoiselta, riippumattomalta ja itsenäiseltä ryhmältä kysymällä ” - - vastausten keskiarvo osoittautuu usein vähintään yhtä hyväksi kuin paras yksittäinen vastaus - - [ja] päätöksenteossa [keskiarvo] usein osoittautuu erinomaisesti”, koska ”[m]ikäli kyllin suurta erilaisten ja riippumattomien ihmisten joukkoa pyydetään ennustamaan tai arvioimaan jonkin asian todennäköisyys ja lasketaan vastausten keskiarvo, yksittäisten ihmisten virhearviot [tavallisesti] kumoavat toisensa”. Toisin sanoen, ”[k]un virhe vähennetään, jäljelle jää informaatio” (emt. 2007, 27). Surowieckin (emt., 28) mukaan ihmiset ovat usein kollektiivisesti viisaita. Monimuotoisuuden merkitystä Surowiecki (emt., 51) puolustaa sekä negatiivisella että positiivisella argumentilla.

Suomalainen Wiberg (2009) on kuitenkin huomauttanut niin sanottuun Condorcetin tuomariteoreemaan nojaten, että myös massiiviset joukot voivat olla väärässä, jos päätöksenteko ei perustu enemmistöpäätöksiin tai jos jokainen joukon jäsen on todennäköisemmin väärässä kuin oikeassa. Wibergin (2009) esille nostama tapaus herättääkin kysymään, kuinka paljon tietoa ryhmän yksittäiset jäsenet tosiasiallisesti tarvitsevat tehdäksään ryhmänä oikeansuuntaisen päätöksen. Surowieckin (2007, 69) mukaan joukkojen päätökset ovat parempia, ”jos niitä tekevät ihmiset, jotka päätyvät itsenäisiin ratkaisuihin erilaisten mielipiteiden pohjalta ja nojaavat ennen kaikkea omaan informaatioonsa [informaatioryöppyjen] sijaan”.

Pennsylvanian yliopiston Wharton-kauppakorkeakoulun professori J. Scott Armstrong on todennut: ”En ole löytänyt ensimmäistäkään todistetta, joka olisi osoittanut, että asiantuntemuksesta olisi merkittävää hyötyä” (Surowiecki 2007, 48). Armstrongin mukaan ”asiantuntemuksella ja [ennusteiden] täsmällisyydellä ei ole mitään korrelaatiota” vertailtaessa maallikoita ja asiantuntijoita (emt., 48). Armstrongin mukaan asiantuntemus ei tarkoita kykyä ennakoita muutoksia, joten ”väitteille yhdenkään ekspertin ennustuskyvyistä ei näy käytännössä löytyvän katetta” (emt., 49). Surowieckin (emt., 49) mukaan tiedämme, että ”ryhmän päätökset ovat aina parempia kuin useimpien yksittäisten jäsenten ratkaisut, ja että ne paranevat päätös päätökseltä, kun taas yksittäisten eksperttien suoritukset vaihtelevat jyrkästi riippumatta ongelmasta, jota heitä pyydetään ratkaisemaan. Joten on epätodennäköistä, että yksi henkilö pärjäisi ajan myötä kuin ryhmä”. Surowiecki (emt.), joka hyödyntää laajaa alkuperäistä tutkimusaineistoa, osoittaa varsin aukottomasti, etteivät asiantuntijat kaikesta tietämyksestään ja ymmärryksestään huolimatta kykene useimmissa tilanteissa tekemään ryhmiä parempia ennusteita.

Pentlandin (2014) esittämä näkemys sosiaalisen oppimisen tärkeydestä ei ole suoraan ristiriidassa Surowieckin (2007) esittämien joukkojen viisauden ennakkoehtojen kanssa, sillä Pentlandin ja Surowieckin analyysitasoissa ja -kohteissa on merkittäviä eroja. Siinä missä Pentland tarkastelee erityisesti niin sanottua ideavirtaa ja erityisesti sen vaikutuksia yksittäisiin sosiaalisten verkostojen toimijoihin, Surowiecki tarkastelee pikemminkin sitä, miten joukkojen viisaus tiettyjen ehtojen vallitessa ilmenee ja miten joukkojen viisautta voidaan vahvistaa.

Surowiecki (2007, 247-249) esittelee mielenkiintoisen tapausesimerkin joukkojen harkintakyvystä tilanteessa, jossa valitulle joukolle toimitettiin ennakolta aineistoa, ” - - jossa pyrittiin harkitun tasapuolisesti esittämään relevantteja faktoja ja kertomaan pääpiirteittäin siitä, millaista keskustelua asioista parhaillaan käyntiin” (emt., 247). Kokeeseen osallistuneet kokoontuivat yhteen ja he viettivät aikaa pienryhmissä keskustelemalla erilaisista aiheista. Tämän lisäksi neuvottelupohjaiseen mielipidetutkimukseen osallistuneet pääsivät keskustelemaan kilpailevien asiantuntijoiden ja poliitikkojen kanssa. Tapaustutkimuksen tarkoituksena oli Surowieckin (emt., 247-248) osoittaa, että valistuneet ja vertaistensa kanssa keskustelleet ihmiset ” pystyvät enemmän kuin hyvin ymmärtämään mutkikkaita asioita ja päättämään mielekkäisiin valintoihin” .

Surowiecki (2007, 249) kuitenkin muistuttaa, että valistunut harkinta ja neuvottelu voi vaikuttaa hieman epärealistiselta tavalta edesauttaa päätöksentekoa. Harkinnan ja neuvottelun edesauttaminen näyttää perustuvan hänen mukaansa ”epärealistiseen käsitykseen ihmisten yhteisöllisyydestä” , jossa neuvottelu nähdään käänteentekeväenä taikatemppuna. Esimerkiksi amerikkalainen oikeus- ja taloustieteilijä Richard Posner on Surowieckin (emt., 249) mukaan kyseenalaistanut neuvottelun käänteentekevän voiman. Tavallisesti ihmisillä ei ole riittävästi kärsivällisyyttä, tahdonvoimaa ja aikaa syventyä abstrakteihin ongelmiin, jotka eivät osa heidän arkielämäänsä. Toisaalta ihmiset usein myös päätyvät korostamaan omaa etuaan kokonaisedun sijaan.

Näyttää siis siltä, että ainakin joissain päätöksenteko- ja mielipiteenmuodostustilanteissa avoin keskustelu ja harkinta voivat parantaa joukon päätöksentekokykyä (vrt. Pentland 2014, joka väittää, ettei Surowiecki huomioi sosiaalisen oppimisen merkitystä). Myös sijoittamista ja säästämistä koskevassa päätöksenteossa joukon sisällä voi vallita eri näkemyksiä siitä, mikä on sijoittamisen tarkoitus, mitä sijoittaminen on ja miten sijoituksia pitäisi tosiasiallisesti tehdä. Toisaalta mielipiteiden vaihtaminen vertaisten kanssa voi parantaa myös yksittäisten sijoittajien asemia.

3 Palveluiden kehittäminen ja sosiaalinen palvelualusta

Palveluiden kehittäminen voidaan Tuulaniemeä (2013, 29-30) noudattaen jakaa olemassa olevan palvelun tai uuden palvelun kehittämiseen. Palveluita on yritetty vuosikymmenien saatossa yritetty määritellä monin eri tavoin. Määritelmien monenkirjaisuus on aiheuttanut runsaasti akateemista keskustelua palvelujohtamisen ja -markkinoinnin kirjallisuudessa.

Vuonna 1990 suomalainen palvelututkija Christian Grönroos (2010, 77) on esittänyt palvelulle seuraavan määritelmän:

”Palvelu on ainakin jossain määrin aineettomien [aikaan sidottujen] toimintojen sarjasta koostuva prosessi, jossa toiminnot tarjotaan ratkaisuina asiakkaan ongelmiin ja toimitetaan yleensä, muttei välttämättä, asiakkaan, palvelutyöntekijöiden ja/tai fyysisten resurssien tai tuotteiden ja/tai palveluntarjoajan järjestelmien välisessä vuorovaikutuksessa.”

Tuulaniemi (2013, 29, 59) ei ole määritellyt palvelua yhtä tarkasti kuin Grönroos, vaan on esittänyt joukon palvelulle luonteellisia piirteitä. Tuulaniemen esittämä palvelun määritelmä on tiivistetysti seuraavanlainen:

”Palvelu on ihmisten välinen kokemuksellinen vuorovaikutuksellinen prosessi, joka ilahduttavasti ratkaisee jonkin asiakkaan ongelman.” (tiivistys: TB; ks. Grönroos 2010, 142)

Kaikkia palveluita yhdistää Grönroosin (2010, 79) mukaan kolme seikkaa, jotka ovat prosessiluonne (palvelu koostuu toiminnoista tai joukosta toimintoja), tuottamisen ja kulutuksen jonkinasteinen samanaikaisuus ja asiakkaan osallistuminen jossain määrin itse palvelun tuotantoprosessiin. Tuulaniemen (2013, 78) mukaan ”palvelun kuluttaminen tarkoittaa aika-akselille sijoittuvan kokemuksen kuluttamista”, joka voidaan mallintaa auki palvelupolun avulla. Grönroosin (2010, 80) palveluiden monimutkainen luonne tarkoittaa sitä, ettei niitä voida markkinoida tai niiden laatua valvoa perinteisin keinoin. Grönroos (2010, 153-156) on koonnut lukuisia huomioita uudesta palvelun laadun tutkimuskirjallisuudesta, jotka kyseenalaistavat monia aiempia laadun johtamiseen ja markkinointiin liittyvien liikkeenjohdon uskomusten kanssa. Tuulaniemi (2013, 43-46) nostaa esille useita tuotekeskeiseen markkinointiin liittyviä ongelmia, jotka johtavat asiakaskeskeisyyden murenemiseen.

Palvelukilpailuun vastaamiseksi Grönroos (2010, 156-158, 529-537) on esittänyt palvelun laadun johtamisohjelman ja palvelukilpailun johtamista koskevia ohjeita. Molemmissa

korostuvat vahvasti uusien palveluiden kehittäminen, uudet palveluajatukset ja ennen kaikkea se, että ”ihmiset ovat useimpien palveluoperaatioiden tärkein resurssi ja pullonkaula”. Palveluiden kehittäminen kuulostaa hyvältä aikomukselta, mutta kuten myös Grönroos on todennut, puheesta on pitkä matka palvelun arkiseen todellisuuteen ja palvelukokemukseen.

Tuulaniemi (2013, 74) huomauttaa asiakkaan palvelukokemuksen olevan palvelun ydinkäsite. Tuulaniemen mukaan erinomaiset asiakaskokemukset eivät synny sattumalta, vaan ne saavat alkunsa ”vain silloin, kun ymmärretään, miten ja milloin ihmiset kohtaavat yrityksen tarjooman” (emt.). Tässä mielessä Tuulaniemen (emt, 76) esittämä palveluprosessin teatterimetafora on osuva, koska yksikään teatteriesitys ei ole koskaan samanlainen. Teatteri- tai palveluesitys on vuorovaikutuksellinen kokonaisuus, joka syntyy lopulta käsikirjoituksen, ohjauksen, puvustuksen, lavastuksen ja näyttelijöiden monimutkaisessa suhteessa. Kaikissa teatteri- ja palveluesityksissä on aina jonkinlaista improvisointia, mutta improvisointi on lopulta vain keino tehdä esityksestä autenttinen kokemus.

Tuulaniemen (2013, 95) mukaan palvelumuotoilu on keino kehittää palveluprosessia niin, että kovat ja pehmeät arvot ovat tasavertaisia. Palveluiden kehittämisellä ja palvelumuotoilulla erityisesti on lukuisia liiketoiminnallisia tavoitteita ja hyötyjä, jotka realisoituvat monilla eri tasoilla (Tuulaniemi 2013, 101-103). Tuulaniemi (2013, 99) korostaa, että erityisesti jo olemassa olevien palveluiden kehittämisessä palvelumuotoilussa ”mallinetaan ja visualisoidaan koko olemassa olevan palvelun palveluekosysteemi”, jonka ansiota palvelusta voidaan tunnistaa arvoa tuottamattomat, arvoa lisäävät, arvoa tuhoavat tai puuttuvat tekijät. Kun yritys on muodostanut kokonaiskuvan toimintaympäristöstä ja asiakkaistaan, ”olemassa olevaa palvelua voidaan kehittää vastaamaan asiakkaiden ja palveluntuottavan organisaation tarpeita (entistä) paremmin” (Tuulaniemi 2013, 99). Samat perusperiaatteet pätevät myös uuden palvelun kehittämiseen, sillä palvelumuotoilu tekee aineettoman näkyväksi, tarjoaa työkalu- ja menetelmäpakin moniin eri palvelujen kehittämisen työvaiheisiin ja suuntaa tavoitteet niin sanotun kaksoisvoiton savuttamiseen (Tuulaniemi 2013, 100-101).

Palvelujohdettujen yritysten pitää Grönroosin (2010, 270) mukaan ymmärtää asiakkaiden laatu- ja arvovaatimukset päivittäisille prosesseilleen ja toiminnoilleen, miten asiakkaiden vaatima arvo muodostuu ja syntyy, ja miten palveluyrityksen pitää johtaa omia resurssejaan ja prosessejaan palvelupohjaisen arvon tuottamiseksi.

Miksi palveluita pitää ylipäätään kehittää? Kaiken palveluiden kehittämisen pitää suunnata siihen, että palvelut samanaikaisesti sekä ilahduttavat ja vakuuttavat asiakkaat että täyttävät yrityksen liiketoiminnalliset tavoitteet. Jos yritys haluaa menestyä palvelukilpailussa ja tehdä voittoa, sen pitää pystyä luomaan ja tarjoamaan asiakkaiden käyttöön arvoa tuottavia

mekanismeja ja resursseja (Tuulaniemi 2013, 30; Puustinen 2013, 215-216). Tämä tarkoittaa sitä, että yrityksen perimmäinen tehtävä on tukea asiakkaan arkisissa prosesseissa tapahtuvaa arvonmuodostusta (Grönroos 2010, 192). Grönroos (2010, 82) korostaa palveluiden olevan ”prosesseja, joissa joukko yrityksen resursseja on vuorovaikutuksessa asiakkaiden kanssa niin, että asiakkaiden toimintoihin ja prosesseihin syntyy arvoa” eli pohjimmiltaan fyysiset hyödykkeet ovat Grönroosin mukaan arvoa tukevia resursseja ja palvelut arvoa tukevia prosesseja, ”jotka tukevat asiakkaiden arvon luomista heidän päivittäisissä toiminnoissaan ja prosesseissaan”. Palveluntuottaja ei voi nähdä, mitata tai kokea asiakkaan kokemaa arvoa, koska se ei ole välittömästi ulkopuolisen havaintojen havainnoima kohde (Puustinen 2013, 84-85). Arvon kokeminen on monitasoinen prosessi, jossa ihminen ”valitsee, järjestää ja tulkitsee ärsykeitä eri tapahtumista ja muodostaa niiden avulla oman maailmankuvansa”.

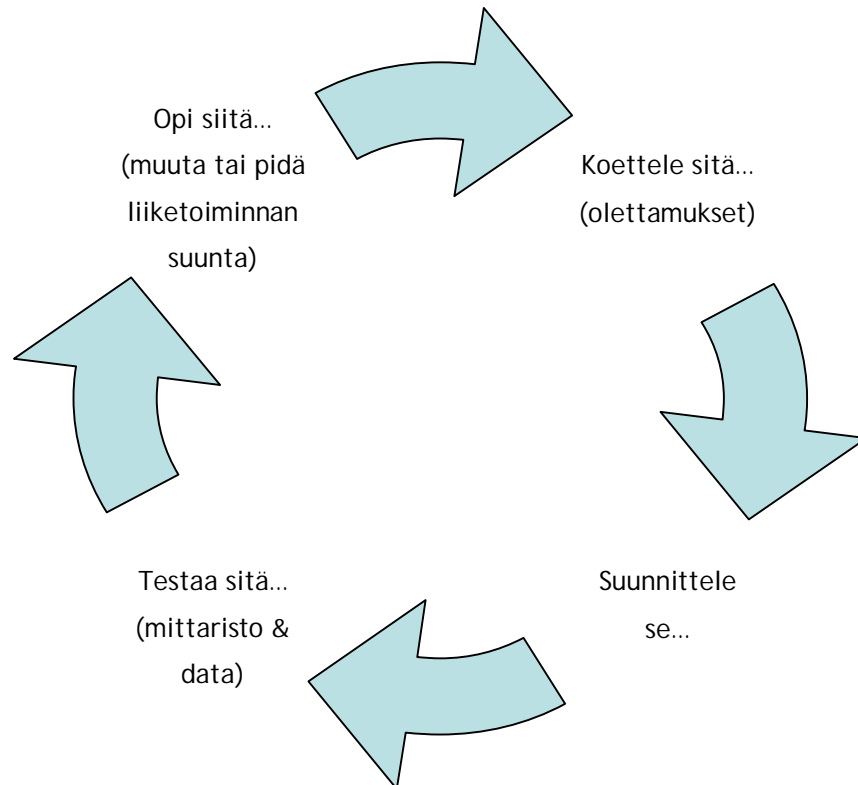
Koettu arvo syntyy asiakkaan monimuotoisessa arjessa, joka koostuu tämän sosiaalisista verkostoista, arvoista, elämäntyylistä, tavoitteista ja sisäisistä prosesseista. arvioi vuorovaikutuksesta aiheutuvia seurauksia hyötyjen ja uhrausten (tai kustannusten) näkökulmasta niin, että koettu arvo on pohjimmiltaan hyötyjen ja uhrausten erotus (Grönroos 2010, 192-195; Tuulaniemi 2013, 30; Puustinen 2013, 88-91). Puustinen (2013, 89) on erottanut arvon ja siihen liittyvät hyödyt ja uhraukset neljällä hierarkkisella ulottuvuudella. Puustisen (2013, 91-93) tavoin myös Tuulaniemi (2013, 30) on kiinnittänyt huomiota siihen, ettei kaikki arvo ilmene välttämättä taloudellisena tai rahallisena arvona. Toisin kuin Puustinen (2013, 91) antaa ymmärtää, kaikki arvo - taloudellista tai ei - on puhtaan subjektiivista ja mitään Tuulaniemen (2013, 32) esittelemiä erotteluja määrälliseen tai laadulliseen arvoon ei ihmismieli tosiasiallisesti tee. Ei ole olemassa ”objektiivisempaa” arvoa, vaan kaikki arvo on aina subjektiivista ja riippuvaista aiemmista kokemuksistamme (Tuulaniemi 2013, 31). Mises (1998, 329) on huomauttanut markkinahintojen muodostuvan yksilöiden subjektiivisten arvostelmien perusteella.

Tuulaniemi (2013, 34) nostaa oikeutetusti esille Osterwalderin ja Pigneurin (2010) teoksen ydinsanomana arvolupauksen määrittelyn tärkeydestä. Yrityksen kannalta arvolupaus koostuu Puustista (2013, 151-152) ja Tuulaniemeä (2013, 33-38) yhdistellen kolmesta tekijästä:

1. Mitä hyötyä yritys lupaa asiakkaalle? (arvon muodostumisen elementit)
2. Miten yrityksen lupaus eroaa seuraavaksi parhaasta vaihtoehdosta (potentiaalinen lisäarvo)
3. Mikä on yrityksen tärkein erottava tekijä? (tarjoaman määrittely)

Puustisen (2013, 152) korostaa arvolupauksen olevan ainut keino, jolla muutos kohti uutta finanssipalvelulogiikkaa, koska ”kaikki yrityksen prosessit ja resurssit tähtäävät arvolupauksen lunastamiseen”. Tehokkain tapa edesauttaa tätä prosessia on ymmärtää asiakkaiden arkea ja

ennen kaikkea luoda seuraavaksi parhaasta vaihtoehdosta selvästi erottautuva ratkaisu (Puustinen 2013, 154-155). Paras keino "optimoida sekä palvelun tarjoaminen että asiakkaan kokemus on jatkuvan kehittämisen malli" (Tuulaniemi 2013, 115), joka perustuu iteratiiviseen eli toistavaan lähestymistapaan. Tämä lähestymistapa tunnetaan niin sanotusta lean startup - kirjallisuudesta rakenna-mittaa-opi -mallina, josta on esitetty myös muita vaihtoehtoisia kehitysmalleja (Olsen 2015). Tämä tulee esille myös kuviossa 2, josta ilmenee selkeästi laajemman kehittämiskokonaisuuden jakaminen pienempiin ja nopeammin toteutettaviin vaiheisiin.



Kuvio 2. Iteratiivis-inkrementaalisen kehittämisen malli. (mukailen Olsen 2015, 168-170)

Tuulaniemi (2013, 116) korostaa palvelujen kehittämisessä saavutettavan parhaat tulokset, kun kehittämistyössä sovelletaan kriittisesti iteratiivis-inkrementaalista kehittämistä ja "suunnitteleamalla, testaamalla ja uudelleen suunnitteleamalla optimoidut ratkaisut palvelun toimittamiseen". Tämä siis tarkoittaa sitä, että palveluiden kehittämisessä olisi sovellettava mahdollisimman joustavia ja ketteriä menetelmiä raskaiden vesiputousmalliin nojaavien kehittämisprojektien sijaan (Tuulaniemi 2013, 116; Olsen 2015, 202-204). Ketterän kehittämisprosessin etuna on se, että palvelun eri tekijöitä päästään testaamaan ja uudelleentestaamaan mahdollisimman aikaisessa vaiheessa, jolloin "yhteisen ymmärryksen luominen ja tavoitteiden määrittäminen on helpompaa" (Tuulaniemi 2013, 116).

Iteratiivinen prosessi myös nostaa esille sen tosiseikan, ettei palvelu ole koskaan varsinaisesti valmis, joten palvelulle on ominaista pyrkimys jatkuvaan kehittämiseen (Tuulaniemi 2013,

245). Edellä esitetty Olsenin (2015) iteratiivinen koettele-suunnittele-testaa-opsi - kehittämismalli tekee näkyväksi jatkuvan kehittämisen idean, joten kehittäminen ei pääty mihinkään tiettyyn pisteeseen. Myös Puustinen (2013, 215-216) on korostanut sitä, että " - - finanssiyritysten tulee pyrkiä innovatiivisiin prosesseihin, jotka johtavat ratkaisuihin ja uusiin liiketoimintamahdollisuuksiin, asiakaslähtöiseen innovaatio toimintaan, uudenaikaisiin, yllättäviin ja aidosti ihmislähtöisiin toimintatapoihin ja tuotteiden tai palvelujen muodostamaan palveluun, jonka tarkoituksena on olla osa asiakkaan arkea". Puustisen (2013) esittelemässä uudessa finanssipalvelulogiikassa innovoinnista tulee prosessi, " -- jossa yrityksen koko resurssikavalkadi sidosryhmineen valjastetaan prosessiksi, joka on asiakkaan käytössä" (emt., 216). Innovointi menettää merkityksensä, jos siinä on kyse vain palvelu- ja tuotekehityksestä, sillä tuote on vain keino palvella (emt., 24).

3.1 Palvelumuotoilu palveluiden kehittämisen yhteisenä kehikkona

Uusien ja olemassa olevien palveluiden kehittäminen on herättänyt finanssialalla runsaasti keskustelua. Puustinen (2013), joka kannustaa finanssiyrityksiä kohti uudenlaista ajattelu- ja lähestymistapaa, ei valitettavasti juurikaan kiinnitä huomiota siihen, miten siirtymä kohti finanssipalvelun uutta logiikkaa käytännössä tapahtuu. Sama ongelma vaivaa lähes kaikkea palvelupohjaista liiketoimintalogiikkaa koskevaa kirjallisuutta. Huomio näyttää kiinnittyvän lähinnä teoreettisen viitekehyksen muotoiluun, jonka vuoksi kirjallisuudessa ei huomioida siihen, miten yritykset voivat tosiasiallisesti tukea asiakkaita sopivilla prosesseilla ja resursseilla eli palveluilla (Grönroos 2010, 82-84). Grönroos ja Gummerus (2014) ovat keskittyneet erittelemään niin sanotun palvelulogiikan (engl. service logic) ja palvelukeskeisen logiikan (engl. service-dominant logic) välisiä eroja. Grönroos ja Gummerus esittävät Vargon ja Luschin esittämän palvelukeskeisen logiikan kärsivän monenlaisista sisäisistä epäselvyyksistä, jonka vuoksi esimerkiksi ajatus arvon yhdessä luomisesta ei varsinaisesti merkitse mitään. Myös Grönroos ja Voima (2012) ovat korostaneet, että yhdessä luomista tapahtuu hyvin rajatussa tilassa palveluntuottajan ja asiakkaan välillä, eikä tällöinkään kyse ole varsinaisesti arvon yhdessä luomisesta. Palvelulogiikka ja palvelukeskeinen logiikka ovat Puustisen (2013) mukaan monelta osin sama asia, mutta niiden välillä on kuitenkin merkittäviä eroja. Nämä erot, jos niitä pidetään ratkaisevina, voivat vaikuttaa merkittävästi tehtyihin johtopäätöksiin ja suosituksiin.

Palvelumuotoilu on tähän mennessä esitetyistä palveluiden kehittämisen viitekehyksistä lupaavin, sillä se koostuu useista rinnakkaisista kehittämistyön kehikoista, laajasta valikoimasta kehitysmenetelmiä ja -lähestymistapoja ja yhdistävästä yhteiskehittämisen rungosta (Tuulaniemi 2013, 110-112, 116-118). Tuulaniemi (2013, 58) kutsuu palvelumuotoilua "yhteisesti jaetuksi ajattelu- ja toimintatavaksi", joka on myös "yhteinen kieli eri osaamisalojen yhteistyöhön palvelujen kehittämisessä". Palvelumuotoilu tarjoaa siis lukuisia

keinoja saavuttaa palveluiden kehittämiseksi esitetyt lukuisat tavoitteet (Tuulaniemi 2013, 111).

Tuulaniemi (2013) korostaa palvelumuotoilun olevan järjestelmällinen tapa tehdä ja toteuttaa palveluiden kehittämistä. Palvelumuotoilussa palveluiden kehittäminen on samanaikaisesti sekä analyyttistä että intuitiivista uuden palvelukokonaisuuden luomiseksi. (Tuulaniemi 2013, 126). Pohjimmiltaan itse palvelumuotoiluprosessi on kehittämistyön loogisen kokonaisuuden kuvaus ja yleismalli, jossa jossa palveluiden suunnittelun ydin yhdistyy palvelumuotoilun ja liiketoimintaosaamisen luomaan lisäkehikkoon (ks. Tuulaniemi 2013, 110-111, 128-129).

Tuulaniemi (2013, 126) korostaa, ettei palvelumuotoiluprosessia voi kuvata täysin yhdenmukaisesti ja kaikkiin tilanteisiin sopivaksi. Toisin sanoen ei ole olemassa sellaista palvelumuotoiluprosessia, joka olisi yhteensopiva kaikissa mahdollisissa tilanteissa ja sopisi kaikkiin mahdollisiin tarpeisiin. Tuulaniemi (2013, 126) korostaakin palvelumuotoiluprosessin olevan tietynlainen "toimintarunko", jota voidaan sopivilta osin soveltaa eri tilanteissa. Kaikki palvelumuotoiluprosessit ovat pääpiirteittäin kuitenkin varsin samanlaisia ja Tuulaniemen (2013, 128) oma palvelumuotoiluprosessi koostuu viidestä toisiaan seuraavasta osasta: määrittely-, tutkimus-, suunnittelu, palvelutuotanto ja arviointiosasta. Jokainen osa puolestaan jakautuu arviointivaihetta lukuun ottamatta kahteen päävaiheeseen ja kullakin vaiheella on erilaiset sisällöt ja tavoitteet. Suunnittelun painopiste muuttuu määrittely- ja tutkimusvaiheen ymmärryksestä ja mallinnuksesta tutkimusvaiheessa ratkaisujen suunnitteluun ja suunnitteluvaiheen toisessa osassa palvelun täsmentämiseen ja toteutukseen niin, että tietyt painopistealueet myös leikkaavat toisensa.

Palvelumuotoilussa on kyse kaksoisvoiton saavuttamisesta, jolla Tuulaniemi (2013, 101) viittaa iloiseen asiakkaisiin ja tyytyväiseen organisaatioon. Palvelumuotoilun tavoitteena ovat Tuulaniemen (2013, 103) mukaan "palvelutuotteet, jotka ilahduttavat asiakkaita ja täyttävät palveluntuottavan organisaation [sic!] liiketoiminnalliset tavoitteet". Menestyvässä palvelussa siis yhdistyvät asiakas- ja yritysnäkökulma (emt.).

3.2 Palvelumuotoilun ydintekijät: ymmärryksestä toteutukseen

Palvelumuotoilussa on useita toisiinsa nivoutuvia tavoitteita, jotka Tuulaniemi (2013, 103) on nimennyt yksinkertaisesti asiakasymmärryksen ja liiketoimintatavoitteiden symbioosiksi. Tämä merkitsee sitä, että menestyvä palvelu rakentuu asiakkaiden haluamaan ja liiketoiminnan tavoitteisiin eli palvelumuotoilussa korostuvat ymmärrys, asioiden välisten yhteyksien havaitseminen, suunnittelutyö ja käytännön toteutus (Tuulaniemi 2013, 101-102).

Palvelumuotoilun avulla organisaatio kykenee paremmin "havaitsemaan palveluiden strategiset mahdollisuudet liiketoiminnassa, innovoimaan uusia palveluita ja kehittämään jo

olemassa olevia palveluita” (Tuulaniemi 2013, 24). Palvelumuotoilu siis saa aikaisemmin jo tässä kappaleessa mainitun symbioosin, koska siinä keskeinen ajatus on osallistaa mahdollisimman monia toimijoita sekä itse palvelun kehittämiseen että varsinaiseen palvelun tuottamiseen.

Stickdorn ja Schneider (2010) ja Polaine, Løvlie ja Rason (2012, 105) korostavat Tuulaniemen (2013) tavoin palvelumuotoilun olevan vaiheittainen visualisointiin ja hahmotteluun perustuva holistinen yhteiskehittelyn prosessi. Nämä verrattain samat periaatteet ilmenevät teknisemmin käyttäjäkokemuksen kannalta tarkasteltuna myös ISO 9241-210:2010 -standardissa (2015). Tschimmel (2012), Tuulaniemi (2013) ja Miettinen (2014) ovat nostaneet esille palvelumuotoilun ytimessä olevan muotoiluajattelun, joka merkitsee kontekstisidonnaisuutta, prosessi- ja menetelmäosaamista ja visualisointia ja prototyyppointia. Tschimmel (2012) kuitenkin huomauttaa, ettei muotoiluajattelun voima ole vielä täysin läpäissyt palveluiden kehittämisen ja innovoinnin perinteisiä raja-aitoja.

Polainen, Løvlien ja Reasonin (2012) Ojasalon, Ritalahden ja Moilasen (2014, 51-52) mukaan palvelun kehittämisessä tulee tarkoin pohtia sitä, miten kehitettäväksi valittua palvelua tosiasiallisesti lähestytään ja millaisia menetelmiä hyödynnetään. Tutkimuksellisessa kehittämistyössä varsinaista kehittämiskohdetta ja -haastetta voidaan lähestyä monista eri näkökulmista, vaikka itse menetelmävalinnat ovat varsin riippumattomia itse lähestymistavasta.

Palvelumuotoilu nojaa hyvin vahvasti palvelukeskeiseen logiikkaan (Vargo & Lusch 2004a) tai palvelulogiikkaan (Grönroos 2010, 82-83), joten sen soveltaminen on myös tässä tutkimuksellisessa kehittämistyössä perusteltua. Polaine, Løvlie ja Reason (2012, 83) korostavat palvelumuotoilun olevan luonteeltaan yhdessä tekemistä ja yhdessä suunnittelua käyttäjien kanssa. Palvelumuotoilussa olennaista on hyvin laajamittainen tiedonhankinta ja ymmärryksen koostaminen, monipuolinen ideointi, vaihtoehtoisten etenemispolkujen luominen, ketterä testaus, monipuolinen analysointi ja etenemisvaihtoehtojen jatkuva uudelleenmäärittely aiemmin opitun pohjalta. Palvelumuotoilussa vaiheet etenevät Tuulaniemen (2013, 126) toistuvasti, joten prosessi mahdollistaa sen, että eri vaiheita voidaan työstää jatkuvasti läpi koko palvelumuotoiluprosessin. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 72-74.)

Palvelumuotoilun ytimessä ovat palveluideat ja -konseptit. Kinnunen (2004, 9) määrittelee palveluidealla tarkoitettavan ”palveluyrityksen liikeideaa tai yksittäisen palvelun syntymiseen johtavaa ideaa”. Kinnunen korostaa näiden eroa niin, että ensin mainitussa merkityksessä määritellään yrityksen tuottamat palvelut ja toisessa merkityksessä jotain sellaista, jota ei vielä ole olemassa, mutta joka voitaisiin mahdollisesti toteuttaa. Palveluidean ei tarvitse

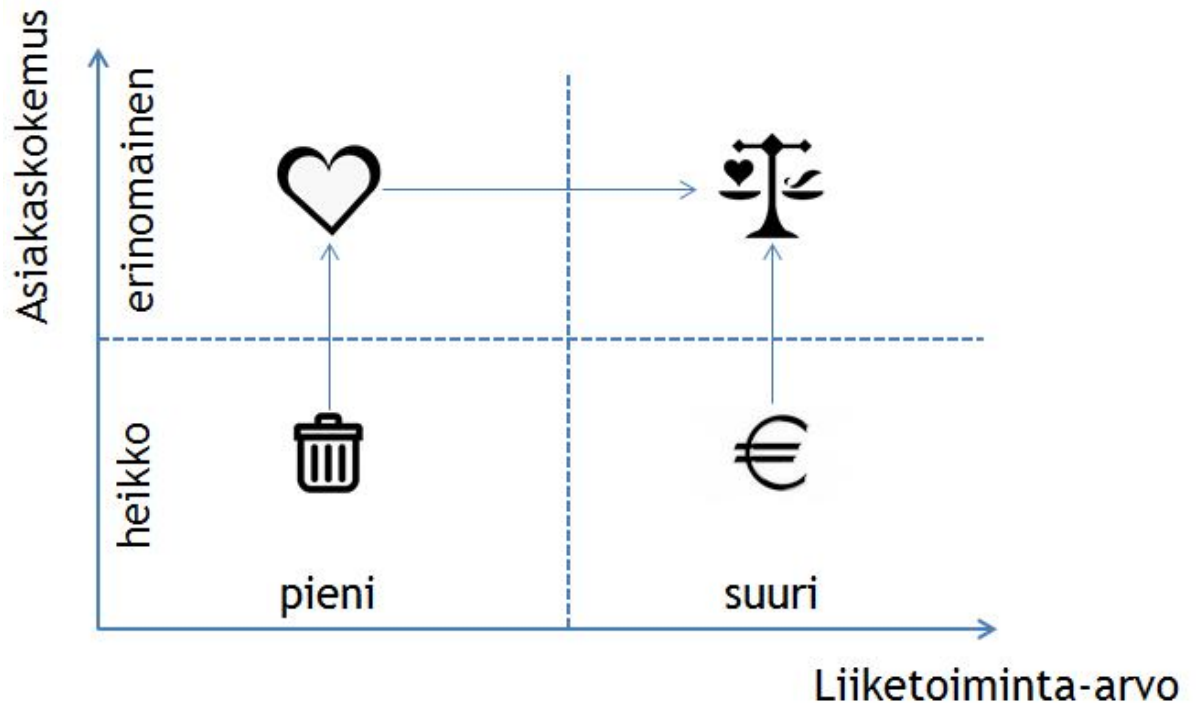
sinänsä olla jotain sellaista, mitä ei ole koskaan ennen tehty, vaan "[u]tuna palveluideana voidaan palveluja kehittäessä pitää myös vanhan olemassa olevan palvelun uudelleensuunnittelua" (Kinnunen 2004, 10).

Tekesin julkaisemassa palveluliiketoiminnan sanastossa (2010) palvelukonsepti on määritelty "palveluidean kuvaukseksi ja toimintaperiaate palvelutuotteen toteuttamiseksi", jossa palvelutuote on puolestaan "vakioitu ja dokumentoitu palveluun perustuva tuote". Palvelukonseptin tarkempaa määrittelyä ovat yrittäneet myös Aaltonen, Siltaloppi ja Puhto (2011), mutta sille ei heidän mukaansa ole selkeää määritelmää. He kuitenkin uskovat, että "[p]alvelukonseptillä määritellään mitä palveluntarjoaja myy tai tarjoaa asiakkaan ostettavaksi tai käytettäväksi", joten "[s]itä voidaan käyttää keskeisenä työkaluna palvelujen suunnittelussa, tarjoamisessa ja kehittämisessä" (Aaltonen, Siltaloppi & Puhto 2011, 14). Kinnunen (2004, 10-11, 22-23) käyttää palvelukonseptin sijaan palvelupakettia, jossa ydinpalvelua tuetaan lisä- ja tukipalveluin. Myöhemmin Scheuingin ja Johnsonin (1989) palveluiden kehittämismallia ja Taxin ja Stuartin (1997) suunnitteluympyrää käsitellessään Kinnunen (2004, 32-34) tulee maininneeksi myös palvelukonseptin kehittämisen ja testaamisen, mutta näiden sijaan Kinnunen (2004, 64) puhuu tuotantokonsepteista, joiden "avulla palveluja on mahdollista testata etukäteen". Tuotantokonsepti muistuttaa jossain määrin palvelukonseptia, mutta siinä on monia merkityksellisiä eroja siihen, miten palveluidea tosiasiallisesti muodostuu varsinaisesta konseptista palveluksi (vrt. Kinnunen 2004, 66-70).

Palvelukonseptit ovat joka tapauksessa hyvin tärkeitä palveluiden kehittämisessä, sillä vain niiden avulla voidaan saavuttaa Tuulaniemen (2014, 103) peräänkuuluttama symbioosi asiakas- ja yritysnäkökulman välillä. Siinä missä asiakas haluaa palvelun olevan hyödyllinen, käytettävä, johdonmukainen ja haluttava, yritys haluaa palvelun olevan puolestaan tuloksellinen, tehokas ja erottuva (Tuulaniemi 2013, 101-102). Käytännössä vain arvoa tuottavat palvelukonseptit on syytä toteuttaa, sillä "[palvelun] [p]äämääränä nykyisen ajattelun mukaan on tuottaa hyötyä molemmille osapuolille, niin palvelun tuottajalle kuin palvelun käyttäjällekin" (Kinnunen 2004, 21). Palveluidea siis konkretisoituu vähitellen palvelukonseptiksi esimerkiksi esittelemällä palvelun keskeisimmät ominaisuudet, palvelun käyttäjälle ja tuottajalle tuottama arvo, palvelun tuottamiseksi vaaditusta osaamisesta, ihmisistä ja muista resursseista ja niin edelleen (Tekes 2010, 6).

Tuulaniemi (2013, 105-106) kehottaa arvioimaan käyttäjäkokemusta ja liiketoimintänäkökulmaa suomalaisen palvelumuotoilutoimisto Palmun kehittämää palveluideoiden ja -konseptien arviointiin suunniteltua matriisia. Palvelukonsepti on siis oletuksiltaan vahvistettu ja perusteltu kuvaus toteutettavasta tai jo toteutetusta palvelusta, joka määrittelee sekä asiakaskokemuksen että liiketoiminta-arvon (ks. Kuvio 3). Palmun

esittelemä arviointimatriisi on luonteeltaan hyvin karkea, sillä siinä ei huomioida esimerkiksi palvelun tuottavan organisaation tai asiakkaiden/käyttäjien tarpeita ja rajoituksia. Matriisi ei myöskään huomio sitä, miten palvelu varsinaisesti toteutetaan tai mitä se palvelun tuottavalta organisaatiolta vaatii.



Kuvio 3. Palmun arviointimatriisi. (Tuulaniemi 2013, 106)

Kuviossa kolme esitetty palvelumuotoilutoimisto Palmun esittelemä arviointimatriisi nostaa esille sen, että palvelumuotoilun tehtävä on kehittää liiketoiminta-arvoltaan ja asiakaskokemukseltaan heikoista, liiketoiminta-arvoltaan suurista ja asiakaskokemukseltaan heikoista ja liiketoiminta-arvoltaan pienistä ja asiakaskokemukseltaan suurista palveluideoista ja -konsepteista sellaisia, jotka on mahdollista siirtää nelikentässä mahdollisimman kauas oikeaan ylälaitaan.

Palveluidean kirkastaminen palvelukonseptiksi merkitsee pohjimmiltaan sitä, että palveluntarjoaja ymmärtää niin sanotun asiakasarvon eli käyttäjäkokemuksen ja liiketoiminnan tarpeiden yhdistelmän. Asiakasarvo pitää sisällään ansaintalogiikan, strategiset mahdollisuudet ja brändikokemuksen. (Tuulaniemi 2013, 51, 105-106.) Palvelukonsepti on siis jo aiemmin mainitun palveluteatterin käsikirjoitus, sillä se määrittelee palvelupolun, palvelutuokiot ja palvelun kontaktipisteet niin tarkoin, että palvelu on mahdollista kuvata läpi koko palvelun kuluttamistapahtuman aina ennen ensimmäistä kohtaamista viimeisen kohtaamisen jälkeiseen tilaan ja aikaan (Tuulaniemi 2013, 78-82). Palvelukonsepti on siis palvelupolkua tarkempi ja kokonaisvaltaisempi kuvaus siitä, miten asiakas ja palvelun

tuottava organisaatio ovat vuorovaikutuksissa ja mitä ydinpalvelu-, esipalvelu- ja jälkipalveluvaiheissa oikeastaan tapahtuu, kenelle ja miten arvo muodostuu (Tuulaniemi 2013, 78-79).

3.3 Palvelumuotoiluprosessi, oppiminen ja Sharevillen kehittäminen

Tässä kehittämistyössä on tavoitteena kehittää pohjoismaista sosiaalista sijoitusyhteisöä Sharevilleä. Tarkoitus on kehittää sellaisia Sharevillen brändin mukaisia uusia digitaalisia toiminnallisuuksia ja palvelukonsepteja, jotka todennäköisesti ilahduttavat Sharevillen käyttäjiä. Kuten jo edellä tulin maininneeksi, Sharevillen suomalaiset käyttäjät ovat olleet jo aiemmin Sharevillen kehittämisessä merkittävässä roolissa, mutta valitettavasti kaikkia parannus- ja kehitysehdotuksia ei ole pystytty toteuttamaan parannusehdotuksen ideaa pidemmälle halutussa aikataulussa.

Mitä nopeammin Sharevillen käyttäjämäärä kasvaa, mitä enemmän yksittäiset käyttäjät viettävät aikaa Sharevillessä ja mitä enemmän kaikinainen aktiviteetti palvelualustalla kasvaa, sitä enemmän myös käyttäjät vaativat palvelulta. Puustisen (2013, 123) mukaan "[a]siakkaat haluavat olla vuorovaikutuksessa [keskenään sekä palvelun tuottavan organisaation kanssa] sekä saada tietoa jatkuvasti ja näin ollen olla valtuutettuja ja aktiivisia asiakkaita". Yleisesti ottaen näyttää siltä, että Sharevillen käyttäjät eli yhteisön jäsenet ovat kuluneen vuoden aikana entistä kiinnostuneempia Sharevillen kehittämisestä ja haluavat käytännössä nähdä, mikä on ollut heidän panoksensa Sharevillen kehittämisessä. Sharevillen käyttäjien aktiivinen rooli merkitsee toisaalta myös sitä, että Sharevillen kehittäjien on pyrittävä osallistamaan palvelun kehittämisestä kiinnostuneet yhteisön jäsenet palvelualustan ja yhteisön kehittämistyöhön käyttäjille ja organisaatiolle parhaiten sopivalla tavalla. Tässä nimenomaisessa kehittämistyössä tavoitteena oli yhteiskehitystä hyödyntäen nopeasti parantaa Sharevillen kehittämisprosessia yhteistyössä suomalaisten aktiivisten käyttäjien, kanssakehittäjien, kanssa.

Sharevillen ydinkehittäjätiimi on ollut jo jonkin aikaa kiinnostunut paremmin ymmärtämään, miten Sharevillen kehittämistyötä olisi tulevaisuudessa tehtävä yhdessä käyttäjien kanssa ja miten käyttäjien joukkotietämystä voidaan hyödyntää aiempaa paremmin Sharevillen kehittämisresurssien paremmaksi kohdentamiseksi. Jos Sharevillen tavoitteena on olla yhteisön jäsenten näköinen sosiaalinen palvelu, sitä on kehitettävä aina yhteisön ehdoilla.

3.3.1 Palvelumuotoiluprosessi ja ekspansiivinen oppiminen

Tässä opinnäytetyössä on sovellettu suomalaisen palvelumuotoilijan Juha Tuulaniemen (2013, 130-131) esittämää kokonaisvaltiasta palvelumuotoiluprosessia. Tuulaniemen lisäksi

Sharevillen kehittämishankkeessa sovellettuun palvelumuotoiluprosessiin on tuotu joitakin piirteitä myös Stefan Moritzin (2005) luomasta syklimallista, saksalais-portugalilaisen muotoilututkija Katja Tschimmelin (2013) Na'Mente-palvelumuotoilutoimiston kanssa yhteistyössä kehittämästä 6²-muotoilujattelumallista (E6²) ja Iso-Britannian Design Council -järjestön (2007) esittämästä 4D- eli tuplatimanttimallista.

Edellä mainitsemani erilaiset palvelumuotoiluprosessin vaihtoehdot eivät ole keskenään yhteismitallisia tai samanlaisia, mutta niille kaikille on ominaista prosessimaisuus, iteratiivisuus ja ihmiskeskeisyys. Mallien eroista huolimatta niistä yhdessäkään ei juuri käsitellä palvelun jatkuvaa kehittämistä osana koko palvelumuotoiluprosessia. Esimerkiksi Tuulaniemi (2013, 245) kiinnittää huomiota vain ex post -arviointiin, mutta ei kiinnitä huomiota siihen, miten jatkuva kehittäminen tosiasiallisesti tapahtuu ja mitä keinoja palvelumuotoiluprosessin aikaiseen oppimiseen ja palvelun jatkokehittämiselle on olemassa. Tämän kaikille palvelumuotoiluprosesseille ominaisen puutteen vuoksi Tuulaniemen (2013) palvelumuotoiluprosessia on täydennetty suomalaisen Yrjö Engeströmin (1987; 2000; 2004; 2009) näkemyksellä monikerroksisesta ja laajentavasta eli ekspansiivisesta oppimisesta.

Palvelumuotoiluprosessi ei ole kiveen hakattu, eikä se ole luonteeltaan varsinaisesti tieteellistä tutkimusta, joten erilaisten palvelumuotoiluprosessien sekoittaminen keskenään eli eri prosessien osien, vaiheiden, tavoitteiden ja toteutusjärjestyksen uudelleenmäärittely on useimmiten oikeutettua, koska palvelumuotoilussa syntyy aina jotain ainutkertaista. Jos siis jonkin palvelun luomistyö alkaa aivoriehallalla edeten palveluideoista palveluratkaisuihin, niin lopputulos voi olla tilanteesta riippuen hyvin erilainen. Tuulaniemi (2013, 126) on huomauttanut kaikkien palvelumuotoiluprosessien jakavan jotain yhteistä, mutta käytännön sovellutukset eroavat merkittävästi toisistaan. Esimerkiksi Tschimmelin (2013) E6²-viitekehys soveltuu monenlaiseen luovaan ongelmanratkaisuun ja sitä on mahdollista soveltaa monin eri tavoin hieman kehittämiskohteesta, -haasteesta ja -tehtävästä riippuen.

Miksi päädyin hyödyntämään Tuulaniemen (2013) esittämää palvelumuotoiluprosessia? Tähän on kaksi syytä. Ensinnäkin Tuulaniemen palvelumuotoiluprosessi on selkeästi vaiheistettu, mallinnettu ja selostettu hänen teoksessaan. Toisekseen olen jo aiemmin soveltanut tätä palvelumuotoiluprosessimallia, jonka vuoksi minulla on siitä kokemusta. Tuulaniemen palvelumuotoiluprosessin perusrakenne on siinä mielessä ”huokoinen”, että se sallii monien muiden palvelumuotoiluprosessien tavoin tiettyjen itse prosessin sisäisten osien ja vaiheiden uudelleenjärjestelyn ja -määrittelyn ja erilaisten kehittämistyökalujen ja -menetelmien vaivattoman hyödyntämisen.

Tuulaniemen (2013, 130-131) esittelemä palvelumuotoiluprosessi koostuu viidestä prosessin osasta (määrittely, tutkimus, suunnittelu, palvelutuotanto ja arviointi) ja yhdeksästä

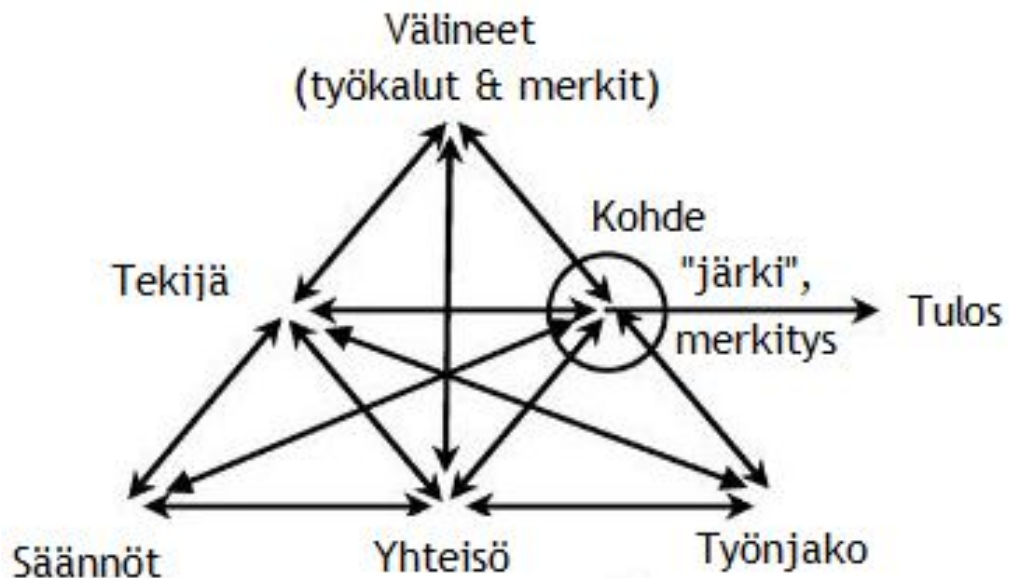
vaiheesta (aloittaminen, esitutkimus, asiakasymmärrys, strateginen suunnittelu, prototypointi, pilotointi, lanseeraus ja jatkuva kehittäminen) niin, että kussakin prosessin osassa ja vaiheessa ilmenee tietty suunnittelun painopiste. Palvelumuotoiluprosessin aikana edetään loogisesti käyttäjän maailman ja tarpeiden ymmärtämisestä soveltaviin menetelmiin ja löydösten esittelyyn ja dokumentointiin. Tuulaniemen (2013, 129) mukaan palvelumuotoiluprosessin ”laajuus ja toteutus kuitenkin vaihtelevat suunnittelukohteesta, käytettävissä olevista taloudellisista ja ajallisista resursseista riippuen”, joten Tuulaniemen esittämä palvelumuotoiluprosessi sopii pääpiirteittäin melko hyvin Sharevillen tutkimuksellisen kehittämistyön prosessimalliksi.

Tässä opinnäytetyössä keskityn esittelemään palvelumuotoiluprosessin aina suunnitteluosan viimeiseen osaan eli prototypointiin asti. Tämä rajausta johtuu yksinkertaisesti siitä, että opinnäytetyössä kehitetyt palvelukonseptit on vielä ennen mahdollista pilotointia ja lanseerausta testattava yhteispohjoisomaisesti ja yhteistyössä Sharevillen kehittäjätiimin kanssa. Kaikkien palvelukonseptit ja -ratkaisut on siis sovitettava jo olemassa olevaan palvelujärjestelmiin polkuriippuvuksiin. Kuten jo aikaisemmin mainitsin, Tuulaniemen esittämä palvelumuotoiluprosessi on tämän tutkimuksellisen kehittämistyön lähestymistapa, mutta sitä on samalla täydennetty niin, että palvelumuotoiluprosessissa näkyy selvemmin jatkuva oppiminen ja kehittäminen, yhteissuunnittelu (engl. co-design) ja Taxin ja Stuartin (1997, 121-127) esittelemä palvelujen kehittämisen muutos- ja sopeutusmalli. Näiden lisämääreiden tavoite on tuoda selvästi esille se, ettei yksikään palvelu ole koskaan *de facto* valmis, vaan kehittäminen, oppiminen ja muutos ovat aina läsnä läpi palvelumuotoiluprosessin ja sen jälkeen.

Taxin ja Stuartin (1997) luoma seitsemänvaiheinen suunnitteluympyrä on keino hyvin karkealla tasolla ymmärtää, miten uudet palvelutuotteet on mahdollista integroida osaksi jo olemassa olevaa palvelujärjestelmää. Liitteestä 12 ilmenevässä Taxin ja Stuartin mallissa olennaista on suunnitteluympyrän monikytkytyneisyys ja se miten heidän esittämässään suunnitteluympyrässä olemassa olevan palvelujärjestelmän arviointi voi johtaa suunnittelun, riskien arvioinnin ja muutosten jälkeen uuden palvelun kehittämiseen ja käyttöönottoon. Kinnusen (2004, 38) mukaan Tax ja Stuart (1997) keskittyvät siihen, miten uusi palvelu saatetaan osaksi olemassa olevaa palvelujärjestelmää. Tax ja Stuart eivät juuri kiinnitä huomiota palvelun suunnitteluun ja kehittämiseen. Toisaalta Taxin ja Stuartin esittämä muutos- ja sopeutusmalli osoittaa selvästi sen, etteivät uudet palvelutuotteet ole sattumalta yhteensopivia palvelujärjestelmien kanssa, vaan palveluiden kehittäminen vaatii kurinalaista ja analyttistä, joskin leikillistä ja intuitiivista, työtettä (vrt. Scheuing & Johnson 1989). Taxin ja Stuartin esittelemä suunnitteluympyrä auttaa välttämään niitä ongelmia, jotka liittyvät palvelutuotteiden suunnitteluun ja niiden käyttöönottoon jo olemassa olevassa palvelujärjestelmässä.

Palvelumuotoilu on siis myös aina jonkinlainen muutos verrattuna olemassa olevaan nykytilaan. Muutostyön prosessin ja muutosten läpiviennin lisäksi palvelumuotoiluun liittyy olennaisena osana arviointi, joka merkitsee jatkuvaa kehittämistä. Kehittämistä ei kuitenkaan voi tapahtua ilman oppimista. Arviointi ja kehittäminen ovat siis aina jonkinlaisia oppimistapahtumia. Engeströmin (2009, 53) mukaan minkä tahansa oppimisen teorian on vastattava neljään kysymykseen, jotka koskevat (1) oppijoita, (2) oppimismotivaatiota, (3) oppisisältöä ja (4) oppimistuloksia. Engeströmin (2004, 9-10; 2009, 53-54) näkemys oppimisesta perustuu kulttuurihistorialliseen toiminnan teoriaan ja järjestelmäteoriaan. Tämän näkemyksen ytimessä on Engeströmin (2004, 9) mukaan "kohteellinen, kulttuurisesti välittynyt toiminta", jonka vuoksi " - - kyse ei ole mistä tahansa satunnaisesta tekemisestä tai hetkellisen impulssin virittämästä käyttäytymisestä, vaan yhteisöllisesti merkitykselliseen tarkoitukseen suuntautuvasta, pitkäjänteisestä toiminnasta". Myös Ojasalo, Moilanen ja Ritalahti (2014, 17-18) ovat nostaneet esille arki ajatteluun perustuvan kehittämisen ongelman, sillä siinä kehittäjä nojaa omiin perustelemattomiin päätelmiin systemaattisen ja arvioivan tutkimuksen sijaan.

Engeströmin ja Sanninon (2010, 6) mukaan ekspansiivisen oppimiskäsityksen ytimessä on sosiaalisten käytäntöjen muodostama dynaaminen toimintajärjestelmä, joka on yksinkertaistettu kuvaus todellisessa maailmassa tapahtuvan toiminnan monimutkaisesta rakenteesta (Engeström 2004, 10-11).



Kuvio 4. Toimintajärjestelmän yleinen kuvaus Engeströmin (1987) mukaan. Alkuperäinen kuvio Engeström (2004, 10) ja Engeström ja Sannino (2010, 6).

Engeströmin esittämä toimintajärjestelmä kytkee tekijän, yhteisön ja toiminnan kohteet molemminpuolisesti toisiinsa, jonka lisäksi toimintajärjestelmä esittää yleistasolla dialektisesti sen, miten säännöt, työnjako ja yhteisesti jaetut toiminnan välineet

edesauttavat (tai estävät) toimintaa. Lisäksi toimintajärjestelmän kuvaus mahdollistaa erilaisten toimintasuhteiden tarkemman kuvauksen esimerkiksi vaihto- ja jakosuhtein.

Oleennaista Engeströmin ekspansiivisessa oppimisessa on myös toiminnan kohteen olemassaolo: kohteen määrittely on aina epävarmaa, ristiriitaista ja tulkinnanvaraista, sillä merkityksenantoprosessi ei ole yksisuuntainen tai yksissä tuumin sovittu tapahtuma. Kohde määritellään sekä abstraktilla että konkreettisella tasolla, sillä toimintajärjestelmässä on ymmärrettävä, kenelle, miksi, miten ja kuinka tuloksia tuotetaan. Engeströmin toimintajärjestelmä on selkeä ja käytännöllinen kuvaus siitä, miten inhimillinen toiminta ja toimintatavat ovat tosiasiallisesti aina kytkeytyneet toisiinsa, ja miten inhimillinen toiminta tapahtuu aina aidoissa välittyneissä suhteissa.

Engeström (2004, 17) on huomauttanut maailmamme olevan erittäin monimutkainen, mutta kaikesta huolimatta meidän on yksinkertaisesti tultava toimeen muutoksen ja epävarmuuden kanssa. Engeströmin (2004, 13) mukaan ekspansiivisessa oppimisessa on kyse ”annetun toimintalogiikan kyseenalaistamisesta ja radikaalista laajentamisesta”, joten ”[o]ppiminen siis avartaa toiminnan piiriä ja mahdollisuuksia uudelle tasolle”. Palvelumuotoiluprosessissa on ominaista jokaisessa prosessin osassa, vaiheessa ja suunnittelun painopisteessä tapahtuva jatkuva ja monikerroksinen oppiminen. Palvelumuotoiluprosessin aikana on tärkeää ymmärtää, mitä opitaan ja miten opitaan. Käytännössä ymmärrys- ja mallinnusvaiheen aikana opitaan loppuasiakkaista ja/tai -käyttäjistä, markkinasta, liiketoiminnasta ja erilaisista toteutustavoista. Ratkaisujen suunnittelun aikana suunnitellaan, rakennetaan, testataan ja mitataan niin, että ratkaisuvaihtoehdot rajautuvat ja toteutusta päästään suunnittelemaan. (Tuulaniemi 2013, 130-131.)

Engeströmin (2004, 13, 24) huomauttaa ekspansiivinen oppimisen olevan keino luoda ja ottaa käyttöön uusia tapoja nähdä maailma, toimia maailmassa ja sopeutua muutokseen. Tuulaniemen (2013, 10) kuvaus palvelumuotoilusta antaa syytä olettaa, että palvelumuotoilu on analyyttis-intuitiivisena prosessina aina tulevaisuussuuntautunutta. Se on Tuulaniemen (2013, 25) mukaan myös ”konkreettista toimintaa, joka yhdistää sekä käyttäjien tarpeet ja odotukset että palveluntuottajat liiketoiminnalliset tavoitteet toimiviksi palveluiksi”, joten palvelumuotoilu on sekä strateginen lähestymistapa palveluliiketoiminnan kehittämiseksi että käytännöllinen kehittämistyön menetelmä palvelukokemuksen parantamiseksi läpi koko palvelupolun kaikki palvelutuokiot ja kontaktipisteet huomioiden.

Engeströmin toimintajärjestelmän kuvaus on myös keino hahmottaa paremmin niitä keinoja, jotka voivat saada aikaan muutoksia tutkimuksen kohteessa eli tässä tapauksessa Sharevillissä. Ekspansiivisessa oppimisessa - siinä missä myös palvelumuotoilussa - pyritään aikaansaamaan todellinen ja pitkävaikutteinen muutos (Engeström 2004, 19, 24). Tämä

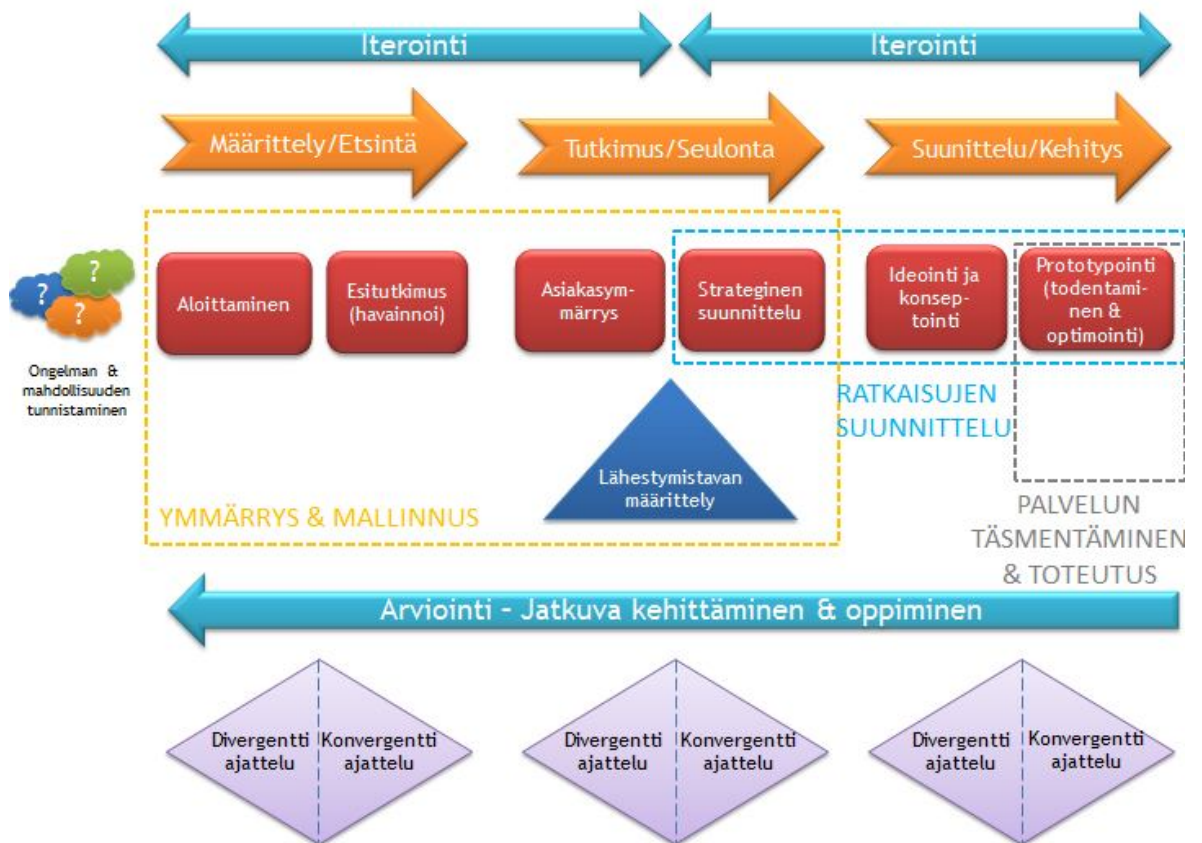
merkitsee sitä, että ihmisen toimintaa on tutkittava osana todellista sosiaalisesti ja kulttuurisesti virittyntä toimintajärjestelmää, sillä kussakin toimintatavassa, organisaatiossa ja työkulttuurissa on aina piirteitä aiemmista historiallisista toimintajärjestelmistä ja niiden piirteistä (Engeström 2004, 9; Engeström 2014). Tuulaniemi (2013, 63) on korostanut muotoilun olevan aina kontekstisidonnaista, joten myös palvelumuotoilulla on yhtymäkohtia perinteiseen tuotemuotoiluun. Tämä nostaa esille sen tosiasian, että palvelumuotoilussakin on aina jäänteitä aiemmista palvelujen kehittämisen ja muotoilutyön historiallisista ilmenemismuodoista.

Jatkuva arviointi on siis pohjimmiltaan oppimisprosessi. Palvelumuotoiluprosessin aikana saatetaan esimerkiksi suunnitteluosan prototypointivaiheessa joutua palaamaan ainakin osittain takaisin asiakasymmärrysvaiheeseen, jos osoittautuu, etteivät testatut palvelukonseptit kuitenkaan vastaa kohderyhmien odotuksia vuorovaikutustilanteessa. Voi olla myös niin, että tiettyjä prosessin osia tai vaiheita joudutaan toistamaan useita kertoja tai jossain vaiheessa on välttämätöntä tarkastella samanaikaisesti useita aiempia vaiheita ja niissä aiemmin syntyneitä tuotoksia.

Tuulaniemi (2013, 245) korostaa palvelun, palvelumuotoilun ja palveluliiketoiminnan olevan prosessi, joten käytännössä palvelu ei koskaan ole lopullisesti valmis. Vasta palvelun lanseerauksen aikana tehty arviointi on täysin väärä aika palata arvioimaan kehittämistyötä (vrt. Tuulaniemi 2013, 245). Palvelumuotoiluprosessin aikana tai viimeistään lopuksi on toki syytä tehdä ketterästä ohjelmistokehityksestä tuttuja niin sanottuja retrospektiivejä eli katselmuksia itse palvelumuotoiluprojektiin, mutta jatkuvan kehittämisen ja parantamisen edistämiseksi ja oppimisen syventämiseksi arviointia on syytä tehdä läpi koko palvelumuotoiluprosessin.

3.3.2 Palvelumuotoiluprosessin mukautettu kuvaus

Tässä opinnäytetyössä hyödynnetty Tuulaniemen (2013, 130-131) loogisesti etenevä ja toistuvia toimintoja sisältävä täydennetty palvelumuotoiluprosessi on mallinnettu tähän nimenomaiseen kehittämishankkeeseen liittyen kuviossa 5. Suunnitellun palvelumuotoiluprosessin ydin perustuu Tuulaniemen (2013) esittämään palvelumuotoiluprosessiin. Tätä palvelumuotoiluprosessia on täydennetty soveltuvilta osin Moritzin (2005), Iso-Britannian Design Council -järjestön (2007) ja Tschimmelin (2012) esittämien palvelumuotoiluprosessein. Mukana on myös ekspansiiviseen oppimiseen liittyviä tekijöitä.



Kuvio 5. Sharevillen yhteistoiminnallista kehittämistyötä varten koostettu palvelumuotoiluprosessi

Tässä kuviossa palvelumuotoiluprosessin pääosat ovat vasemmalta oikealle suuntaavat oranssit nuolet, kukin oranssilla nuolella kuvattu pääosa koostuu kahdesta vaiheesta ja kukin suunnittelun painopistealue on puolestaan kuvattu erivärisin katkoviivoin. Sininen kolmio kuvaa puolestaan niin sanottua ratkaisupistettä eli tilannetta, jossa lähestymistapa Sharevillen kehittämiseksi on viimeistään päätetty niin, että varsinaisia ratkaisukonsepteja on mahdollista ylipäätään suunnitella. Vaaleansiniset nuolet kuvaavat ekspansiivista palvelumuotoiluprosessiin liittyvää oppimis- ja kehittämisprosessia, joka perustuu Engeströmin ekspansiivisen oppimisen lähestymistapaan. Kuvion alalaidassa sijaitsevat haaleat violetit timantit kuvaavat prosessin itsenäisten osien etenemistä, eivät yksittäisiä vaiheita.

Tuulaniemen (2013, 126) mukaan palvelun kehittäminen on aina ainutkertainen tapahtuma, mutta tästä huolimatta yleistasolla toistuvien tapahtumien kuvaaminen prosessiksi on keino vapauttaa aikaa ja resursseja prosessimallin määrittelystä itse luovaan työhön. Lisäksi on huomioitava, että palvelumuotoiluprosessin yleinen prosessimalli ei ole tiukasti rajattu, vaan sitä on mahdollista käyttää itselleen parhaiten sopivalla tavalla (Tuulaniemi 2013, 129). Tässä opinnäytetyössä esitetyn kehittämistyön tapauksessa on siis huomioitava, että Tuulaniemen (2013, 130-131) esittämästä palvelumuotoiluprosessin kokonaiskuvauksesta on

jätetty tyystin pois palvelutuotanto-osa eli pilotointi- ja lanseerausvaiheet, koska ne eivät suoranaisesti kuuluneet Sharevilleltä saatuun tehtävänantoon. Toisaalta myöskään kehittämistyön onnistumista, palvelun toteutumista markkinoilla ja lanseerausta seuraavaa käyttäjäpalautetta ei ole käytettävissä.

Tuulaniemi (2013, 129) on huomauttanut, että palvelumuotoiluprosessin aikana on tietysti syytä huomioida jollain tasolla sekä palveluntuottajaorganisaation käytännön realiteetit että varsinkin "digitaalisten palvelujen - - suunnittelu, toteuttaminen, tuotanto sekä näihin liittyvät muut vaatimukset - - vaikka tätä puolta ei yleensä mallinneta palvelumuotoilun 'teoriassa'". Tietyissä mielessä opinnäytetyössä on kuitenkin ekspansiivisen oppimisen hengessä pyritty tekemään joitakin arvioita siitä, miten prototypointivaiheesta on mahdollista siirtyä mahdollisimman nopeasti ja kivuttomasti pilotointivaiheeseen, mutta tämä on esitelty hyvin kursorisesti.

Palvelumuotoilu on Tuulaniemen (2013, 27, 58, 110) mukaan eräs käytännönläheinen ja konkreettinen tapa lähestyä palveluidean kehittämistä yhteisesti jaetun ajattelu- ja toimintatavan avulla luomalla kokonaisvaltainen kuva kehitettävästä palvelusta. Tuulaniemi (2013, 110-111) korostaa palvelumuotoilun sipulimaista rakennetta erottaessaan toisistaan palvelujen suunnittelun ja kehittämisen eli prosessin ydinkehikon, jonka päälle on myöhemmin asetettu palvelumuotoilusta tutut ajatukset muun muassa käyttäjakeskeisestä suunnittelusta (toiminnallinen ideointi, osallistaminen ja yhteiskehittäminen) ja erilaisista tutkimus- ja konkretisointimenetelmistä (analysointi visualisointi ja prototypointi). Tuulaniemen mukaan tätä ovat seuranneet seuraavina liiketoimintaosaaminen ja -taidot, joiden avulla palvelutuotteita voidaan toimeenpanna ja arvioida. Tuulaniemi (2013, 27, 110) on aiheellisesti korostanut, että palvelumuotoilussa on mahdollista hyödyntää hyvin monenlaisia työkaluja ja menetelmiä palvelumuotoiluprosessin eri vaiheissa, ja työkalujen paljous - niitä on todella paljon - vaatii palvelumuotoilijoilta kykyä löytää kussakin ainutkertaisessa asiakas- ja liiketoimintatilanteessa juuri sellainen työkalu- ja menetelmäpakki, joka tukee samanaikaisesti sekä palvelumuotoiluprosessin menestyksestä läpivientiä että pidempiaikaista palvelujen kehittämistä.

Palvelumuotoilun laaja-alaisuus vaatii, että prosessia tukemaan valitaan ne osatekijät, menetelmät ja työkalut, jotka aidosti edistävät palvelukonseptin kehittämistä (Tuulaniemi 2013, 117). Ekspansiivisessa oppimisessa ei tutkita ja arvoteta vain jo olemassa olevia tapoja tehdä asioita, vaan tavoitteena on ennen kaikkea saada aikaan todellista muutoksia ja viedä muutokset myös käytäntöön (Engeström 2004, 59). Näin ollen ekspansiivinen oppiminen suuntautuu aina tulevaisuuteen (Engeström 1987, luvut 2 & 3; Engeström 2004, 59; Engeström, Puonti & Seppänen, 151-154). Tuulaniemi (2013, 117) korostaakin, että palvelumuotoilun keskeinen tehtävä on " antaa käyttökelpoiset välineet ja menetelmät

yhteiseen kehittämiseen niin käyttäjille kuin muillekin palveluasiantuntijoille” - palvelumuotoilun menetelmät ovat siis keinoja tehdä näkymätön näkyväksi ja tuntematon tunnetuksi. Samaa asiaa korostavat myös Polaine, Løvlie & Reason (2012, 31).

Opinnäytetyön tulee olla rakenteeltaan johdonmukainen ja helposti seurattava, joten olen kuvannut palvelumuotoiluprosessin osa osaltaan, vaihe vaiheeltaan ja menetelmä menetelmältään. Olen pyrkinyt siihen, että Sharevillen kehittämiseksi suoritetusta palvelumuotoiluprojektista muodostuu mahdollisimman eheä kokonaiskuvaus ja tekemäni valinnat ovat perusteltavissa.

Olen tehnyt tutkimusmenetelmistä ja -aineistosta, tutkimuksen tuloksista ja palveluprosessista osineen, vaiheineen ja suunnittelun painopisteineen mahdollisimman selkeitä kuvauksia. Tällöin myös tavoitteet, konteksti ja saavutetut lopputulokset muodostavat selkeitä kokonaisuuksia. Tuulaniemi (2013, 117) kertoo palvelumuotoilun tarjoavan keinoja eri osapuolten itseilmaisuun, jonka tavoitteena on antaa muoto muodottomalle - eli luoda palvelusta visualisointeja.

Työssä noudatettava pääperiaatteet ovat käyttäjakeskeisyys, osallistaminen, yhteistyö, havainnollistaminen ja laajemman kehittämiskokonaisuuden ymmärtäminen. Nämä periaatteet tulevat suoraan Moritzin (2005) ja Tuulaniemen (2013) esittämistä palvelumuotoilun peruslähtökohdista.

Menetelmävalikoimaa on prosessien ja työpohjien osalta täydennetty Jyväskylän yliopiston (2012) julkaiseman Palvelumuotoilun työkalupakki - työkaluvalikoimalla. Erilaisten valmiiden työpohjien avulla välttyttiin esimerkiksi tekemästä samoja asioita useaan kertaan.

4 Sharevillen kehittäminen palvelumuotoilun keinoin

Kehittämistyössä lähestymistavaksi valittiin edellä mainituista syistä palvelumuotoilu. Tässä luvussa puolestaan esitellään suoritettu palvelumuotoiluprosessi ja ne yksittäiset työvaiheet ja -menetelmät, jotka palvelumuotoiluprosessin aikana toteutettiin. Lisäksi näen tarpeelliseksi perustella aiemmin esittämieni tutkimuksellista kehittämistyötä ohjanneiden kehittämiskysymysten avulla sitä, miksi päädyin juuri tiettyihin menetelmävalintoihin.

Opinnäytetyössä sovellettu Tuulaniemen palvelumuotoiluprosessi on mukaelma, joten siihen on tehty tiettyjä jo aiemmin kuvattuja muutoksia ja varauksia (Tuulaniemi 2013, 136). Palvelumuotoiluprosessi on luonteeltaan luovaa ongelmanratkaisua, jossa prosessi ” tarkoittaa sarjaa loogisesti eteneviä ja toistuvia toimintoja” (Tuulaniemi 2013, 126).

Tuulaniemen palvelumuotoiluprosessi jakautuu tässä tapauksessa kolmeen osaan ja kuuteen eri vaiheeseen niin, että kussakin vaiheessa suunnittelun painopiste ja vaiheen tavoitteet vaihtelevat. Itse palvelumuotoiluprosessin aikana sovellettiin monia eri menetelmiä, jotka valittiin tukemaan sekä seuraavia vaiheita että palvelumuotoiluprosessin kokonaistavoitteita. Aiemmin esittämässäni kuviossa 5 tämä ilmenee kaksisuuntaisena vaaleansinisena iteroinniksi eli toistamiseksi nimettynä nuolena. Kussakin yksittäisessä vaiheessa kerättiin eri menetelmin tietoa vaiheen tavoitteen saavuttamiseksi ja näin ollen jokainen uutta palvelumuotoilu vaihetta edeltänyt vaihe niveltyi luontevasti osaksi kokonaisprosessia.

Tässä mielessä tarkoitus oli myös päästä kuviossa 6 esitettyä niin sanottua pintatasoa syvemmälle, koska palvelumuotoilu on luonteeltaan aina tulevaisuussuuntautunutta kehittämistyötä. Palvelumuotoiluprosessi koostuu ihmisistä, menetelmistä ja löydöksistä. Palvelumuotoilun tehtävänä on yhdistää yrityksen tavoitteet ja asiakasymmärrys niin, että käyttäjän tai asiakkaan elämismaailmaan eli arkipäivään voidaan luoda sellaisia ratkaisuja, jotka ovat heille aidosti arvokkaita ja hyödyllisiä arvokkaita.



Kuvio 6. Kuvio on mukailtu Sleeswijk Visserin, Stappersin, van der Lugtin & Sandersin (2015, 123) vastaavasta.

Shareville on digitaalisessa toimintaympäristössä toimiva sosiaalinen yhteisö, joten sen kehittämiseksi on hyvin tärkeää luoda mahdollisimman kattava ymmärrys käyttäjien tarpeista, tavoitteista, arvoista, odotuksista, unelmista, tiedoista, tunteista ja motiiveista (Tuulaniemi 2013, 142-143).

4.1 Palvelumuotoiluprosessin määrittely- ja etsintäosa

Palvelumuotoiluprosessin määrittely- ja etsintäosan ensimmäinen vaihe on projektin aloittaminen, joka käynnistyy palveluidean tarinan määrittelyllä (Tuulaniemi 2013, 132-134). Aloittamisvaihetta seuraa esitutkimus, jonka aikana muodostetaan ymmärrys "- - palvelun

tuottavasta organisaatiosta, sen strategisista ja liiketoiminnallisista tavoitteista yleisesti ja liittyen suunniteltavaan palveluun” (Tuulaniemi 2013, 136). Määrittelyvaiheen aikana kehittäjäorganisaatio määrittelee tarpeensa ja tavoitteensa kehitystyölle ja samalla myös arvioidaan palvelun tuottavan organisaation nykytila ja tavoitteet kehitettävälle palvelulle. Näiden kahden vaiheen aikana luodaan myös muun muassa näkemys organisaation strategisista tavoitteista, aikataulusta, budjetista, kohderyhmistä, resursseista ja tehdään analyysi palveluntuottajaorganisaation toiminta- ja kilpailuympäristöstä visioineen, strategioineen ja asiakastutkimushypoteesien rakentamisineen (Tuulaniemi 2013, 130).

Aloittamisvaihe

Aloittamisvaihe on tärkeä palvelumuotoiluprosessissa, sillä onnistuneen palvelumuotoiluprosessin keskeinen lähtökohta on määritellä palveluidean tarina, jonka avulla voidaan ymmärtää ” - - mitä hyötyjä palvelu tarjoaa käyttäjille ja palvelun tuottavalle organisaatiolle” (Tuulaniemi 2013, 132). Tarinan määrittely ja sen koostaminen kulkee yhteisnimellä *design brief* eli suunnittelubriefi, jonka avulla suunnittelutyön tavoitteet on mahdollista viestiä kaikille palvelun kehittämiseen osallistuville sidosryhmille (Tuulaniemi 2013, 132-133). Tuulaniemen (2013, 133) mukaan suunnittelubriefin luominen kuuluu palveluidean omistajalle ja hyvä suunnittelubrief sisältää hänen mukaansa useita osatekijöitä aina suunnittelutyön tavoitteista ja palvelun ensi- ja toissijaisista kohderyhmistä projektin budjettiin ja taustatietoihin. Suunnittelubriefiä ei yleensä tehdä kerralla valmiiksi, vaan sitä on tarkoitus täydentää ja tarkentaa vaiheittain koko määrittelyvaiheen ajan.

Tuulaniemi (2013, 132) korostaa, ettei suunnittelubriefin tarkoituksena ole sanella palveluprosessin tuloksia, vaan ennen kaikkea se on palveluidean omistajalle yksi väline esittää ”suunnittelutyön tavoitteet ja siihen liittyvät taustat suunnittelijoille ja muille palveluun liittyville osapuolille” (Tuulaniemi 2013, 133). Suunnittelubriefiä määriteltäessä on myös tärkeä huomioida, ettei täydellistä tai kaikkiin tilanteisiin sopivaa suunnittelubriefiä ole olemassa, vaan suunnittelubriefin malli, sisältö ja pituus riippuvat täysin suunnittelu- ja muotoilutyön tarpeista. Suunnittelubriefi on kuitenkin syytä yleensä tehdä ennen varsinaisen luovan työn aloittamista ja suunnittelubriefin koostamiseen on syytä käyttää riittävästi aikaa ja vaivaa. (Phillips 2004, 2-3.)

Sharevillen kehittämisprojektia varten suunnittelubriefi määriteltiin ja tarkennettiin kahdessa erillisessä työpajassa helmikuussa 2015. Työpajoja varten kerättiin tutkimusmateriaalia keskustelemalla vapaamuotoisesti Sharevillen kehittäjäryhmän kanssa. Keskustelimme tässä yhteydessä strategiseen suunnitteluun, käyttäjiin ja palveluiden kehittämiseen liittyvistä asioista, jotka auttoivat minua paremmin ymmärtämään Sharevillen nykytilan ja

tulevaisuuden haasteet. Keskustelujen ydinasioiden koostaminen oli lisäksi varsin hyödyllistä suunnittelubriiffityöpajan osallistujille.

Varsinaisiin työpajoihin ottivat osaa allekirjoittaneen lisäksi Nordnetin kolme pohjoismaista liiketoiminnan kehittäjää, Nordnet Ruotsin asiakaspalvelun edustaja ja Sharevillen kehittäjätiimin kaksi jäsentä. Suunnittelubriiffiä on lisäksi myöhemmin tarkennettu keskustelemalla sekä Nordnetin että Sharevillen muiden edustajien kanssa. Suunnittelubriiffin tarkoitus oli olla mahdollisimman toiminnallinen ja pelillinen, joten hyödynsin Keräsen ja Ojasalon (2011) ja Ojasalon ja Keräsen (2011) työhön perustuvaa viidestä työkalusta koostuvaa CoCo-työkalupakkia (ks. Keränen 2013).

CoCo Tool Kit -suunnittelutyökalupakkiin kuuluvaan CoCo-Kosmos -suunnittelupeliin ottivat osaa vain sisäiset sidosryhmät. Suunnittelupelin aikana osallistujien huomio kiinnittyi erityisesti Sharevillen tämänhetkisiin strategisiin tavoitteisiin, käyttäjien toimintoihin ja käyttäjien tavoittelemiin lopputuloksiin. Kuva 3 on esitys ensimmäisen työpajan pelilaudasta. Toimeksiantajan pyynnöstä kuvasta ei ilmene työpajan aikana työstettyjä selityksiä ja tarkennuksia.



Kuva 3. Suunnittelubriiffiä työstettiin ensimmäisessä briiffityöpajassa hyödyntämällä CoCo Kosmos -muotoilupeliä.

Pelin aikana jaettiin tietoa suunnittelubriiffiin osallistuvien sidosryhmien kesken ja hahmotettiin tarkemmin suunnittelutyön tavoitteet ja haasteet erilaisten korttiryhmiä avulla. Suunnittelubriiffin aikana en itse ottanut osaa CoCo-Kosmos-pelilaudan avulla käytyyn ajatustenvaihtoon, vaan keskityin ennen kaikkea edesauttamaan itse suunnittelupelin pelaamista. Suunnittelupelin aikana ilmeni useita mahdollisuuksia osallistaa käyttäjät

aiempaa paremmin kehittämistyöhön. Suunnittelupeli toimi suunnittelubriiffien aikana osallistujien muistiinpanoina ja lisäksi ilmeni myös sellaisia "pelialueita", joita Sharevillen kehittäjätiimi ei ollut aiemmin edes huomionnut aiemmassa kehittämistyössään. Suunnittelubriiffin hahmottamisessa CoCo-Kosmos -muotoilupeli toimi hyvin, sillä se auttoi samanaikaisesti hahmottamaan sekä yhteiskehittämisen mahdollisia haasteita että sen ilmiselviä mahdollisuuksia.

Pelimerkkien ja -alustan avulla organisaation - Nordnetin ja Sharevillen - edustajat pystyivät muodostamaan verrattain selkeän kuvan siitä, mitä Sharevillessä olisi syytä kehittää aiemman käyttäjäpalautteesta esille nousseiden toiveiden pohjalta. Samalla pelilaudalle muodostuva kokonaisuus osoitti sen, että Shareville on verrattain monimutkainen ja polkuriippuvainen palvelujärjestelmä, jossa on useita keskinäisriippuvia osia. Muotoilupelissä haastoin osallistujia myös CoCo-haastattelun avulla: esitin muotoilupelin aikana lukuisia kysymyksiä liittyen muun muassa Sharevillen toimintamalliin, vuorovaikutus- ja käyttäjäsuhteeseen ja palveluiden kehittämiseen monialaisen ryhmän luovaa ajattelua tukeakseni. Suurinta keskustelua herättivät varsinkin käyttäjiin liittyvät kysymykset, jotka koskivat muun muassa käyttäjäuskollisuutta, uusien käyttäjien voimaantumista ja käyttäjätietoa ja käyttäjän tietoa. Keskustelua herättivät myös Sharevillen kehittämiseen liittyvät kysymykset, jotka suunnittelubriiffin osallistajat kytkivät voimakkaasti osaksi käyttäjäyhteisöä. Kysymykset koskien esimerkiksi käyttäjien uusia palveluideoita, nykyisen palvelukonseptin kehittämistä ja uusien palvelukonseptien testausta herättivät runsaasti sekä sanallista keskustelua että pelilaudan avulla tapahtunutta visualisointia.

Toisen suunnittelubriiffin alussa kaikki osallistajat olivat samaa mieltä siitä, että käyttäjien osallistaminen Sharevillen kehittämistyöhön on ensiarvoisen tärkeää ja olemassa olevaa käyttäjätietoa olisi tulevaisuudessa aiempaa paremmin hyödynnettävä uusia palveluita konseptoitaa ja pilotoitaa. Nordnetin edustajien erityisenä huolenaiheena oli uusien palveluideoiden pilotointi beetaversioina sisäisesti ja palvelun kehittämisen kokonaiskuvan puute. Sharevillen edustajat nostivat toisessa työpajassa esille useita mahdollisuuksia edistää sisäistä tiedonvaihtoa ja viestintää. Esimerkiksi uusien palvelukonseptien lanseeraamista ensin sisäiseen käyttöön ja osallistamalla valikoitu joukko Sharevillen aktiivisia käyttäjiä pilottivaiheeseen pidettiin kaikkienensa hyvänä ajatuksena.

Toisen suunnittelubriiffin aikana kävi myös ilmeiseksi, että aiemmin saatu käyttäjäpalautte toimisi hyvänä välineenä suunnitteluosassa suoritettavan ideoinnin ja konseptoinnin aikana. Keskustelun aikana ilmeni, että suomalaikäyttäjien palaute on tärkeää myös siksi, että Sharevillessä salkkunsu jakaneista lähes joka neljäs on suomalainen. Keskustelun lomassa kävi myös ilmi, että kaikki Sharevillen käyttäjät eivät ole samanlaisia, vaan valtaosan Sharevillen sisällöstä tuottaa verrattain pieni joukko aktiivisia käyttäjiä ja muut lähinnä seuraavat

tapahtumia sivummalta. Sharevillen osallistumisaktiivisuudesta on olemassa erilaista tilastotietoa, jota myös suunnittelubriiffiä käsittelevässä toisessa tapaamisessa käytiin läpi. Aiemman suunnittelupelin aikana kävi myös ilmi, että kehittämistyössä on avainasemassa jo aiemmin mainitun kaksoisvoiton saavuttaminen: iloiset käyttävät ja tyytyväinen organisaatio (Tuulaniemi 2013, 101). Käyttäjä haluaa, että Shareville tarjoaa hänelle keinoja parantaa sijoitustuottoa ja löytää sellaista sisältöä, joka on hyödyllistä ja käyttökelpoista sijoituspäätöksiä tehtäessä. Tämä vaatii sitä, että Sharevillen on tarjottava asiakkaiden käyttöön sellaisia resursseja ja mekanismeja, jotka tukevat käyttäjän omaa arvonluontia. Kuten jo aiemmin on kerrottu, Shareville on tällä hetkellä Pohjoismaiden suurin sosiaalinen sijoitusverkosto.

Liitteenä 1 on esitetty alustava projektin aikatauluja liitteenä 2 on esitetty Sharevillen kehittämistyön lopullinen ja hyväksytty suunnittelubriiffi päätavoitteineen, perusteluineen, odotettuine tuloksineen ja avainsidosryhmineen (vrt. Phillips 2004, 20-24, 53). Suunnittelubriiffiin on Tuulaniemeä (2013, 133) ja Phillipsiä (2004, 20-24, 29-48) noudattaen sisällytetty kaikki hyvälle suunnittelubriiffille ominaiset piirteet, mutta opinnäytetyössä esitellystä versiosta on jätetty pois liiketoiminnalliset tavoitteet, budjetti ja sellaisia seikkoja, jotka olisivat olleet ehkä olennaisia silloin kun palvelumuotoiluprojekti ostettaisiin ulkopuoliselta taholta (vrt. Tuulaniemi 2013, 134-135). Lopullisessa suunnittelubriiffissä on korostettu myös omistajuutta, sillä Phillipsin (2004, 17-20) mukaan hyvä suunnittelubriiffi vaatii jonkinlaista yhteisomistajuutta, jotta sekä liiketoiminta- että muotoilu- ja suunnittelutarpeet tulevat siinä huomioiduiksi.

Sharevillen edustajat ja Nordnetin projektiryhmä hyväksyivät suunnittelubriiffin maaliskuun alussa 2015 Tukholmassa. Suunnittelubriiffi oli toimitettu kaikille osallistujille viikkoa ennen varsinaista tapaamista ja osallistumasta estyneille esitettiin toive antaa palautetta. Kaikki kutsutut pääsivät osallistumaan, mutta yksi osallistujista ei ollut ehtinyt tutustua suunnittelubriiffiin etukäteen. Hyväksymiskokouksessa keskusteltiin suunnittelubriiffiä koskevista yleisistä havainnoista ja esitettiin havaintoja ja huomioita muun muassa palvelumuotoiluprosessin laajuudesta ja mahdollisista kompastuskivistä. Suunnittelubriiffin tavoite oli synnyttää kaikissa sen työstämiseen osallistujissa vastuun ja osaomistajuuden tunnetta. (Phillips 2004, 53-54.)

Esitutkimusvaihe

Palvelumuotoiluprosessin määrittelyosaan kuuluvan esitutkimusvaiheen tarkoituksena on koostaa määrittelyvaiheessa koostettujen lähtötietojen ja tavoitteiden avulla mahdollisimman selkeä käsitys ”palvelun tuottavasta organisaatiosta, sen strategiasta ja liiketoiminnallisista tavoitteista yleisesti ja liittyen suunniteltavaan palveluun” (Tuulaniemi 2013, 126).

Esitutkimusvaiheessa selvitetään muun muassa palvelun tuottavan organisaation nykytilaan ja tavoitteisiin ja palveluntuottajan toimintaympäristöön. Vaiheen lopputuloksena on "[I]uoda ymmärrys palvelun tuottavasta organisaatiosta ja sen tavoitteista" (Tuulaniemi 2013, 130). Esitutkimusvaiheessa tutustuin sosiaalisiin sijoitusverkostoihin yleisesti ja erityisesti Sharevilleen. Esitutkimusvaiheen aikana syvennyin Sharevillen toimintaympäristöön, kilpailutilanteeseen, kohderyhmämäärittelyihin ja kehittämishankkeiden laajempiin suuntaviivoihin. Lisäksi esitutkimusvaiheessa loin yleiskatsauksen joihinkin jo olemassa oleviin palvelunkonsepteihin. Sharevillen käyttäjäkuntaan syvennyin myös jo aiemmin tehtyjen tutkimusten ja olemassa olevien tilastojen avulla. Esitutkimusvaiheen tietoa hankittiin myös tekemällä käyttäjähaastatteluja. Esitutkimusvaihe nivoutuu saumattomasti yhteen aloittamisvaiheen kanssa.

Kirjoituspöytä tutkimus

Kirjoituspöytä tutkimus (engl. desk research) on tärkeä vaihe missä tahansa kehittämistyössä. Kirjoituspöytä tutkimuksen tavoitteena on selvittää jo olemassa olevan tiedon eli pääsääntöisesti toisen käden tietolähteiden avulla, mitä tietystä asiasta tai ilmiöstä tiedetään, miten asiaa tai ilmiötä on aiemmin lähestytty ja miten sitä on aiemmin mahdollisesti tutkittu. Kirjoituspöytä tutkimus on luonteeltaan valmistelevaa ja kartoittavaa tutkimusta, joten se suositellaan usein tehtäväksi ennen varsinaisen tutkimus- tai kehittämistyön aloittamista. (McCormack & Hill 1997, 4-5; Williams 2003, 175-176; Masterson & Pickton 2010, 171-172.) Kirjoituspöytä tutkimuksessa nojataan pääasiassa jo olemassa olevaan yksityiseen tai julkiseen tietoon, mutta pelkkä tiedon kerääminen ja koostaminen eivät yleensä riitä, vaan kirjoituspöytä tutkimuksen aikana on myös yleistä jatkojalostaa sisäistä ja ulkoista tietoa myöhempää käyttöä varten (McCormack & Hill 1997, 4-5). Kirjoituspöytä tutkimuksen avulla hankittu ja jatkojalostettu tieto toimii useimmiten myöhemmän tutkimus- ja kehittämistyön tukena. Valmistelevalle tutkimukselle on siis mahdollista esimerkiksi parantaa kehittämistyön tutkimusasetelmaa ja palvelumuotoiluprosessia selvittämällä aiempia kokemuksia ja näkemyksiä asiasta. Esitutkimusvaiheeseen liittyen kirjoituspöytä tutkimuksella voidaan hankkia yleistietoa esimerkiksi kilpailutilanteesta ja toimintaympäristöstä (Hague, Hague & Morgan 2013, 50-52).

Sekavaksi luonnehdittuun kirjoituspöytä tutkimukseen ei Jacksonin ja Birnin (2000, 17) mukaan valitettavasti yleensä kiinnitetä riittävästi huomiota, vaikka ainakin Haguen, Haguen ja Morganin (2013, 41) mukaan kirjoituspöytä tutkimus voi osoittautua todelliseksi kultakaivokseksi. Hague, Hague ja Morgan (2013, 41-42) huomauttavat kirjoituspöytä tutkimuksen soveltuvan parhaiten tutkijan itsensä tehtäväksi. Nykyaikana kirjoituspöytä tutkimuksen tekeminen on kuitenkin verrattain helppoa ja kustannustehokasta, koska internet-tiedonhaku on todella helppoa ja tietoa on saatavilla runsaasti.

Jacksonin ja Birnin (2000, 18) mukaan kirjoituspöytä tutkimus voidaan toteuttaa monin eri tavoin ja sen avulla voidaan hankkia runsaasti myöhempien tutkimus- ja kehittämishankkeiden kannalta olennaista tietoa. Toisaalta kirjoituspöytä tutkimusta voidaan tehdä myös esimerkiksi käymällä epämuodollisia keskusteluja eri tahojen kanssa (Jackson & Birn 2000, 21-22).

Kirjoituspöytä tutkimukseen liittyy Mastersonin ja Picktonin (2010, 173), Housdenin (2007, 98-99) ja Hagen, Hagen ja Morganin (2013, 54) mukaan useita rajoitteita, jotka tutkijan on hyvä huomioita ennen kirjoituspöytä tutkimukseen ryhtymistä, hankittua toisen käden tietoa analysoidessa ja tietoa jatkojalostettaessa. Toisaalta kirjoituspöytä tutkimus voi toimia myös hyvänä tukena myöhemmälle ideointityölle, sillä itse kirjoituspöytä tutkimus on myös eräänlaista ratkaisujen löytämistä ja rajaamista (Hague, Hague & Morgan 2013, 43).

Esitutkimusvaiheen alussa hankin itselleni noin kahden viikon aikana mahdollisimman paljon julkista tietoa olemassa olevista sijoitusverkostoista ja niiden toiminnasta. Tämä vaihe toimi myös pohjatyönä itse opinnäytetyön kirjoittamiselle ja palvelumuotoiluprosessille.

Käytännössä keräsin maaliskuun alussa suuren määrän sosiaalisia sijoitusverkostoja koskevia tutkimuksia, raportteja, uutisia ja blogikirjoituksia. Lisäksi rekisteröidyin useiden sosiaalisten sijoitusverkostojen käyttäjäksi, minkä ansiosta minulle syntyi varsin kokonaisvaltainen kuva olemassa olevista sosiaalisista sijoitusverkostoista. Samalla paljastui myös useita sellaisia seikkoja, jotka minun oli otettava huomioon palvelumuotoiluprosessin tutkimusosaa valmistellessani.

Onnistuin siis muutamassa viikossa hankkimaan runsaasti kannaltani olennaista käyttäjätietoa ja -kokemusta muun muassa Ayondo-, eToro-, ZuluTrade-, Wikifolio-, TradingFloor.com- ja InvestWall-sijoitusverkostoista. Samalla tutustuin jo olemassa oleviin ratkaisuihin ja niiden toimintalogiikkaan, eri sosiaalisia sijoitusverkostoista käytyyn verkkokeskusteluun ja käyttäjien kokemuksiin. Esitutkimusvaiheen kirjoituspöytä tutkimus muodostui tärkeäksi palvelumuotoiluprosessin vaiheeksi, koska sen aikana eri palveluista syntyi varsin kokonaisvaltainen kuva siitä, missä määrin Shareville eroaa muista sosiaalisista sijoitusverkostoista ja missä määrin siinä on samanlaisia piirteitä kuin muissa sosiaalisissa sijoituspalveluissa. Sharevillen aktiivisena käyttäjänä hyödynsin myös Sharevillestä jo aiemmin keräämäni käyttäjäpalautetta, kehitysehdotuksia ja Sharevillessä käytyjä keskusteluja muun muassa Sharevillen erinäisistä toiminnallisuuksista.

Laaja ja varsin monimuotoinen laadullinen aineisto oli verrattain monivivahteinen, joten hyödynsin niin sanottua samankaltaisuuskaaviota (engl. affinity diagram) keskeisimpien ryhmittelemiseksi. Samankaltaisuuskaavio on Swansonin (1995, 63) mukaan looginen ja luova menetelmä näennäisesti toisiinsa liittymättömien asioiden luokittelemiseksi. Samankaltaisuuskaavion avulla voidaan pyrkiä tunnistamaan eri aihealueiden välisiä kytköksiä.

Tein löydöksistäni yksinkertaisen samankaltaisuuskaavion (Kuvio 7) tunnistaakseni ainakin joitakin sellaisia sosiaaliseen kaupankäyntiin ja sosiaalisiin sijoitusverkostoihin liittyviä tekijöitä, jotka nousivat kirjoituspöytätyön aikana selvästi ilmi.

Samankaltaisuuskaavio ei pidä sisällään kaikkia sosiaaliseen sijoittamiseen ja sosiaalisiin sijoitusverkostoihin liittyviä seikkoja, mutta siinä on mainittu joitakin palvelumuotoiluprosessin kannalta olennaisia tekijöitä.

Jo hyvin varhaisessa vaiheessa panin merkille, että sosiaalinen sijoittaminen ilmiönä ja sosiaaliset sijoitusverkostot palveluna ovat luonteeltaan hyvin erilaisia. Sosiaalinen sijoittaja, sosiaalisen sijoitusverkostopalvelun jäsen, tyydyttää palvelulla hyvin erilaisia tarpeita ja voi kokea monenlaista arvoa.

Sosiaaliselle sijoittajalle on tärkeää nopeasti ja vaivattomasti löytää hänen omaa sijoitustoimintaansa tukevia ajatuksia ja ehdotuksia, jonka vuoksi esimerkiksi erilaiset haku-, poiminta-, vertailu- ja suodatustyökalut ovat useille käyttäjille ilmeisesti hyvin tärkeitä. Nämä työkalut auttavat käyttäjiä tarkemmin kohdentamaan sisällön juuri itselleen parhaiten sopivaksi.

Samankaltaisuuskuvio - Shareville				
Pelillistäminen	Keskustelu & kommentointi	Seuraaminen & etsiminen	Omat näkymät & käyttäjän tieto	Käyttäjäyden eri vaiheet
Badge-toiminnallisuudet	Kielivalinnat	Tägääminen (#NOK1V/\$NOK1V + @Käyttäjä)	Oma seinä	Selkeä onboarding
Kilpailut	Mitä eri ryhmäläiset omistavat?	Ehdota muita "kaltaisiani seurattavia"	Indeksi- & käyttäjä vertailu	Ehdota erilaisia toiminnallisuuksia käyttäjyden eri vaiheissa
"Sosiaalinen karma"	Käyttäjien ulosrajaus	Suodata ulos sopivia seurattavia	Kuvailumahdollisuudet (mm. sijoittamistyyli)	Ensimmäisellä kerralla tarjoa vapaaehtoinen "tour"
Ideageneraattori (tarjoa ideoita & hyödynnä ideoita)	Suljetut ryhmät	Keskusteluryhmien monipuolistaminen	Selkeä oma "dashboard"	Asetukset selkeämmin esille
Äänestäminen	"Omat lempparit" -osio (mm. tagien hyödyntäminen)	"Suosikkiosakkeiden" merkitseminen	Rullaava uutisvirta, "omat uutiset"	Asetuksien kautta laajempimahdollisuus asettaa toiminnallisuuksia
"Kuka salkkuani katselee" -toiminnallisuus	Keskustelujen etsimisen pitäisi olla helppoa ja vaivatonta	Paremmat screenerit/sorttaukset	Omat "blogit", kuvat, "muistivihko"	Historiatietoa minusta ja kaupoistani
Monipuolisemmat vertailuluvut (mm. salkun kiertonopeus)	Ilmoita minua kiinnostavista keskusteluista	Simulointimahdollisuus (oma ja muiden salkut)	Yhdistä sosiaalisen median palveluihin	Kutsu ystävä Shareville-käyttäjäksi
Automaattinen kauppohen kopiointi	Chat-toiminnallisuus esimerkiksi yhtiökokouksien aikana	"Pin"-toiminnallisuus mielenkiintoisiin keskusteluihin	Perustiedot tarjolle kaikista yrityksistä (P/E, P/B, osinkotuotto-% jne.)	
Käyttäjien vertaisarviointi				

Kuvio 7. Kirjoituspöytätyön tulosten perusteella tekemäni samankaltaisuuskuvio eräistä esille nousseista tärkeistä kehittämisteemoista.

Kirjoituspöytäkirjankäytön aikana tein myös erilaisten sosiaalisen sijoittamisen palveluiden toiminnallisuuden tarkempaa vertailua, mutta opinnäytetyön kehittämiskontekstissa nämä havainnot eivät ole lukijalle relevantteja. Niitä ei myöskään näin ollen tässä yhteydessä esitellä.

Sharevillen käyttäjien tarpeiden, toiveiden ja halujen alustava kartoittaminen

Käyttäjätutkimus- ja palveluhypoteesien muodostamiseksi ja koettelemiseksi haastattelin kolmea Sharevillen erilaista käyttäjää. Haastateltavat valitsin sen perusteella, että heistä jokainen oli jo aiemmin ilmaissut olevansa kiinnostunut Sharevillen kehittämisestä ja ainakin yksi heistä oli hyvin aktiivisesti lähettänyt Sharevilleä koskevia kehittämis ehdotuksia.

Nämä yksilöhaastattelut olivat kukin pituudeltaan noin 30 minuuttia ja ne tehtiin yhtä lukuun ottamatta maaliskuun puolivälissä Nordnet Suomen toimipisteessä Helsingissä. Yksi haastateltavista ei päässyt paikan päälle haastatteluun, joten haastattelin häntä puhelimitse maaliskuun vaihteessa. Polaine, Løvlie ja Reason (2012, 48-49) huomauttavat, että tällaiset muutamat lyhyet haastattelut luovat tyypillisesti verrattain alhaista asiakas- ja käyttäjäymmärrystä. Polaine, Løvlie ja Reason kannustavat tekemään pidempiä ja syvällisempiä haastatteluja, joissa hyödynnetään erilaisia osallistavia menetelmiä.

Esitin kolmelle haastateltavalle pääsääntöisesti samat peruskysymykset kuin aiemmin (ks. Liite 3), mutta haastattelun etenemisestä riippuen kaikkia kysymyksiä ei välttämättä esitetty aivan samassa järjestyksessä. Tavoitteena oli hankkia aloitustietoa asiakasymmärrysvaiheen mahdollisimman nopeaksi alustamiseksi. Haastattelukysymykset kävimme läpi Sharevillen kehittäjätiimin kanssa ennen varsinaisten käyttäjähaastatteluiden tekemistä. Kysymyksiä muokkasinkin vain hieman, sillä niistä ei herännyt kovinkaan paljon keskustelua.

Haastatteluiden aikana hankin ensisijaisesti tietoa muun muassa haastateltavien sijoitus- ja säästämiskäyttäytymisestä, tavoitteista ja unelmista, digitaalisten palveluiden käytöstä ja erilaista tiedonhankintakanavista. Haastattelujen lyhyden vuoksi keskusteluissa ei päästy vielä kovinkaan syväälle käyttäjien arkielämään tai Sharevillen käyttötottumuksiin, mutta niiden perusteella syntyi alustava kuva Sharevillen erilaisista käyttötavoista.

Tein kolmesta käyttäjähaastattelusta ensin kahden sivun mittaisen yleisluontoisen yhteenvedon. Yhteenvedo koostui tiivistelmästä, Sharevillen henkilökohtaisesta tiedosta ja yksinkertaisista haastattelutilanteesta tekemiäni käyttöttestauksien tuloksista. Aineistoa analysoin tarkastelemalla pääasiassa vain yleisimmin esille nousseita teemoja ja käyttötapoja, jonka lisäksi tein haastatteluhavainnoistani yhteenvedonomainen kartan tunnistaakseni yleisimmin esille nousseet teemat.

Koostin kustakin haastattelusta olennaisen tiedon ja havainnot vielä yksinkertaiseen 2x2-matriisiin. Haastatteluista kootut nelikentät sisälsivät yleistietoa kontekstuaalisesta käyttäytymisestä (työ ja elämäntilanne), informaatiokäyttäytymisestä (tiedonhankinta ja digitaalisten työkalujen hyödyntäminen), emotionaalista käyttäytymisestä (eri tilanteissa aktivoituvat tunnetekijät) ja sijoitus- ja säästämiskäyttäytymisestä. Esimerkki tällaisesta taulukoinnista on seuraavalla sivulla oleva taulukko 3.

Kannustin: Tavoitteiden saavuttaminen ja onnistuminen, itsensä haastaminen	
Kontekstuaalinen käyttäytyminen <ul style="list-style-type: none"> - Työelämä vaatii nykyisin paljon enemmän kuin aiemmin, pitää venyä pitkiin päiviin - Koko ajan pitää olla hereillä, kun maailma muuttuu jatkuvasti; pitää oppia koko ajan lisää - Perhe on todella tärkeä → perintösuunnittelu 	Informaatiokäyttäytyminen <ul style="list-style-type: none"> - Lukee säännöllisesti aikakausi- ja sanomalehtiä (HS, IL, IS, KL, TaSa, TE) - Tuttavien suosituksilla ei niin väliä, mutta toimivat apuna päätöksenteossa - Silloin tällöin blogeja on kiva lukea - Kun haluan tietää jotain, toimin määrätietoisesti - Puhelimessa urheilu-, kuntoilu-, uutis- ja pankkisovellukset. Pari peliä "mikrovapaa-ajalle" - Sosiaalisessa mediassa Facebook, Instagram, Twitter ja LinkedIn hyvin tuttuja ja aktiivisessa käytössä. - Seuraa myös yritysten some-viestintää (juuri nyt Tesla kiinnostaa)
Emotionaalinen käyttäytyminen <ul style="list-style-type: none"> - Täysi varmuus siitä, että tehty päätös on "oikea" - Epävarmuus kalvaa silloin, kun ei tiedä, mitä tulee seuraavaksi; tilanteet pitää olla "plänättynä" - Hallinnan tunteen säilyttäminen on tärkeää 	Sijoitus- ja säästämiskäyttäytyminen <ul style="list-style-type: none"> - Kulut pitää saada minimoitua - Buy & hold, "halvalla laatua" - Taloudellinen riippumattomuus - Sijoittaminen ja säästäminen eivät ole itseisarvo - Seuraan markkinoita aktiivisesti, mutta en pakonomaisesti - Shareville on hyvä lisä

Taulukko 3. Suomalaisen Sharevillen käyttäjän haastattelumatriisi. Englanninkielinen yhteenveto toisesta käyttäjähaastattelusta löytyy esimerkkinä liitteenä 3.

Tekemäni kolme käyttäjähaastattelua tarjosi paljon tietoa määrittely- ja etsintävaiheeseen siitä, millaisia käyttäjiä Sharevillen sisäpiiriläisiksi ja omistautuneiksi käyttäjiksi mieltämäni suomalaiset sijoittajat ovat.

Haastattelukysymykset ovat liitteessä 3.

Haastatteluissa hankkimani materiaalin perusteella tein seuraavat alustavat johtopäätökset:

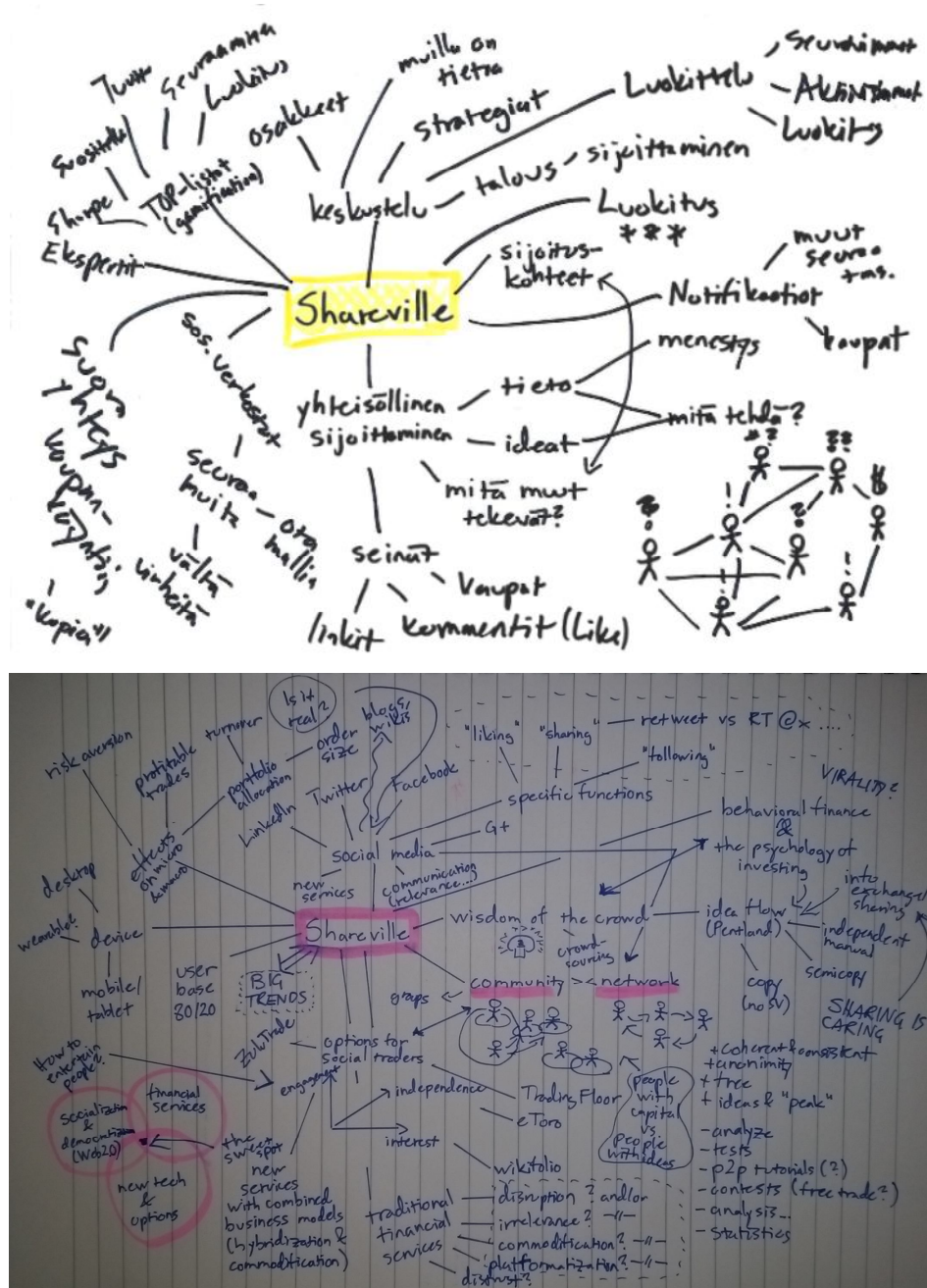
- Sijoittaminen ja säästäminen ovat molemmille käyttäjäryhmille erittäin järjestelmällistä ja kurinalaista, vaikka sekä omistautunut käyttäjä että yksi sisäpiiriläinen toivoivat olevansa vielä tavoitteellisempia kuin nyt.
- Mitä aktiivisempi käyttäjä on, sitä hinta-/kulutietoisempi hän myös on (erityisesti Superrahasto-perhe, Superluotto-sijoituslainatuote ja uudet kilpailijat nousivat esille).
- Aktiiviset Sharevillen käyttäjät kirjautuvat Nordnetin salkkuunsa lähes päivittäin ja Sharevilleen silloin, kun siihen on sopivasti aikaa.
- Omistautuneet käyttäjät ovat hyvin kiinnostuneita keskustelemaan "asiaa", mutta sisäpiiriläiset haluavat lisäksi myös keskustella ja vaihtaa ajatuksia. Omistautuneet lukevat sisäpiiriläisiä enemmän muiden kirjoittamia kommentteja, mutta sisäpiiriläiset haluavat keskustella monipuolisesti (ja lähinnä omaehtoisesti).
- Omistautuneet ja sisäpiiriläiset ovat yhtä kiinnostuneita tekemään monipuolisesti sijoitustutkimusta. Molemmat hyödyntävät monipuolisesti erilaisia lähteitä. Omistautuneet käyttäjät hyödyntävät enemmän sosiaalista mediaa ja sosiaalisia sijoituspalveluita kuin sisäpiiriläiset.
- Kauppalehti, wikinvest, Marketwatch, Bloomberg-uutispalvelu, Yahoo! Finance, Google Finance, investing.com, etfdb.com, Seeking Alpha, Morningstar, Wall Street Journal, quandl.com jne. ovat aktiivisessa käytössä, mutta niistä haetaan lähinnä uutisia, kuvaajia ja työkaluja.
- Yksi sisäpiiriläisistä käyttää Investopedia.comia.
- Kaikilla oli kokemuksia maksullisesta sisällöstä ja työkaluista, mutta kaikki valittelivat suomalaisille suunnattujen maksuttomien työkalujen puutetta.
- Omistautuneita ei haittaa se, ettei Sharevillessä voi tehdä kaikkea mitä Nordnetissä voi tehdä. Sisäpiiriläisille olisi tärkeää saada Sharevillen toiminnallisuudet selkeämmin Nordnetin puolelle.
- Omistautuneet ja sisäpiiriläiset arvostavat suuresti Nordnetin tarjoamaa monipuolista maksutonta sisältöä. Esille nousivat Sharevillen lisäksi mm. Nordnet-blogi(t), uutiskirje, yhtiötilaisuudet (yksi oli vierailut IPO-yhtiön tilaisuudessa), Facebook-sisältö, kaupankäyntikampanjat (alennetut kaupankäyntipalkkiot), Martin Paasi ja Jukka Oksaharju.

Käsitekartat

Kehittämiskohteen mahdollisimman selkeäksi määrittelemiseksi tein myös käsitekartan (engl. mindmap), jonka avulla kykenin muodostamaan tarkemman kokonaiskuvan Sharevillen kehittämishankkeesta. Käsitekartta toimi tässä tapauksessa sekä Sharevillen palvelukokonaisuuden hahmotteluna että erilaisten vuorovaikutussuhteiden ymmärtämiseksi.

Käsittekartat auttoivat myös kokoamaan yhteen kirjoituspöytätyöskytteen ja alustavan käyttäjätutkimuksen tulokset ja tuotokset (Tuulaniemi 2013, 140).

Tein Sharevillestä yhdessä Sharevillen ydinkehittäjätiimin kanssa yksinkertaisen käsittekartan, jonka työstämisen aloitin kirjoittamalla paperiarkin keskelle asiakokonaisuuden. Tämän jälkeen ryhdyin kirjaamaan Sharevilleen liittyviä asioita ja kokonaisuuksia käymämme keskustelun perusteella. Eri asiakokonaisuuksien syy-seuraus-suhteita hahmotimme erilaisin nuolin ja tarkennuksin kiinnittämättä kuitenkaan sen suurempaa huomiota itsessään siihen, miten Shareville toimii tai miten Shareville tähän kokonaiskuvaan asettuu.



Kuva 4. Sharevillen käsittekarttoja.

Kuvassa 4 esitetyn ylemmän käsitekartan työstin yksin vuoden 2015 alussa Sharevilleen ja sen kilpailijoihin tutustuessani. Kuvan 4 alempi käsitekartta on puolestaan työstetty yhdessä Sharevillen kehittäjätiimin kanssa maaliskuun lopussa 2015. Huomaa se, että ylempi käsitekartta on käsitteellisesti huomattavasti alemmasta, yhdessä työstetystä, poikkeava. Tämä kuvastaa myös sitä käsitteellistä muutosta, joka ajattelussani on tapahtunut opinnäytetyön edistyessä.

Käsitekarttaan en tietoisesti tuonut itse palveluliiketoimintaan tai -logiikkaan liittyviä asioita, käsitteitä tai tutkimuskohteita, sillä niiden merkitys itse käytännön kehittämistyössä ei ole valtavan suuri. Mielenkiintoiseksi nousi se, että sosiaalista mediaa käsitellessämme meillä syntyi erimielisyyksiä siitä, mitä sosiaalinen media oikeastaan tarkoittaa ja millä tavoin esimerkiksi joukkojen viisaus, sosiaalinen media ja erilaiset sosiaalisen sijoittamisen verkosto- ja yhteisöpalvelut tosiasiallisesti linkittyvät toinen toisiinsa. Käsitekartta voisi olla vielä tarkempi ja käsitteiltään eritellympi, mutta tavoitteena oli vain muodostaa kokonaiskuva siitä, mitä olemme oikeastaan kehittämässä ja millaisten käsitteiden kanssa tässä tapauksessa operoidaan.

4.2 Palvelumuotoiluprosessin tutkimus- ja seulontaosa

Palvelumuotoiluprosessissa tutkimus- ja seulontaosa jakautuu kahteen erilliseen vaiheeseen, jotka ovat asiakasymmärryksen kasvattaminen (asiakasymmärrys) ja strateginen suunnittelu (Tuulaniemi 2013, 130-131). Tutkimus- ja seulontaosassa pyritään muun muassa haastatteluun ja asiakastutkimuksiin muodostamaan yhteinen käsitys kehittämiskohteesta ja -tehtävästä kaikkine riippuvuuksineen ja ulkoisine ja sisäisine tekijöineen (Tuulaniemi 2013, 128). Palvelumuotoiluprosessin tutkimus- ja seulontaosassa kasvatetaan ymmärrystä Sharevillen käyttäjien tarpeista, tavoitteista, odotuksista, arvoista ja toiminnan motiiveista ja kiinnitetään lisäksi huomiota Sharevillen strategiaan tavoitteisiin.

Käyttäjätietoa jatkojalostettiin suunnittelutiedoksi muun muassa samankaltaisuuskaavioiden, käyttäjäprofiilien ja suunnitteluajureiden avulla sen tiedon perusteella, joka saatiin koottua estintä- ja määrittelyosassa. Tutkimus- ja seulontaosan tutkimusmenetelmät olivat luonteeltaan laadullisia. Laadullisella tutkimuksella pyritään etsimään vastauksia kysymyksiin: mitä, miksi ja kuinka (Tuulaniemi 2013, 144). Lopulta päädyin tekemään myös toisenlaista muotoilupeliä hyödyntäviä syventäviä haastatteluja Lego Serious Play -metodologiaa soveltaen. Asiakasymmärrystä täydensin myös käsitekarttoilla ja verkkoetnografialla.

Tutkimus- ja seulontaosaa täydensin tutustumalla myös aiempaan Sharevillen käyttäjäpalautteeseen. Käyttäjäpalautteesta minulle muodostui varsin selkeä kuva niistä

tekijöistä, jotka ovat eri vaiheissa olleet eräiden käyttäjien arvostamia ja mitkä asiat ovat puolestaan aiheuttaneet päänvaivaa.

Tutkimus- ja seurlontaosan toisessa vaiheessa eli strategisessa suunnittelussa keskitytään liiketoiminta- ja ansaintamallin suunnitteluun kartoittamalla mahdollisuuksia ja tarkennetaan strategiselta kannalta Sharevillen tavoitteita niin, että suunnittelun kohteena oleviin palveluideoihin, -konsepteihin ja tuotteisiin muodostuu strateginen suunta (Tuulaniemi 2013, 174). Tässä tapauksessa liiketoimintamallia kehitettiin Business Model Canvas - liiketoimintamallinnustyökalusta jatkokehitettyllä The Service Logic Business Model Canvas - työkalulla ja tekemällä strategisia analyysejä.

Asiakasymmärrys

Asiakasymmärrys eli erilaisin tutkimus- ja selvitysmenetelmin hankitun tiedon jalostaminen tiettyyn käyttötilanteeseen tarkoituksenmukaisesti soveltuvaksi on Tuulaniemen (2013, 42) mukaan eräs palvelumuotoilun kriittisimpiä vaiheita, koska siinä ”keskitytään keräämään ja analysoimaan [myöhempää] suunnittelua ohjaavaa [käyttäjä]tietoa”. Asiakasymmärrys merkitsee palveluliiketoiminnassa käytännössä asiakkaan arjen tuntemista ja ymmärtämistä, sillä pelkkä hyvä tekninen laatu ei käytännössä koskaan riitä asiakkaiden tarpeiden tyydyttämiseksi (Arantola & Simonen 2009, 2-6). Asiantuntevasti kerätty, hyvin jäsenneilty ja perustellusti pureksittu asiakastieto on keino suunnitella asiakkaiden ja käyttäjien tarpeita ja toiveita vastaavia palveluita. Sopivien palvelukonseptien hahmottelu ja kehittäminen vaatii siis riittävästi mielekästä tausta-aineistoa.

Arantola ja Simonen (2009, 33-34) korostavat asiakasymmärryksen merkitystä palveluiden kehittämisessä, jonka vuoksi asiakas- ja käyttäjäymmärryksen monipolvisuus on syytä huomioida palveluita konseptoitaaessa. Arantola (2006, 28) on korostanut asiakasymmärryksen merkitystä myös palveluliiketoiminnan asiakaslähtöisyyden kulmakivenä. Tuulaniemen (2013, 146) myötätuntoinen eläytyminen eli kuunteluun, keskusteluun ja aitoon vuorovaikutukseen perustuva ymmärrys on palvelumuotoilun keskeinen lähtökohta.

Asiakasymmärrysvaihe liittyy yhteen aiemman esitutkimusvaiheen kanssa, koska hyvin koostettu ja analysoitu tausta-aineisto vapauttaa palvelumuotoilussa aikaa myöhempiin vaiheisiin (ks. Arantola & Simonen 2009, 5). Lisäksi asiakasymmärrysvaiheeseen liittyy olennaisesti käyttäjätutkimushypoteesien muotoilu, jotka esitellään myöhemmässä vaiheessa.

Tavallisesti yrityksillä on käytössään valtavasti asiakas- ja käyttäjätietoa, mutta sen asianmukaiseen hyödyntämiseen voi liittyä erinäisiä haasteita (Arantola & Simonen 2009, 5). Markkinatiedolla tarkoitetaan ”perusinformaatiota kuluttajista ja brändimielikuvista,

kulutustottumuksista ja kuluttajien tekemistä valinnoista” (Tuulaniemi 2013, 144). Käyttäjä- tai asiakastiedolla tarkoitetaan puolestaan sellaista tietoa, joka on kerätty eri menetelmin ihmisten toiminnasta ja sen tilannekohtaisista merkityksistä (Tuulaniemi 2013, 146). Käyttäjä- tai asiakasymmärrys perustuu puolestaan käyttäjä- tai asiakastutkimuksista hankitun laajan tietomäärän tulkitseminen niin, että tämä tieto voidaan jäsentää suunnittelua ja päätöksentekoa edistäväksi tiedoksi (Tuulaniemi 2013, 153-154). Asiakas- ja käyttäjätieto voidaan jäsenellä monin eri keinoin niin, että sen perusteella voidaan tehdä muun muassa samankaltaisuuskaavioita, asiakas- ja käyttäjäprofiileita ja määritellä suunnitteluohjurit (engl. design drivers) (Tuulaniemi 2013, 154-156).

Käyttäjäpalaute

Tutustuin jo hyvissä ajoin ennen varsinaisia tutkimus- ja seulontaosan vaatimia käyttäjähaastatteluja aiempaan Sharevilleä koskevaan palautteeseen ja Sharevilleä koskeviin kehitysehdotuksiin. Käytännössä käyttäjäpalautteen läpikäynti koostui kolmesta toisiaan seuraavasta työvaiheesta:

1. Sharevilleä koskevan suomenkielisen sähköisen palautteen lukeminen ja teemoittelu. Käyttäjäviestit keräsin asiakashallintajärjestelmästä syyskuusta 2014 huhtikuuhun 2015.
2. Sharevilleä koskevan käyttäjäkyselyn tulosten ryhmittely ja teemoittelu.
3. Sharevilleä koskevien Nordnet Blogiin saapuneiden kommenttien lukeminen ja teemoittelu niin, että ne sopivat yhteen ensimmäisen työvaiheen kanssa.

Tutustuin ennen varsinaisia käyttäjähaastatteluja aiempaan Sharevilleä koskevaan palautteeseen ja kehitysehdotuksiin. Kävin käytännössä pikatahtia läpi syyskuusta 2014 huhtikuuhun 2015 saapuneet Sharevilleä koskevan sähköisen palautteen. Sharevilleä koskien palautetta oli saapunut runsaasti, joten teemoittelin palautetta vapaasti.

Koostamani monipuolinen käyttäjäpalaute sopi kuitenkin hyvin myöhemmän kehittämistyön tueksi. Kiinnitin aiempaa käyttäjäpalautetta eritellessäni erityistä huomiota seuraaviin asioihin:

1. Onko salkun jakaminen Sharevillessä helppoa?
 - a. Jos ei, miksi?
2. Löytävätkö käyttäjät kiinnostavaa seurattavaa?
 - a. Jos ei, miksi?
3. Onko Shareville hyödyllinen?
 - a. Jos ei, miksi?

4. Kuinka helppoa toimeksiantojen syöttö on Sharevillen kautta Nordnetin kaupankäyntijärjestelmiin?
 - a. Jos ei, miksi?
5. Onko omien kauppojen kommentointi helppoa?
 - a. Jos ei, miksi?

Tarkoitukseni ei ollut analysoida tai eritellä aiempaa käyttäjäpalautetta sen tarkemmin, koska se ei ollut varsinaisesti tarpeellista, Jo esitutkimusvaiheessa tekemiäni haastatteluiden tavoin tein kuitenkin joitakin huomioita myös aiemmasta käyttäjäpalautteesta, jonka lisäksi myös yksilöhaastattelut olivat hyödyllinen lisä käytännön tieto- ja kokemuspohjaan. Yhteenveto aiemmasta käyttäjäpalautteesta on taulukossa 4.

"Sijoitusyhteisö"	Osto- ja myyntikohteiden etsiminen ja löytäminen	Sisällönluonti	Hyvä käyttöliittymä	Haasteet
Muiden käyttäjien, kauppojen ja sijoitusideoiden seuraaminen → Kommentointia arvostetaan	Pohjoismaiden paras palvelu	Paljon mielenkiintoista luettavaa	Ei liian täyteen ahdettu	Ketä seuraan? Miksi? Mitä muut tekevät?
Oikeiden käyttäjien ja oikeiden salkkujen seuraaminen	Asiantuntijuuden demokratisaatio ("ei rajoja")	Riittävästi tekemistä	"Fressi" & hyvä perustuntuma	Etsiminen ei toimi luotettavasti
Avoimuus, läpinäkyvyys	Näet mitä muut omistavat ja mitä he tekevät	Liian vähän omia asetuksia & säätöjä	Tyylikäs, riittävän yksinkertainen	Enemmän paikallisuutta & yleisnäkyviä
Kilpaileminen (→ "pelillistäminen")	Vastaisku passiivisuutta vastaan	Miksi omia kauppia ei voi kommentoida kätevästi myöhemmin? En muista kommentoida.	Hieman hidas?	Kielimuuri
"Paikallisuus" (→ kurkistaminen muiden salkkuihin)	"Miksi tällaista ei ole ollut aiemmin?"			Kategorisointi, jaottelu jne.

Taulukko 4. Yhteenveto aiemmasta käyttäjäpalautteesta.

Käyttäjäpalautteen perusteella yksi tärkeimmistä osa-alueista oli se, miten paljon palautteessa korostetaan "sijoitusyhteisöä" tai "sijoitusverkostoa". Näihin kahteen pääteemaan liittyi useita muita seikkoja, joissa korostuivat muun muassa osto- ja

myyntikohteiden etsiminen ja löytäminen (esimerkiksi kiinnostavat arvopaperit ja sijoitusrahastot) ja Sharevillen hyväksi mielletty käyttöliittymä.

Haastattelut, muotoilupelit ja käsitekartat

Haastattelut ovat Tuulaniemen (2013, 147) mukaan keino hankkia tietoa ihmisten "elämästä ja ajatuksista sekä kokemuksista niin palvelua tuotettaessa kuin kulutettaessa". Haastatteluiden avulla on mahdollista hankkia erilaista tietoa Sharevillen käyttäjien elämästä ja arjesta, toiveista ja peloista ja ennen kaikkea tiedostetuista ja tiedostamattomista tarpeista (Tuulaniemi 2013, 130). Haastattelut tuottavat monipuolisesti käyttäjymmärrystä, jonka avulla palvelumuotoiluprosessia on mahdollista edistää. Haastatteluilla voi olla useita eri tavoitteita, joiden vuoksi ne soveltuvat hyvin yksilöllisen käyttäjätiedon hankkimiseen (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 106).

Sen sijaan, että tutkija selvittäisi asioita vain numeerisen tiedon perusteella, haastattelun tavoitteena on pureutua syvällisemmin haastateltavan arkeen ja ennen kaikkea ymmärtää, miksi haastateltava toimii niin kuin toimii tai puhuu niin kuin puhuu (Tuulaniemi 2013, 148). Palveluntarjoajana Sharevillen on luonnollisesti tunnettava mahdollisimman hyvin ne käyttäjät, joille palveluita on tarkoitus lopulta kehittää. Tällä tavoin varmistetaan myös se, että Sharevillen luomat digitaaliset sosiaaliset palvelut ovat juuri näille käyttäjille mahdollisimman hyvin sopivia.

Haastattelumenetelmäksi valitsin teemahaastattelun, joka on eräs tunnettu aineistonhankinnan keino laadullisessa tutkimuksessa. Teemahaastattelussa tutkija valmistautuu haastatteluun huolellisesti etukäteen niin, että itse haastattelutilanne on keskustelunomainen ja tilanneriippuvainen (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 14). Teemahaastattelu rakentuu haastattelijan esittämistä kysymyksistä ja haastateltavan "usein tarinoivista vastauksista" (Koskinen, Alasuutari & Peltonen 2005, 108).

Käyttäjien mielipiteitä ja ajatuksia niin suomalaisten sijoittamisesta ja säästämistä kuin Sharevillen käyttäjistä päätettiin kerätä yhdistämällä haastattelut suunnittelu- eli design-peliin, joka toteutettiin Lego Serious Play -menetelmää hyödyntäen (LEGO Group 2009). Samassa yhteydessä haasteltavien kanssa täydennettiin mallinnukseen liittyvää käsitekarttaa. Haastattelut tapahtuivat Nordnet Suomen tiloissa Helsingissä huhtikuun lopussa 2015. Haastatteluista koostin kirjalliset muistiinpanot ja haastattelut olivat kestoltaan noin puolesta tunnista puoleentoista tuntiin. Haastatteluiden jälkeen lähetin osalle sähköpostia ja esitin tarkentavia kysymyksiä.

Haastateltavat pyydettiin mukaan aiemmin mainitussa suunnittelubriiffissä esitettyjen kriteerien pohjalta maaliskuussa 2015. Lopulta haastateltaviksi valikoitui neljä

Sharevillen käyttäjää, kolme miestä ja yksi nainen. Haastateltavien yleiskuvaus löytyy taulukosta 5. Haastateltavien saaminen mukaan oli verrattain helppoa, vaikka aikataulullisesti asioiden järjestely ei ollut kovin helppoa.

Haastateltaviin otin yhteyttä maaliskuussa niin, että sain kokoon joukon Sharevillen suomalaiskäyttäjiä. Ongelmaksi muodostui luonnollisesti haastateltavien edustavuus Sharevillen käyttäjäjoukkona, mutta haastatteluille on harvoin ominaista tilastollinen otanta (Koskinen, Alasuutari & Peltonen 2002, 272-273). Valitettavasti kaikki haastateltavista eivät kuitenkaan täysin vastanneet aiemmin suunnittelubriiffissä asettamiani kriteereitä, mutta ajanpuutteen vuoksi uutta yhteydenottokierrosta ei ollut enää aikaa toteuttaa.

Kunkin haastattelun alussa kerroin haastateltavalle selkeästi itse kehittämistyön luonteesta, kehittämiskohteesta ja haasteltavan roolista Sharevillen kehittämistä edistävissä palvelumuotoiluhankkeessa. Lisäksi kerroin heille siitä, ettei haastatteluaineisto ole muiden kuin minun käytössäni ja heidän vastaustensa nimettömyys on taattu. Erillistä vaitiolovelvollisuutta tai suostumusta haastatteluun ja muotoilupeliin ei allekirjoitettu, vaan haastateltaville kerrottiin avoimesti siitä, että he voivat milloin tahansa keskeyttää käyttäjätutkimushaastattelun tai kieltää haastatteluavastustensa tai tekemiensä tuotosten jatkokäytön. Kukaan ei kieltäytynyt käyttäjähaastattelusta tai myöhemmin kieltänyt tuotetun aineiston hyödyntämistä kehittämistyössä. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 48.)

Käyttäjähaastatteluja varten laadin erilliset haastattelukysymykset, jotka ilmenevät liitteestä 5. Valmistautumisohjeiden liitteenä laitoin kaikille haastateltaville sähköpostitse myös haastattelukysymykset noin viikkoa ennen varsinaista sovittua haastattelu ajankohtaa.

Koodi	Ikä	Ammatti/Nimike	Koulutus	Sijoituskokemus vuosina	"Jäsenyytystyyppi" Sharevillessä
M1	35	Yrittäjä	KTM	7 v.	Omistautunut
M2	42	Tuotepäällikkö	?	> 10 v.	Sisäpiiriläinen
M3	38	Technical Sales Manager	DI	≈ 10 v.	Sisäpiiriläinen
N1	36	Myyntiassistentti	tradenomi	2 v.	Seurustelija

Taulukko 5. Perustietoa haastatelluista yksityissijoittajista ja heidän taustoistaan.

Tuulaniemen mukaan design- eli muotoilupelejä hyödynnetään usein haastattelujen syventämisessä (Tuulaniemi 2013, 148). Design- eli muotoilupelin toteutettiin haastattelun

aikana niin, että niistä olisi hyötyä itse haastattelun syventämisessä ja suunnitteluhypoteesien ja kehittämistä ohjanneiden kysymysten testaamisessa. Muotoilupelin tarkoituksena oli hahmottaa joitakin Sharevilleen ja sen toiminnallisuuksiin liittyviä kysymyksiä, jotka liittyvät erityisesti käyttäjien tarpeista, vuorovaikutuksesta, Sharevillen käyttökelpoisuudesta ja kehittämistarpeista. Yleensä muotoilupelit voidaan toteuttaa varsin vapaamuotoisesti, mutta tässä tapauksessa päädyin hyödyntämään suunnittelupelissä Lego Serious Play -mukaista menetelmää. Design-peleissä haastattelun vaiheet on helppo tehdä käsin kosketeltavaksi, jolloin myös haastateltavan on helpompi hahmottaa keskustelun kulku. (Tuulaniemi 2013, 148-149). Suunnittelupelin avulla voidaan muodostaa kattava kokonaiskuva Sharevillen toimintaympäristöstä.

Design- eli suunnittelupeli toteutettiin teemahaastattelun jälkeen M3:sta lukuun ottamatta. Suunnittelupelin tarkoituksena oli hahmottaa joitakin Sharevilleen ja sen toiminnallisuuksiin liittyviä mahdollisuuksia kehittämistyön kysymysten valossa. Suunnittelupeli toteutettiin Lego-palikoilla ja Lego Serious Play -metodologiaa ja tarinankerrontaa pelikortein hyödyntäen (ks. Liite 7). Suunnittelupelien avulla haastatteluun syntyy uudenlaista vuorovaikutusta, jonka ansiosta saadaan uutta tietoa muun muassa Sharevillen käytöstä ja kehitystarpeista. Ennen haastattelua esittelin kaikille osallistuneille varsinaisen suunnittelupelin tehtävänannon:

Miltä ihanteellinen sosiaalinen sijoitusyhteisö näyttää, mitä siellä tapahtuu ja miten?

Pelin aikana seurasin ja havainnoin haastateltavan toimintaa toimintaympäristöön liittyen. Haastattelujen ja muotoilupelien ansiosta asiakasymmärrys kasvoivat merkittävästi, koska haastateltavien reaktiot ja mielipiteet Sharevillestä nousivat uudella tavalla esille.

Kaikille haastateltaville ja suunnittelupeliin osallistuneille annoin tilaisuuden päätteeksi pienimuotoisen liitoksen osallistumisesta ja ajasta.

Haastattelukysymykset ja tilaisuuden rakenne on selvitetty tarkemmin liitteessä neljä.

Käyttjähaastattelujen ja suunnittelupelien havainnot ja tulokset

Teemahaastatteluissa kävimme kaikkien haasteltavien kanssa läpi kolme teemakokonaisuutta: suunnittelupelin, yleiset tuntemukset ja kehittämissuhteiden esittelyn. Kaikki haastattelut noudattivat hyvin pitkälti teemapohjaista haastattelurunkoa niin, että jokaisesta aihealueesta saatiin hankittua jotain tietoa. Sharevillen kehittämisen näkökulmasta neljän kasvotusten ja yhden puhelinhaastattelun otos ei ole kuvaava, mutta tässä tapauksessa se oli riittävän laaja kehittämistyön jatkamiseksi. Valitettavasti myös opinnäytetyön rajallinen aikataulu asetti

tiettyjä vaatimuksia sille, kuinka paljon aikaa jokaiseen yksittäiseen vaiheeseen oli käytettävissä.

Teemavalinnat osoittautuivat haastattelutilanteessa kuitenkin hieman hankaliksi, sillä kaksi haastateltavista (M3, N1) eivät aina näyttäneet ymmärtävän sitä, mitä oikeastaan kysyin. Tällöin jouduin toistamaan ja muotoilemaan kysymykseni uudelleen. Lisäksi joissakin kohdin käyttäjät halusivat näyttää suoraan Sharevillen verkkopalvelun avulla, mitä he tarkoittivat tai halusivat suoraan osoittaa jonkin kehittämiskohteen, vaikka sitä ei välttämättä tässä kohtaa pyydetty. Joissakin tilanteissa keskustelu myös lipsui Nordnetin palvelutarjontaan ja erityisesti hinnoitteluun.

Suunnittelupelin tarkoituksena oli hahmottaa kunkin haasteltavan tuntemuksia Sharevillistä mahdollisimman syvällisesti. Tavallisesti suunnittelupelit toimivat juuri haastattelun osana, sillä ne mahdollistavat vuorovaikutuksen haastattelijan ja haastateltavan välillä. Suunnittelupelin aikana luotasin jokaisen suunnittelupeliin osallistuneen haastateltavan kanssa yleisiä tuntemuksia ja mielipiteitä Sharevillistä. Suunnittelupelin aikana ja sitä seuranneen haastattelun aikana selvisi, että Shareville vaikuttaa palvelevan kutakin haastateltavaa hyvin erilaisin tavoin: Shareville toimii sen käyttäjille sekä inspiraation lähteenä että keinona löytää mielenkiintoisia sijoitusideoita ja -kohteita. Shareville ei ollut kenellekään vain paikka johon mennä, vaan jokainen haastateltavista halusi myös aina jotain muuta: kommentoida jotain mielenkiintoista keskustelua, tehdä osakekaupan tai löytää jotain jatkotyöstettävää. Sharevillen viimeaikaisen kehityksen todettiin hyvin vastaavan niitä tarpeita, joita käyttäjillä oli, mutta samalla suunnittelupelissä ilmeni myös niitä puutteita, jotka oli jo aiemmin huomattu.

M1

- Asiat pitäisi pystyä löytämään helpommin, parhaiten tuottaneita salkkuja on vaikea löytää (hakukriteeristö on liian kankea; 2 tähteä, x ja y arvopaperit salkussa jne.)
- Omien kauppojen kommentointi tuntuu raskaalta ja sen usein unohtaa, myöhemmin siihen ei enää muista palata

M2

- Omiin kommentteihin ei voi ladata kuvia tai muuta sisältöä.
- Linkit eivät ole linkkejä

M3

- Twitter & Facebook (@ tai linkki) → Jos haluat kertoa jollekin käyttäjälle mielenkiintoisesta keskustelusta, se vaatii erillisiä toimenpiteitä

Haastatteluiden aikana suunnittelupeli toimi lähes kaikissa tapauksissa koko haastattelun läpi eräänlaisena vertailukohtana.

Sharevillen viimeisimmistä ehdotetuista (mm. Shareville Relax - mitä kolmen tähden käyttäjillä on salkussaan ja mitä he ovat netto-ostaneet ja -myyneet) muutoksista haastateltavat totesivat seuraavaa:

M1

- Ehdotus on hyvä, nopea "overlook"
- Osakkeet ja rahastot pitäisi nähdä

M2

- Sharevillen mobiiliversio ei aina toimi

M3

- Parempia analyysyjä olisi kiva lukea
- Suosittelemattomuus (laatikot) tuntuu järkevältä

Haastateltavista valtaosa piti siitä, että Sharevilleä kehitetään kaiken aikaa, mutta N1 piti jatkuvia pieniä muutoksia häiriötekijöinä, koska niistä ei ollut ilmoitettu tai annettu etukäteistietoa.

Haastattelut myös osoittivat, että haastateltavat olivat olleet Nordnetin asiakkaina jo useita vuosia ja valtaosalla heistä oli myös kokemusta omatoimisesta sijoittamisesta. Eräs keino parantaa Sharevillen vetovoimaa olisi tuoda entistä enemmän esille Sharevillen käyttäjien tarinoita.

M1

- Ei ole lukenut Nordnet blogista aiheesta, mutta lukenut muita juttuja Sharevillestä (Kauppalehden juttu mainittu)

M2

- Miksi samoja juttuja ei ole Sharevillessä paremmin esillä?

N1

- Muut pohjoismaisilla kielillä kirjoitetut kommentit yleensä hepreaa
- Voisiko kirjoittaa englanniksi?

Haastateltavista kaksi oli liittynyt Sharevilleen jo sen beetatestausvaiheessa (M1, M3), yksi oli liittynyt, poistunut ja liittynyt uudelleen (M2) ja yksi käyttäjistä oli liittynyt Sharevilleen tammikuussa 2015 (N1).

Yleisten tuntemusten osalta käyttäjät olivat hyvin myönteisiä ja kertoivat myös suositelleensa Sharevilleä muille ja yksi käyttäjä mainitsi myös keskustelleensa siitä tuttaviansa kanssa:

M1

- Kielimuuri voi olla ongelma
- Liian vähän suomenkielisiä käyttäjiä
- Ei osta osakkeita "tuosta vaan", vaan haluaa tutkimusta ja seuraa mm. Oksaharjun blogikirjoituksia

M3

- Sharevillestä löytyy sellaisia juttuja, jotka ei tule muuten esille
- Kirjoitusten taso voisi olla parempi

Teemahaastatteluiden aikana ilmenneet seikat tukivat hyvin jo aiemmin tehtyjä havaintoja, jotka osoittivat Sharevillen kokoavan yhteen hyvin erilaisia sijoittajia. Haastatteluissa korostui myös tiedonjano ja erityisesti se, että Shareville mielletään Nordnetin asiakkaiden keskuudessa hyvin vahvasti Sharevillen erillisestä brändistä huolimatta osaksi Nordnetin ydinpalvelua.

M1

- Liittyminen oli helppoa, mutta oppimiseen menee aikaa

M3

- Luki Sharevillestä Kauppalehden keskustelupalstalta ja päätti kokeilla
- Nordnetin hinnoittelu nousee esille

Eräs haastateltavista huomautti, että kaipaisi Sharevilleen enemmän vastavuoroisuutta. Tällä hän täsmensi tarkoittavansa sitä, että Sharevillessä olisi enemmän keinoja viestiä suuremman käyttäjäjoukon kanssa ei-julkisesti (esimerkiksi yksityinen keskusteluryhmä).

N1

- Epäoikeudenmukaista, että muut näkee kaikki keskustelut
- Oma salkkua ei tarvitse jakaa ja silti näkee

Haastatteluiden aikana esittämäni erilaiset palveluideat ja yksinkertaiset prototyypit aiemmista kehittämissuunnitelmista otettiin ilolla vastaan. Esitetyt palveluideat ovat liitteenä 6. Suunnittelupelin tukena käytetyt kortit, jotka ovat liitteessä 7, olivat hyvä tukityökalu Lego Serious Play -suunnittelupelin tueksi, sillä ne auttoivat haastateltavia tuomaan esille erilaisiin mallinnuksiinsa liittyviä tekijöitä selkeämmin kuin vain pelkkä Lego-malli.

Haastateltavista kaikki olivat sitä mieltä, että Shareville on hyvä lisä Nordnetin ydinpalvelulle, mutta toisaalta Shareville asettaa uusia paineita Nordnetin verkkopalvelukehitykselle. Erityisesti Nordnetin nykyinen käyttöliittymä tuntui useimpien Sharevillen käyttäjien mielestä vanhanaikaiselta ja jäykältä Sharevilleen verrattuna.

M2

- Nordnet ja Shareville ovat hyvin erilaisia
- Ei sama kokemus, koska käyttöliittymät ovat aivan erilaiset
- Nordnetin palvelun pitäisi näyttää enemmän Sharevilleltä

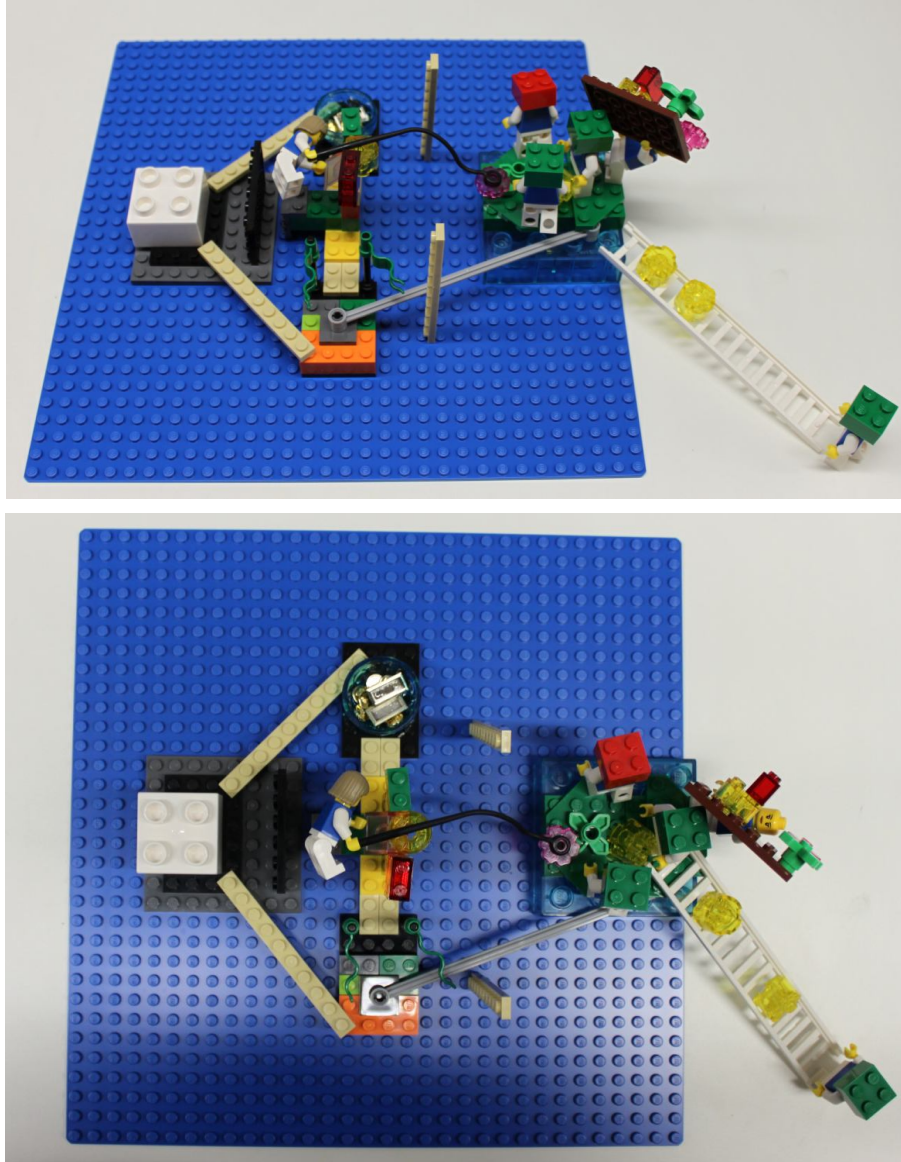
N1

- Liikaa ideoita, vaikea valita. → Mikä näistä kaikista on se "paras" idea?
- Pitäisi aloittaa "perusteista". Jatkuva kaupankäynti ei ole kannattavaa? Ostaa jotain, muutaman minuutin kuluttua hinta alempi → "ärsyttävää"

Haastatteluiden aikana ilmeni, että Shareville vastaa verrattain hyvin käyttäjien vaatimuksia ja välittömiä tarpeita. Sharevilleä pidettiin helppokäyttöisenä, monipuolisena ja selkeänä kokonaisuutena. Esimerkiksi juuri hiljattain julkistettu Shareville Relax -palvelukonsepti koettiin hyväksi uudistukseksi, mutta toisaalta erityisesti N1 halusi enemmän Shareville-webinaareja ja -koulutuksia.

Haastattelut osoittivat lisäksi, että suomalaiset olivat erityisen kiinnostuneita suomalaisyhtiöitä koskevista keskusteluista ja analyyseistä. Analyyysien laatua haluttaisiin lisäksi arvioida esimerkiksi vertaisarvioinnin avulla. Lisäksi hyviä analyysejä ja kommentteja pitäisi pystyä tallentamaan/arkistoimaan helposti Sharevilleen myöhempää käyttöä varten.

Valitettavasti kukaan haastatelluista ei pitänyt nykymuotoista keskustelua riittävän tasokkaana, vaikka yksittäisiä mielenkiintoisia keskusteluketjuja silloin tällöin löytyy.



Kuva 5. Haastatellun LEGO-palikoin tekemä mallinnus ihanteellisesta sijoitusyhteisöstä kahdesta eri kuvakulmasta. Kuvaan ei ole tehty tarkennuksia toimeksiantajan pyynnöstä.

Vain osa haastatteluiden muistiinpanoista on koottu tähän opinnäytetyöhön toimeksiantajan pyynnöstä.

Käyttäjäpersoonien kirkastaminen

Tuulaniemi (2013, 71) korostaa kaikkien palveluiden olevan ihmiskeskeisiä. "Mitään palvelua ei ole olemassa, jos asiakas ei ole siinä läsnä ja kuluta sitä", Tuulaniemi (2013, 71) toteaa. Palvelumuotoilun tehtävä on näin ollen tehdä palvelu näkyväksi, tuoda se esille myös muille.

Asiakasymmärrysvaiheen aikana syntyi varsin kattava kokonaiskuva siitä, mitä Sharevilleltä tulevaisuudessa vähimmillään odotetaan.

Käyttäjäpersoonat ovat keskeinen työkalu asiakastiedon kiteyttämiseksi ja esittämiseksi, jotka kiteyttävät erilaiset tutkimuksessa esiin nousseet käyttäytymismallit, tarpeet ja toiminnan motiivit (Tuulaniemi 2013, 154; Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 77). Asiakasymmärrysvaiheessa kerättyjen tutkimustulosten analyysien muodostin kaksi käyttäjäprofiilia eli persoonaa, jotka kokoavat haastattelut, aiemman käyttäjäpalautteen ja Sharevillen kehittäjäryhmältä hankitun asiakastiedon.

Näitä persoonia hyödynnettiin Sharevillen jatkokehittämisen tukena, sillä käyttäjäpersoonat parantavat suunnittelutyötä ja myöhempää palvelukonseptointia ja palvelun luomista. Persoonat auttavat hahmottamaan sen, miltä tulevaisuuden Shareville voisi näyttää, miten se toimii ja miten se asettuu osaksi Nordnetin palveluekologiaa.

Kukin persoona muodostuu kahdesta erillisestä kortista: ensimmäinen kortti kuvaa konkreettisen käyttäjäpersoonan tarpeellisine taustatietoineen ("faktakortti") ja käyttäjän toimintaa ohjaavine motiiveineen ja pelkoineen ("tunnekortti"). Nämä käyttäjäpersoonat on muodostettu Tuulaniemen (2013, 154-156) peruskuvauksen varaan, mutta Tuulaniemen esitystä on tässä tapauksessa hieman muunneltu tähän palvelusuunnittelutapaukseen sopivammaksi. Tämän tutkimuksen puitteissa tunnistetut käyttäjäpersoonat ovat tiettyjen piirteiden osalta samankaltaisia (mm. itsenäisyyden tarve, tavoitteellisuus, uteliaisuus ja uuden kokeileminen).

Kahden käyttäjäpersoonan väliltä löytyi myös selkeitä samankaltaisuuksia, jotka auttavat ymmärtämään paremmin myös aiemmin esitettyjä suunnitteluohjureita ja Sharevillen kehittämisen haasteita (ks. Tuulaniemi 2013, 154). Persoonien välisiä yhteyksiä olivat itsenäisyys, vaihtoehdot, hallinnan ja merkityksellisyyden tunteet, itsenäisyys (päätöksissä ja elämässä) ja onnistumisen tunne.

Sharevillen erilaisia käyttökkenaarioita en erikseen dokumentoinut, sillä en ehtinyt niitä tämän tutkimuksen aikana luomaan. Ne kirjoitetaan auki myöhemmin osana toista kehittämishanketta.

Kaksi käyttäjäpersoonaa on tiivistetty liitteeseen 10. Käyttäjäpersoonat kokoavat yhteen aiemmin tässä tutkimustyössä hankittua suunnittelutietoa.

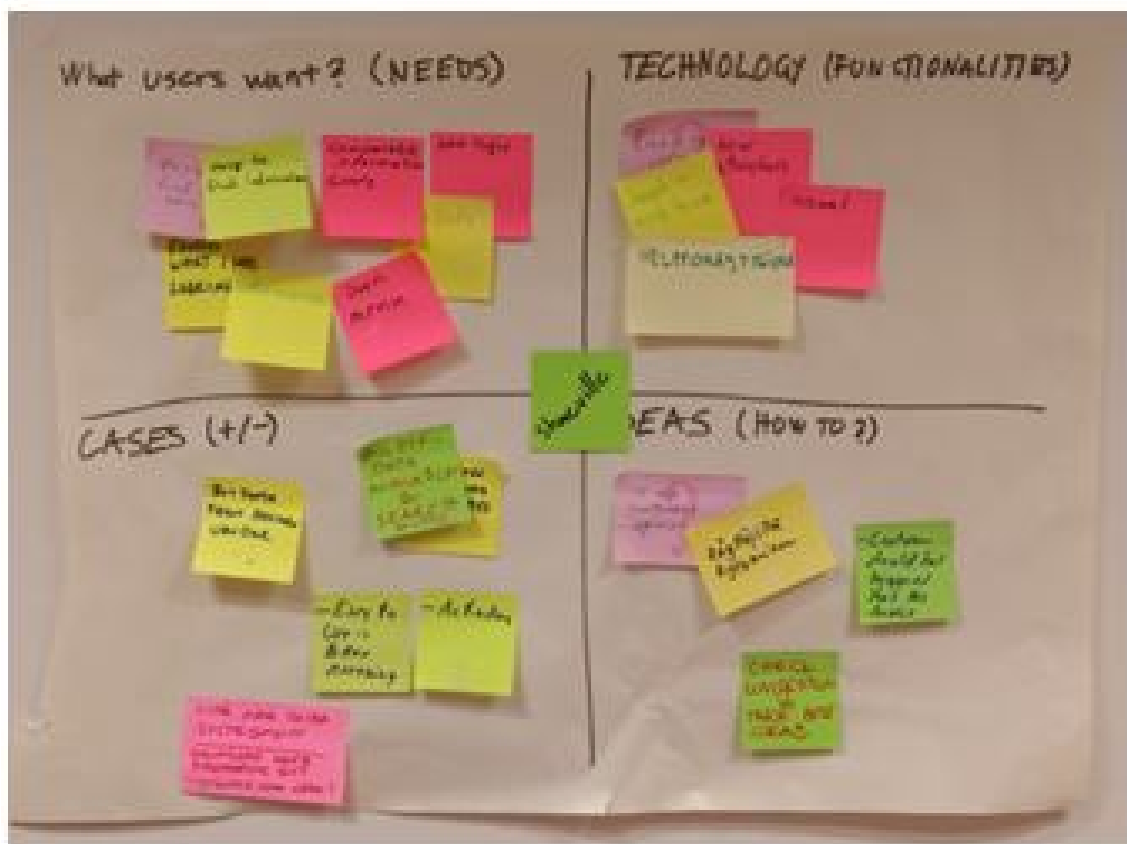
Suunnitteluohjurien määrittely

Määrittelyosan ja tutkimusosan asiakasymmärrysvaiheen perusteella syntyi kokonaiskuva siitä, miten Shareville toimii ja mitä käyttäjät siltä odottavat.

Tutkimusvaiheen asiakasymmärrysvaihe toimi perustana palveluhypoteesien muotoilulle ja olennaisten lisätyötä vaativien asioiden listaamiselle. Tunnistin kaksi käyttäjäpersoonaa ja päätin keskittyä näiden kahden käyttäjätarpeiden tyydyttämiseen (ks. Kuva 4, jonka avulla määrittelin suunnitteluohjureita)

Suunnitteluohjureiksi eli design drivereiksi muodostuivat näin ollen helppous, joustavuus ja luotettavuus.

Suunnitteluohjureiden määrittelyyn ja niihin liittyviin kysymyksiin koskevia oletuksia ja kysymyksiä on koottu liitteessä 13 ilmenevään kaavioon. Opinnäytetyöhön liitetystä versiosta on toimeksiantajan pyynnöstä poistettu suunnitteluohjureiden tarkennukset.



Kuva 6. Suunnitteluohjureiden määrittelyyn käytetty ideointimatriisi, jossa on muun muassa erilaisia oletuksia, käyttäjätarpeita, nousevia tekijöitä ja kysymyksiä.

Suunnitteluohjureiden kirkastamiseksi tein tulevaisuuden palvelulupauksesta yhden lauseen mittaisen yhteenvedon:

”Vaivaton sosiaalisen sijoittamisen palvelu, joka mahdollistaa luotettavasti hyödyntää joukkojen viisautta.”

Strateginen suunnittelu

Strategisen suunnittelun tehtävänä on varmistaa, että käyttäjä- eli asiakasymmärrysvaiheesta kumpuava suunnittelutieto ja -ymmärrys sopivat yhteen palvelumuotoiluprosessin ja palvelutuotteen strategisen suunnittelun kanssa. Tarkoitus on siis pohjimmiltaan varmistaa, että kehitettävä palvelu ja brändi sekä yrityksen positio ovat tulleet selkeästi määritellyiksi, jotta palveluntuottajan liiketoiminta- ja ansaintamalli tukevat palvelun kehittämistä (Tuulaniemi 2013, 174). Palvelumuotoiluprosessin alussa luotua suunnittelubriiffiä on Tuulaniemen (2013, 174-175) mukaan tarkoitus tarkentaa esitutkimusvaiheen aikana saaduin havainnoin ja löydöksiin. Strategisen suunnittelun tarkoituksena on Tuulaniemen (2013, 174) mukaan ”suunnata suunnittelun kohteena olevaa palvelutuotetta strategisesti” niin, että palvelumuotoiluprosessi tukee yrityksen asemaa kilpailullisilla markkinoilla.

Strategiseen suunnitteluun kuuluu olennaisesti kilpailustrategian valinta, jossa ”yrityksen on tehtävä palvelulleen ja yleensä koko toiminnalleen tietty strateginen valinta: sen on määriteltävä, miten se aikoo markkinoilla menestyä” (Tuulaniemi 2013, 174). Tuulaniemi esittelee Michael Porterin geneeriset strategiamallit, jotka ovat kilpailustrategian perusrakennuspalikat. Porterin mukaan yrityksen on valittava kustannusjohtajuuden, erikoistumisen ja keskittämisen väliltä (Tuulaniemi 2013, 174-175).

Palvelumuotoilun hyödyntäminen merkitsee tyypillisesti erikoistumisstrategiaa, jossa huomio kiinnittyy palvelun erottumiseen muista (Tuulaniemi 2013, 175). Erikoistumisstrategiaa voidaan puolestaan noudattaa joko yksistään tai se voidaan saavuttaa erikoistumispainotteisella keskittämisstrategialla.

Porter (1996) on täydentänyt aiempaa peruskilpailustrategioiden mallia esittämällä asemoinnin voivan perustua asiakkaiden tarpeisiin, saavutettavuuteen tai tuotteiden ja/tai palveluiden moninaisuuteen. Porterin mukaan nämä strategisen asemoinnin syntyyn vaikuttavat tekijät eivät ole toisensa poissulkevat. Sharevillen tapauksessa asemointi perustuu saavutettavuuteen ja Nordnetin asiakkaiden erilaisiin tarpeisiin. Tämän voi tulkita niin, että Shareville vastaa tiettyjen Nordnetin asiakkaiden laajoihin tiedollisiin ja kokemuksellisiin tarpeisiin.

Huomaa kuvioista 8, että keskittäminen on mahdollista toteuttaa joko kustannus- tai differentiaalipainotteisesti. Joskus yritys voi myös pyrkiä valitsemaan kilpailustrategiamatriisin keskellä olevan violetin pisteen eli sekoittamaan erilaisia kilpailustrategioita, mutta tällainen asemoituminen on useimmiten yrityksen kannalta varsin riskialtista.

Strateginen kilpailukenttä	Strateginen kilpailuetu	
	Alhainen hinta/kustannukset (edullisuus)	Erottautuminen ("ainutlaatuisuus")
Laaja ("koko markkina")	1. Kustannusjohtajuus	2. Differenti- eli erikoistumisstrategia
Suppea ("markkinasegmentti")	3a. Keskittäminen (kustannuspainotteinen)	3b. Keskittäminen (differenti-painotteinen)

Kuvio 8. Porterin generiset eli peruskilpailustrategiat Vuorisen (2013, 200) mukaan.

Peruskilpailustrategia-ajattelun mukaan yritykset eivät kykene koskaan tarjoamaan kaikille kaikkea, vaan jokaisen on yrityksen pitää valta jokin tietty peruskilpailustrategia.

Peruskilpailustrategia näin ollen asemoi yrityksen suhteessa markkinoihin. (Vuorinen 2013, 200).

Shareville on selkeä esimerkki keskittämistrategian differenti-painotteisesta keskittämistrategiasta, sillä Shareville on keskittynyt palvelemaan tiettyä yksityisijoittajajoukkoa ja näin ollen strateginen asemointikin perustuu tiettyjen asiakkaiden saavutettavuuteen (ks. Liite 7). Vuorisen (2013, 201) mukaan "fokusoitstrategiassa [eli keskittämisessä] kantavana ajatuksena on se, että yritys voi palvella jotakin tiettyä markkinan osaa paremmin kuin koko markkinaan keskittyvät kilpailijat". Shareville kilpailee muiden sosiaalisen median palveluiden, perinteisen sijoitusneuvonnan ja sijoittajille suunniteltujen verkkopalveluiden avulla, jossa tarjonta on suurta. Shareville on osa Nordnetin ydinpalvelua, jonka Nordnetin asiakas voi niin halutessaan ottaa käyttöön. Shareville ei tee yhteisön jäsenistä sijoitusguruja, mutta se houkuttelee Nordnetille uusia asiakkaita ja se on ainutlaatuinen lisäpalvelu yksityisijoittajille.

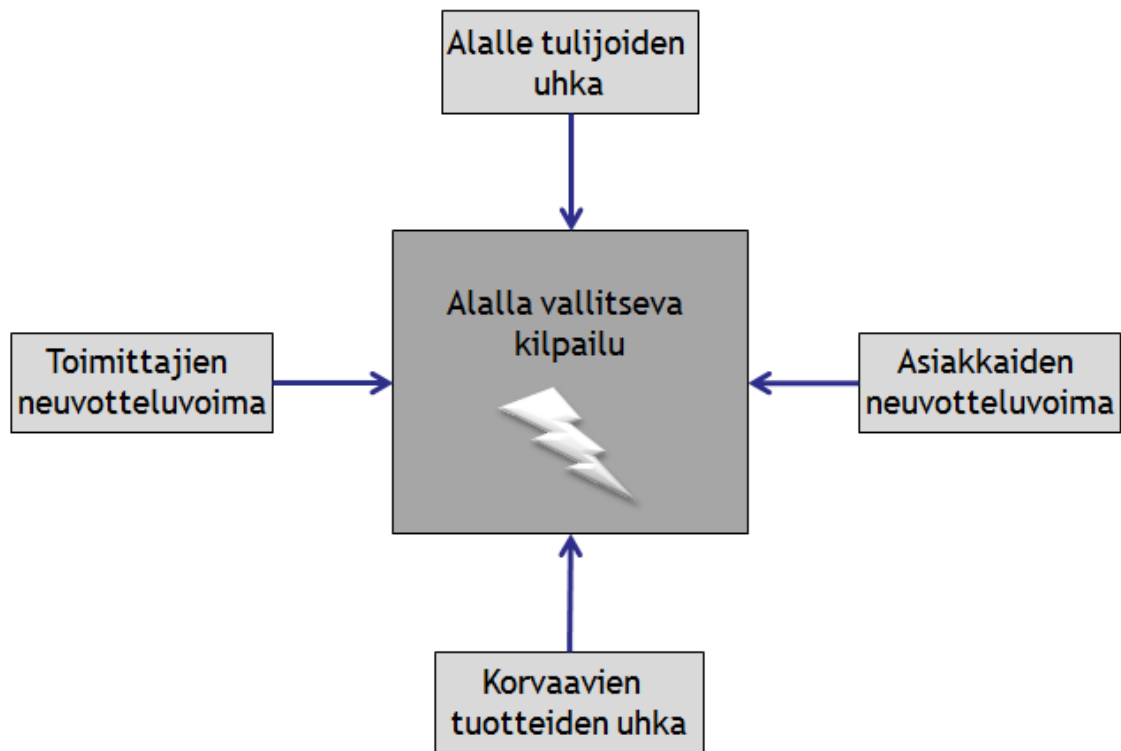
Differenti-painotteinen keskittämistrategia on myös tämän palvelumuotoiluhankkeen taustalla. Tavoite on samanaikaisesti sekä asemoida Shareville suhteessa jo olemassa olevaan palvelutarjontaan että löytää niin sanottuja sinisiä meriä eli synnyttää uusia palveluinnovaatioita (Tuulaniemi 2013, 176). Palvelumuotoilun avulla on Tuulaniemen (2013, 176) mukaan mahdollista kehittää palveluliiketoimintaa niin, että uusia palveluideat voidaan viedä käytäntöön sinisten merien löytämiseksi.

Strategiäkalut: Porterin viiden kilpailuvoiman malli ja SWOT

Asemoinnin tueksi strategisen suunnittelun yhteydessä tehtiin myös niin sanottu Porterin viiden kilpailuvoiman malli asemoinnin selkeyttämiseksi. Viiden kilpailuvoiman mallin

tavoitteena on asemoida yritys niin, että se voi kilpailla tehokkaasti valitsemallaan markkinalla. (Vuorinen 2013, 229-232)

Tyypillisesti toimiala, jossa kilpailuvoimat ovat heikot tai niitä ei ole, on yrityksen kannalta paras mahdollinen tilanne. Vuorinen (2013, 229) kehottaa yritystä arvioimaan jokaisen kilpailuvoiman luonnetta ja ennakoimaan sen muutoksia tulevaisuudessa. Porterin kilpailuvoimien malli auttaa vastamaan monenlaisiin asemointia koskeviin kysymyksiin ja arvioimaan "alan voimien muutoksia ja niiden vaikutuksia erilaisissa asemissa oleviin yrityksiin" (Vuorinen 2013, 233). Porter (2008, 33-34) kehottaa erottamaan toimialan tietyt näkyvät rakennepiirteet kilpailuvoimista, sillä esimerkiksi nopeasti kasvava markkina ei välttämättä ole pitkällä tähtäimellä kannattava toimiala kilpailla. Viiden kilpailuvoiman malli on esitetty kuviossa 9.

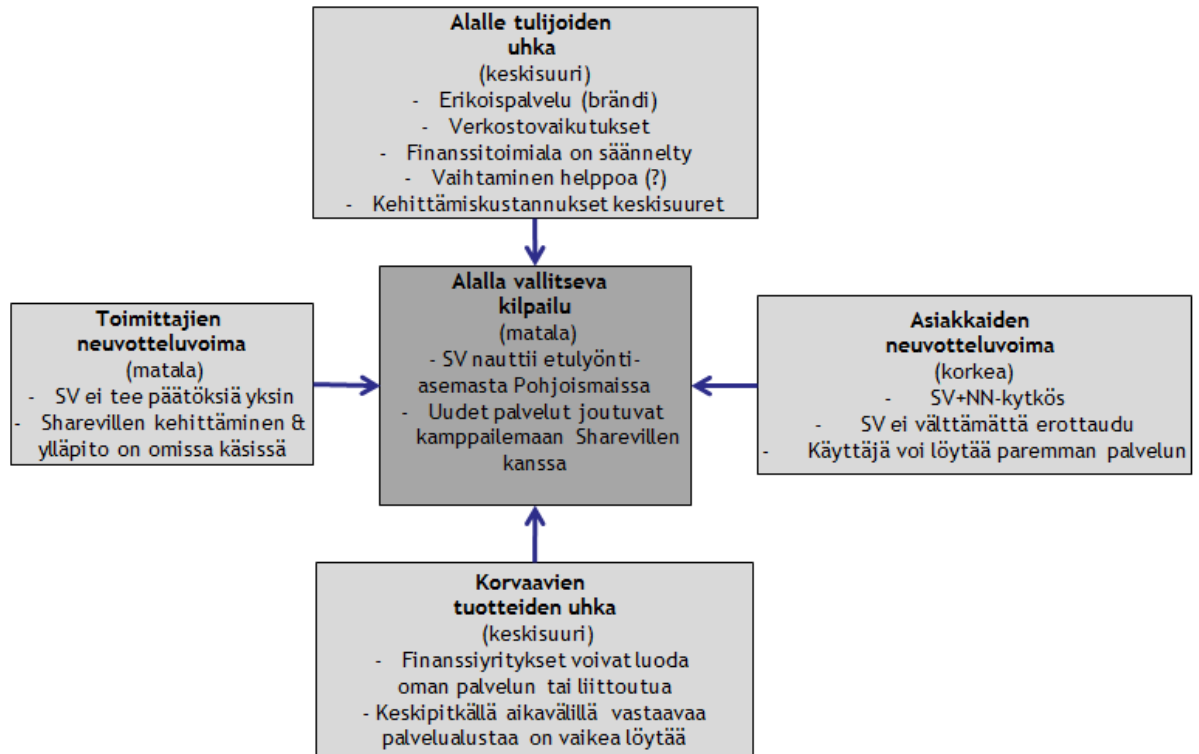


Kuvio 9. Porterin viiden kilpailuvoiman malli (ks. Vuorinen 2013, 232).

Sharevillen viiden kilpailuvoiman malli työstettiin yhdessä Sharevillen kehittäjätiimin kanssa niin, että kuvastaisi päällisin puolin nykytilannetta. Sharevillelle suurin uhka on ilman muuta asiakkaiden eli Sharevillen käyttäjien neuvotteluvoima, joka syntyy epäsuorasti Nordnetiin kohdistuvista kilpailutekijöistä. Muut kilpailuvoimat ovat toistaiseksi vahvuudeltaan vain keskisuuria, joten esimerkiksi alalle tulijoiden uhkaa ja korvaavien tuotteiden uhkaa, voidaan pitää todellisina, joskin Shareville nauttii vielä toistaiseksi varsin ainutlaatuisesta asemasta markkinoilla. Kuluneiden vuosien aikana Pohjoismaissa on lanseerattu monenlaisia

verkkopohjaisia yksityisjoittajille suunnattuja verkkopalveluita, mutta ne palvelevat varsin erilaista käyttötarkoitusta kuin Shareville tällä hetkellä.

Sharevillen kilpailuvoimat on esitetty kuviossa 10.



Kuvio 10. Sharevillen kohtaamat kilpailuvoimat yksityisjoittajien sosiaalisen sijoittamisen kentällä.

Kilpailuvoimien analysoinnin lisäksi Sharevillen strategisen suunnittelun täsmentämiseksi tehtiin SWOT-analyysi, joka on luonteeltaan synteetisomainen strateginen analyysityökalu. SWOT-analyysi koostuu S-, W-, O- ja T-kentistä eli siihen kootaan yrityksen sisäiset vahvuudet ja heikkoudet ja ulkoisen toimintaympäristön luomat mahdollisuudet ja uhat. (Vuorinen 2013, 88.)

SWOT-analyysi pohjautuu kehittämistyössä hyvin tunnettuun GAP-analyysiin eli nykytilan mahdollisimman hyvään kuvaamiseen ja tavoitetilan hahmottamiseen. GAP-analyysin avulla pyrin hahmottamaan aiemmat strategiset analyysit huomioimalla sellaiset seikat, jotka ovat Sharevillen vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat. Lisäksi täydensin alustavasti tekemäni SWOT-analyysiä yhdessä Sharevillen kehittäjien kanssa. SWOT-analyysi on esitetty kuviossa 11.

	Menestystä edesauttava	Menestystä haittaava
Yrityksen sisäiset asiat	Vahvuudet (S) <ol style="list-style-type: none"> 1. Käyttäjälähtöinen sisällönluonti 2. Sosiaalinen tiedontuotanto 3. Helppo ylläpitää 4. Viraalius 5. Helppo liittyä 6. Kokeneet kehittäjät, yhteistyö & synergiaedut Nordnetin kanssa 	Heikkoudet (W) <ol style="list-style-type: none"> 1. Valtaosa asiakkaista ei ole Sharevillissä 2. Sisällön laatu vs. määrä 3. Vetoaa pääsääntöisesti nuoriin miehiin 4. Yhteispohjoismaisen koordinaation puutteet 5. Sharevillen kaikkia toiminnallisuuksia ei voida autom. siirtää Nordnetiin
Ulkoinen ympäristö	Mahdollisuudet (O) <ol style="list-style-type: none"> 1. Brändin rakentaminen 2. Sharevillen siirtäminen seuraavalle tasolle yhteistyössä kanssakehittäjien kanssa 3. Yksityissijoittajat kaipaavat tietoa ja ihmiset käyttävät sosiaalista mediaa sijoituspäätösten tukena 4. Yhteistyö 3. osapuolten kanssa erilaisissa promootioissa ja kampanjoissa 	Uhat (T) <ol style="list-style-type: none"> 1. Sisällöntuotannon moninaisuus ja monikanavaisuus 2. Yhteisön laimeneminen 3. Kehittäminen on teknologiariippuvaista, SV:n ydinkehittäjäryhmä on pieni 4. Uudet, paremmat pohjoismaiset sosiaalisen sijoittamisen palvelualustat (+ API:t)

Kuvio 11. Sharevillen SWOT-analyysitaulukko.

SWOT-analyysi osoittaa varsin selvästi, että Shareville on vielä toistaiseksi varsin rajatun joukon sosiaalinen sijoitusyhteisö. Sharevillen suurimmat vahvuudet ovat käyttäjälähtöinen sisällönluonti ja ennen kaikkea kokenut kehittäjätiimi, jotka molemmat edesauttavat Sharevillen menestystä osana Nordnetiä.

Liiketoimintamallin kehittäminen Service Logic Business Model Canvas -kehittämistyökalun avulla

Liiketoimintamalli on Vargon, Maglion ja Akakan (2008), Heinosen ym. (2010, 531-532) ja Grönroosin (2006a; 2006b) mukaan yrityksen strateginen valinta. Liiketoimintalogiikka määrittelee yrityksen kaikkea päätöksentekoa, sillä se myös määrittelee yrityksen näkemyksen asiakasarvosta ja sen roolista liiketoiminnassa (Vargo & Lusch 2008c; Grönroos & Ravalid 2011). Ojasalo ja Ojasalo (2014) ovat kuitenkin aiheellisesti korostaneet, etteivät akateeminen maailma ole vielä täysin onnistunut kuromaans umpeen yritys- ja asiakasajattelun välistä kuilua; Puustinen (2013, 113-114) on puolestaan huomauttanut *arvon*

luomisen (yritysnäkökulma) ja *arvon kokemisen* (asiakasnäkökulma) olevan kaksi aivan eri asiaa.

Olemassa olevan liiketoimintamallin kehittäminen on usein yrityksille kannattavin ja tuottoisin kehittämiskohde, vaikka uuden liiketoiminnan innovointia ei tule koskaan sulkea pois. Pitkällä tähtäimellä menestyvät yritykset eivät siis tee liiketoiminnan kehittämiseksi joko-tai -tyyppistä päätöstä, vaan niiden tulee samanaikaisesti sekä kehittää jo olemassa olevaa liiketoimintamallia että innovoida uutta liiketoimintaa (sekä-että). (Tuulaniemi 2013, 177)

Liiketoimintamallien kehittämiseksi on olemassa lukuisia erilaisia strategiatyökaluja, mutta valtaosa näistä työkaluista on verrattain raskaita ja epäintuitiivisia. Osterwalderin ja Pigneur ovat esitelleet Business Model Canvas -työkalun liiketoimintamallin kehittämiseen. Yhdeksästä erillisestä osasta koostuvan Business Model Canvas -työkalun avulla on mahdollista hahmottaa liiketoiminnan kokonaisuus ja havaita, miten arvonluonti tapahtuu erilaisissa vuorovaikutuksissa. (Osterwalder & Pigneur 2010; ks. Tuulaniemi 2013, 177)

Business Model Canvas -mallinnustyökalusta on jatkokehitetty useita erilaisia johdannaisia esimerkiksi kasvuyritysten käyttöön, mutta klassinen BMC soveltuu hieman huonosti palveluliiketoiminnan käyttötarpeisiin. Tämä johtuu siitä, että BMC keskittyy pääsääntöisesti vain palveluntuottajan näkökulmaan ja tuotteeseen jättäen asiakkaan liiketoimintamallinnuksen ulkopuolelle. Ojasalo ja Ojasalo (2015) ovat kehittäneet Osterwalderin ja Pigneurin liiketoimintalaulusta palveluliiketoimintaan paremmin soveltuvan Service Logic Business Model Canvas (SLBMC) -liiketoimintamallinnustyökalun. Palveluliiketoimintaa varten suunniteltu alusta soveltuu hyvin liiketoimintamallin kuvaamiseen, analysointiin, ideointiin ja kehittämiseen.

Ojasalon ja Ojasalon (2015) kehittämä palvelulogiikkaliiketoimintamalli lisää klassiseen Business Model Canvas -työkaluun siitä aiemmin puuttuneen asiakas- ja yrityslogiikan (palvelun tarjoajan näkökulma - arvon kasvattaminen ja kaappaaminen; käyttäjän/asiakkaan näkökulma - arvon syntyminen ja arki). Tämän lisäksi Ojasalon ja Ojasalon (2015) palvelulogiikkamalli koostuu pitkälti hyvin samanlaisista kokonaisuuksista kuin perinteinen Business Model Canvas, mutta sitä on täydennetty ja muuteltu paremmin palveluliiketoimintaan sopivaksi.

Palvelulogiikkaliiketoimintamalli rakennettiin yhteistyössä Nordnetin liiketoiminnan kehittäjien ja Sharevillen kehittäjätiimin kanssa toukokuun alussa 2015 Ojasalon ja Ojasalon (2015) perusmallia hyödyntäen. Viimeistelty versio oli valmis toukokuun lopussa. Ennen työpajaa pidin kaikille osallistujille kaksi erillistä koulutusta liiketoimintamallin esittämisestä

ja visualisoinnista. Tämän ansiosta Sharevillen liiketoimintamallin kehittämiseen, ideoimiseen ja arviointiin osallistunut kävi läpi samat peruskysymykset (vrt. Tuulaniemi 178-179).

Itse liiketoimintalogiikan mallinsimme lopulta Ojasalo ja Ojasalo (2015) noudattaen niin, että aloitimme Sharevillen käyttäjien maailmasta. Tämän jälkeen etenimme arvolutapauksen kautta arvontuontiin ja vuorovaikutukseen ja yhteistuotantoon. Ryhmä kiinnitti myös huomiota ansaintamalliin ja mittaristoon, tärkeimpiin resursseihin, kumppanuussuhteisiin, resurssien eli voimavarojen käyttöön ja kumppaneihin. Emme kuitenkaan juurikaan kiinnittäneet huomiota kustannusrakenteen tai ansaintamallin analysointiin, joten jätimme ne työskentelyn aikana vähemmälle huomiolle. Lopulta täydensin ne omatoimisesti kesäkuussa 2015.

Kuvio 12 esittää Sharevillen lopullisen palveluliiketoimintalogiikan Ojasalon ja Ojasalon (2015) palveluliiketoimintalogiikkamallin avulla. Palveluliiketoimintalogiikkamalli sisältää Sharevillen liiketoimintatietoa, joten se on jätetty tähän vain esimerkiksi.

Palveluliiketoimintamalliin, versio 0.6 (20.11.2013)

Muokattu Osterwalderin & Pigneurin (2010) Business Model Canvas-mallista FSA:n Palveluliiketoimintalogiikka-teemaryhmässä vuoden 2013 aikana



<p>Keskeiset kumppanit</p> <p>Meidän näkökulmasta:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ketkä ovat keskeiset kumppanimme ja mitkä ovat kumppanien roolit? • Mitä hyötyjä kumppanuudesta syntyy sen osapuolille? <p>Asiakkaan näkökulmasta:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Millaisia kumppanuuksia asiakkaalla on ja miten ne pitäisi ottaa huomioon? 	<p>Keskeiset resurssit</p> <p>Meidän näkökulmasta:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mitä meidän pitää tietää ja osata? • Mitkä muut resurssit ovat kriittisiä? <p>Asiakkaan näkökulmasta:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mitä asiakkaan pitää tietää osata? • Mitkä muut asiakkaan resurssit ovat kriittisiä? 	<p>Käytännön arvolutaus</p> <p>Meidän näkökulmasta:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mikä on tarjoamamme? • Mitä me myymme? <p>Asiakkaan näkökulmasta:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mitä asiakas ostaa? 	<p>Arvolutapauksen lunastus ja arvontuonti yhdessä</p> <p>Meidän näkökulmasta:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mikä on meidän rooli asiakkaan arjessa? <p>Asiakkaan näkökulmasta:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Millainen on asiakkaan palvelukokemus ja millä keinoin tavoitellut hyödyt syntyvät? • Mitkä asiat tukevat asiakkaan tavoitteiden toteutumista pidemmällä aikavälillä? 	<p>Asiakkaan maailma ja neljä arvosta</p> <p>Meidän näkökulmasta:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Millainen on asiakkaidemme arki ja konteksti? • Miten voimme ryhmitellä asiakkaitamme edellisen perusteella? <p>Asiakkaan näkökulmasta:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Miksi asiakas ostaa? • Mitä hyötyjä asiakas tavoittelee? <ul style="list-style-type: none"> • Taloudellinen • Toiminnallinen • Sosiaalinen • Emotionaalinen • Symbolinen
<p>Kustannusrakenne</p> <p>Mikä on liiketoimintamme kustannusrakenne?</p>	<p>Tulovirta</p> <p>Mikä on ansaintalogiikkamme? Mistä tulomme koostuvat?</p>			

Kuvio 12. Palveluliiketoimintamalli. (ks. Ojasalo 2013, ks. Ojasalo & Ojasalo 2014)³

³ Palveluliiketoimintamallinnus on saatavissa osoitteesta: http://www.servicealliance.fi/tervetuloa/wp-content/uploads/2013/11/Canvas_20112013.pdf

Sharevillen palveluliiketoimintaa tarkastellessamme lähdimme liikkeelle Sharevillen käyttäjän maailmasta ja ideaaliarvon toiveesta (vrt. Tuulaniemi 2011, 178). Ensimmäisessä vaiheessa kiinnitimme erityistä huomiota siihen, miten Sharevillen käyttäjien maailmaa on mahdollista lähestyä ja mitä käyttäjät Shareville käyttävät. Lisäksi pohdimme sitä, miksi Nordnetin asiakkaat käyttävät Sharevilleä ja millaista arvoa ja hyötyä Sharevillen käyttäjät odottavat sijoitusyhteisöstä saavansa. Kävimme läpi kaikki arvon hierarkkisen rakentumisen portaatt kiinnittäen huomiota siihen, miten arvokuvaajalla siirrytään ihmiskuvan, vaihdannan kuvauksen ja tarpeiden kompleksisuudesta taloudellisesta ja toiminnallisesta/funktionaaliseen arvosta kohti sosiaalista ja symbolista arvoa.

Ensimmäisen vaiheen jälkeen siirryimme keskustelemaan arvolupauksesta ja siitä, miten se ilmenee Sharevillen ja yhteisön jäsenen arjessa. Pohdimme yhdessä sitä, miten Shareville tukee yksityissijoittajia näiden arjessa, minkä konkreettisen ongelman Shareville ratkaisee yksityissijoittajan arjessa ja mitä tarpeita Shareville tyydyttää. Arvolupaus on Puustisen (2013, 154) mukaan kytköksissä asiakkaan arkeen ja tarpeisiin, joten olennaista on ”asiakkaan arjen käytäntöjen ymmärtäminen ja ennen kaikkea ylivertaisesti onnistuneen ratkaisuehdotuksen luominen niihin”. Arvolupauksen tulee ”realisoitua arvoksi asiakkaan omissa prosesseissa”, joten arvolupaukseen pitää panostaa ”yrityksen osaamista ja resursseja, joita yritys hyödyntää tehokkaammin kuin kilpailijat” (Puustinen 2013, 152-153). Arvolupauksen tulee myös olla ”asiakkaalle merkityksellinen eli lisätä asiakkaan kokemia moniulotteisia hyötyjä ja/tai vähentää asiakkaan kokemia moniulotteisia uhrauksia kilpailijoita paremmin” (Puustinen 2013, 225).

Ryhmä oli yhtä mieltä siitä, ettei Sharevillen ydinarvo - inspiraatio - aina näy selkeästi verkkopalvelussa. Tässä tapauksessa kirjasimme siis ylös arvolupauksen sekä Sharevillen että sen käyttäjien näkökulmasta kiinnittämällä huomiota siihen, mikä tekee Sharevillen tarjoomasta käyttäjille ainutlaatuisen haluaman.

Arvolupauksen yhteydessä työstimme myös arvonluontia pohtimalla muun muassa Sharevillen roolia osana Nordnetin ydinpalvelua ja sitä, miten Shareville voi auttaa yksityissijoittajia näiden sijoitus- ja säästämissavoitteiden saavuttamisessa. Käyttäjien näkökulmasta kiinnitimme huomiota siihen, miten Shareville vaikuttaa käyttäjiin lyhyellä ja pitkällä tähtäimellä.

Vuorovaikutusta ja yhteistuotantoa pohdimme pitkälti juuri Sharevillen kehittämisen ja tämän palveluotoiluprosjektin näkökulmasta. Valtaosa osallistujista korosti käyttäjien osallistamisen tärkeyttä, odotusten johtamista ja nopeampaa kehittämissuhteiden käyttöönottoa muun muassa hankkimalla vertaispalautetta kehittämissuhteisiin. Käyttäjien näkökulmasta vuorovaikutus ja yhteistuotanto voi puolestaan ilmetä monella eri tavalla sekä

suhteessa Sharevilleen palveluntarjoajana että muihin käyttäjiin. Erityisesti keskustelimme siitä, miten kannustaa aloittelevia Sharevillen käyttäjiä osallistumaan yhteisössä tapahtuvaan ajatustenvaihtoon ja kirjoittamaan enemmän kommentteja ja ajatuksia myös muiden nähtäväksi.

Ansaintamallin ja mittariston ja kustannusrakenteen osalta emme alkuvaiheessa saaneet juuri mitään ajatuksia paperille, joten jätin niiden työstämisen itselleni. Näiden yhteydessä keskustelimme lähinnä yleistasolla siitä, miten Shareville tukee Nordnetin liiketoimintaa ja mitä hyötyä Sharevillestä on käytännössä myös sisäisesti Nordnetille (esimerkiksi uudet prosessit ja ohjelmistokehittämisen työkalut, toimintatavat ja aikataulut).

Seuraavassa pohdimme, mitä avainresursseja eli tietoja ja taitoja Sharevillen arvolupauksen lunastaminen vaatii, mitä avainresursseja asiakkaan maailman ymmärtäminen ja vuorovaikutus ja yhteistuotanto vaativat. Sharevillen osalta avainresurssien määrittäminen oli verrattain helppoa, sillä Shareville on digitaalinen palvelu ja näin ollen se vaatii juuri digitaalista osaamista. Palvelulogiikkamallia pohtiessamme huomio kiinnittyi myös niihin lukuisiin resursseihin, joita Sharevillen käyttäjältä vaaditaan ja millaisia uhrauksia nämä ovat. Samalla kiinnitimme huomiota myös resurssien ja sidosryhmien liikekannallepanoon eli käyttöönottoon. Tässä tapauksessa kävimme läpi vuorovaikutusta ja yhteistuotantoa, arvolupausta ja avainresursseja, jonka ansiosta Sharevillen oletettavat vaikutukset käyttäjiin nousivat esiin. Keskustelun lomassa tulimme myös käsitelleeksi sitä, miten Sharevillen käyttäjäjoukko tulee ainakin toistaiseksi olemaan aina rajattu, koska Sharevillen täysimittainen käyttö vaatii ainakin toistaiseksi Nordnetin asiakkuutta. Sharevillen todettiin toimivan Nordnetissä eräänlaisena sisäisenä kirittäjänä ja hyvänä esimerkkinä siitä, miten samoissa tiloissa toimiva osaomistajuyritys voi parantaa ydinliiketoiminnan kehittämistä.

Sidosryhmät ja kumppanuudet herättivät runsaasti keskustelua, sillä tärkeimpien kumppanien, toimittajien ja avainresurssien ja -prosessien integrointi toisiinsa herätti jostain syystä runsaasti keskustelua. Sharevillen tärkein kumppani on luonnollisesti Nordnet ja sen tarjoama synergia myös käyttäjille, sillä käyttäjä voi kirjautua suoraan joko Sharevilleen Nordnetin kautta tai Nordnetin kautta Sharevilleen. Valtaosa Sharevillen käyttäjistä siirtyy palveluun Nordnetin kautta, joten "sosiaaliseen tietoon" pääsy on ainakin joidenkin toiminnallisten uhrausten takana. Kumppanuuksien osalta Sharevilleä pidettiin hyvin tärkeänä esimerkkinä myös yrityksen muille liiketoimintasektoreille siitä, miten asioita voidaan tehdä ja parantaa nopeallakin aikataululla.

Toimeksiantajan pyynnöstä lopullista liiketoimintamallinnusta ei ole liitetty tähän opinnäytetyöhön.

4.3 Palvelumuotoiluprosessin suunnittelu- ja kehitysosa

Määrittely- ja etsintä ja tutkimus- ja seulontaosat loivat Sharevillen kehittämishankkeelle järkevät puitteet siinä mielessä, että lähestymistapa, palveluhypoteesit ja suunnitteluohjurit tulivat selkeästi määritellyksi. Palvelumuotoiluprosessin seuraava vaihe on nyt siis ideoida ratkaisuja ja konseptoida ne ja tämän jälkeen prototypoida. Suunnittelu- ja kehitysojan aikana ideointiin ratkaisuja aiemmin koostetun asiakastiedon perusteella kirkastettuun asiakasymmärrykseen perustuen niin, että esitetyt ratkaisut olisivat mahdollisimman hyvin eri osapuolten tarpeita vastaavia. Suunnittelu- ja kehitysojan tavoitteena on ideoida ja konseptoida vaihtoehtoisia ratkaisuja suunnitteluhaasteen ja -ongelman ratkaisemiseksi. (Tuulaniemi 2013, 130, 182).

Suunnittelu- ja kehitysosa jakautuu Tuulaniemen palvelumuotoilumallissa kahteen erilliseen vaiheeseen niin, että ensin ideoidaan ja kuvataan erilaiset palveluratkaisut aiemmissa vaiheissa syntyneeseen asiakasymmärrykseen ja tehtyihin rajauksiin perustuen. Ideointia on tärkeä testata mahdollisimman varhaisessa vaiheessa ja mahdollisimman usein (Tuulaniemi 2013, 182-183).

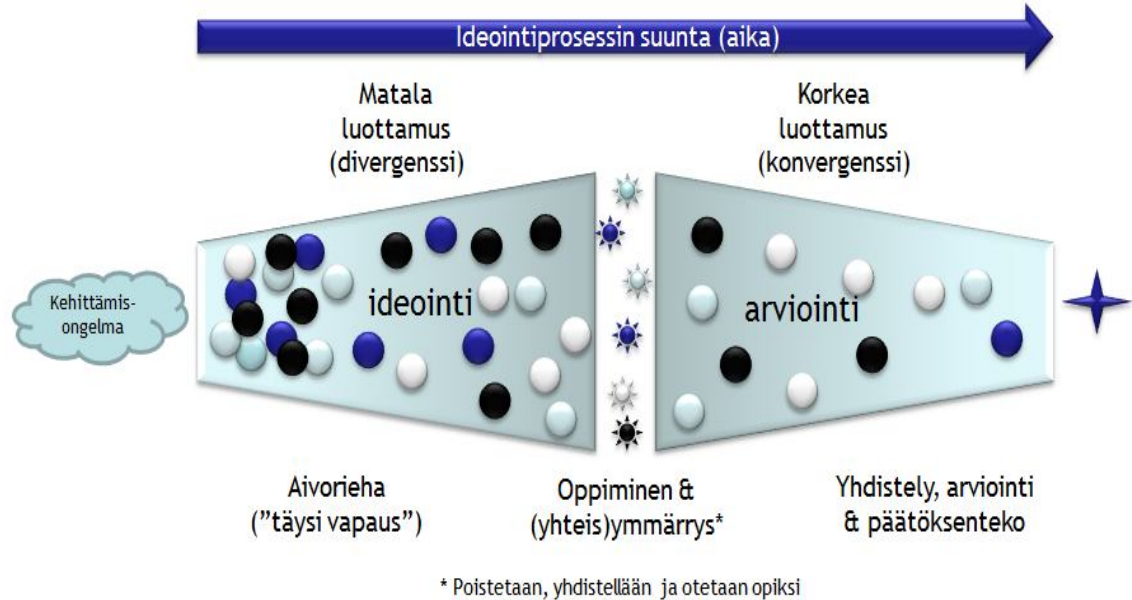
Ideointivaihe: menetelmät, toteutus ja tulokset

Ideointi kuulostaa käsitteenä yksinkertaiselta, mutta tosiasiallisesti hyvin toteutettu ideointi vaatii sekä aikaa että suunnittelua. Tuloksekas ideointi edellyttää hyvää käsitystä palvelun nykytilasta ja käyttäjätutkimuksesta saatujen havaintojen kirkastamista.

Ideoinnin tavoitteena on Tuulaniemen (2013, 182) mukaan ”kehittää mahdollisimman paljon ratkaisuehdotuksia kehittämisen kohteena olevaan ongelmaan”. Ideointiin kuuluu tyypillisesti kaksi erillistä työvaihetta: aluksi ideointia tuetaan mahdollisimman paljon niitä sen tarkemmin arvioimatta, jonka jälkeen niitä ryhdytään yhdistelemään, karsimaan ja muovaamaan samalla kun niiden toteuttamiskelpoisuutta voidaan arvioida. Ideointi on siis aluksi laajenevaa ja sitä seuraa supistava vaihe. Tuulaniemi (2013, 182) muistuttaa, että laajenevassa vaiheessa ideoiden määrän oletetaan tarkoittavan sitä, että ”ideoiden joukossa on myös ongelmanratkaisun kannalta merkittäviä osia”.

Tavallisesti ideointiprosessissa kehittämisiongelmaa lähestytään mahdollisimman suuresta näkövinkkelistä niin, että ideointia ei aluksi rajata pois tai kohdella kriittisesti. Tavallisesti ideointiprosessiin kuuluu useita laajentavia ja supistavia vaiheita kunnes ideointi on riittävästi annettun ajan tai muiden resurssien puitteissa. (Tuulaniemi 2013, 182.) Mononen, Mäkelä, Pavela, Suosara ja Tuohi (1985, 12-13) ovat huomauttaneet laajentavan ajattelun olevan ”mielikuvitukseen perustuvaa, epäjohdonmukaisesti aiheesta toiseen hyppivää, pääosin

ohjaamatonta ajattelua” (ks. Kuvio 13). Monosen ym. (emt.) mukaan laajentava vaihe ei ole päämäärähakuista, sillä heidän mukaansa loogisella eli supistavalla ajattelulla pyritään vetämään asiat yhteen.



Kuvio 13. Ideointiprosessin perusmalli Tuulaniemeä (2013, 113,183-188) mukaillen.

Jos ideoita on tarkoitus saada runsaasti, palvelumuotoiluprosessin ideointivaiheessa on syytä toteuttaa useita erilaisia toiminnallisia ja yhteisöllisiä ideointikierroksia monin eri menetelmin niin, että ideointia tehdään yksin, ryhmissä kuin myös koko joukon kesken. Hyvin toteutettu yhteisöllinen ideointi kuitenkin vaatii sitä, että koko prosessin ajan kiinnitetään erityistä huomiota tavoitteisiin ja oikeaan kysymyksenasetteluun (Tuulaniemi 2013, 183).

Ideoinnin määrittelyyn käytettiin runsaasti aikaa, sillä aiemmista vaiheista oli syntynyt verrattain paljon erilaista suunnittelu- ja muotoilutyötä ohjaavaa tietoa ja siitä kirkastettua käyttäjäymmärrystä. Aiemmistä vaiheista syntynyt käyttäjätieto oli lähtökohta ideointia myöhemmin seuranneelle konseptointivaiheelle. Prosessi on hahmoteltu kuviossa 14.



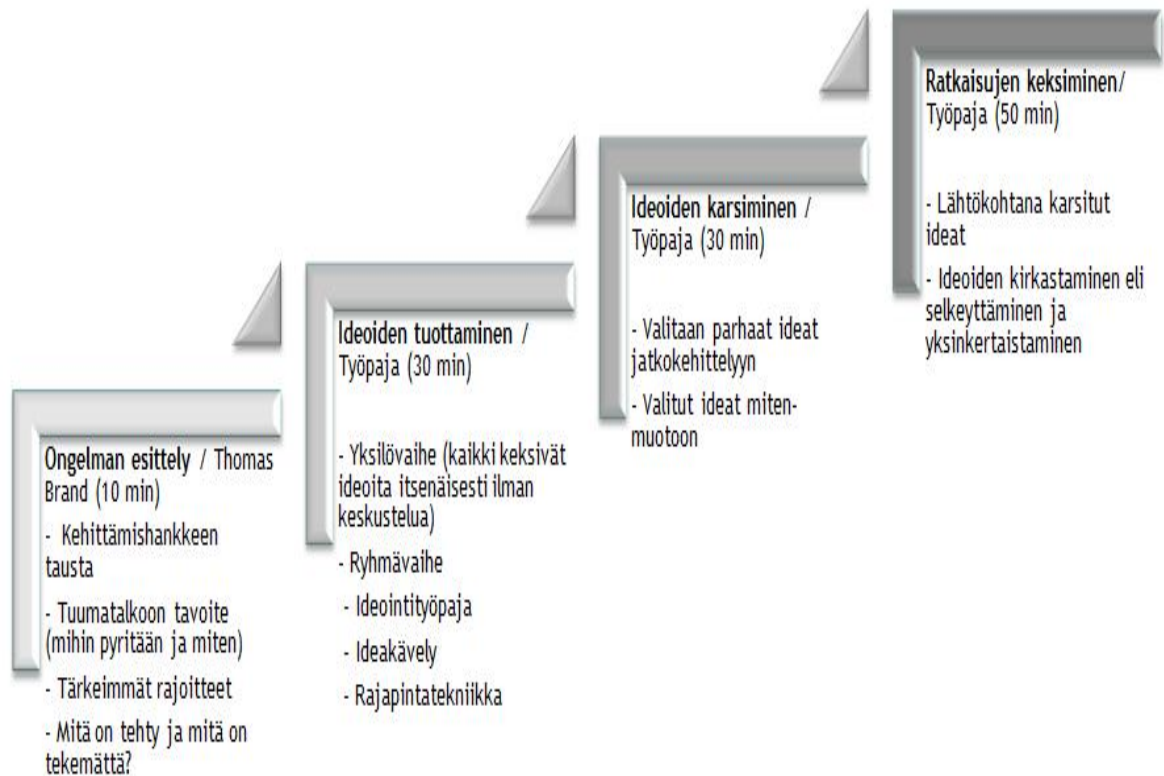
Kuvio 14. Ideoinnin pitää aina perustua käyttäjätarpeista nouseviin avainohjureihin, jotka määrittelevät myöhemmin muodostuvia palvelukonsepteja.

Ideointivaihe rakentui vahvasti yhteisölliseen ideointiin, jossa ideointi ja arviointi pidettiin selkeästi erillään (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 158). Tässä yhteydessä sovellettu ryhmätyömenetelmä on tuumatalkoo, jonka Kari Helin esittelee Santalaisen, Voutilaisen, Porenteen ja Nissisen (1983, 267-271) teoksessa. Tuumatalkoot-menetelmä perustuu aivoriiheen eli ideointityöpajaan (Mononen ym. 1985, 30-32; Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 160-163) ja synektiikkaan (Wake 2000, 270-271).

Tuumatalkoissa lähtökohta on Helinin mukaan ongelma, joka on riittävän konkreettinen ja oletettavasti ratkaistavissa. Tässä tapauksessa ongelmaksi muodostui toimenpide- ja valintaongelma eli millaisia toimenpiteitä Sharevilleen on kohdistettava sen parantamiseksi. Tuumatalkoo soveltuu parhaiten miten-tyyppisten ongelmien ratkaisemiseen (Santalainen ym. 1983, 267-268).

Tuumatalkoisiin osallistui lopulta neljän hengen ryhmä. Ryhmässä oli mukana kolme aiemmin haastateltua Sharevillen käyttäjää ja minä osallistujan ja fasilitaattorin roolissa.

Tuumatalkoot järjestettiin toukokuun alussa 2015 ja osallistujien tiukkojen aikataulujen vuoksi tuumatalkoita varten varattiin aikaa kaksi tuntia. Tuumatalkoot sopivat hyvin tähän aikatauluun, koska sillä on suhteellisen tiukasti määritelty kaavamainen muoto (Santalainen ym. 1983, 268). Tuumatalkoot-työskentely on kuvattu tiivistetysti kuviossa 15.



Kuvio 15. Tuumatalkoot-työskentelyn kuvaus (mukaiillen Santalainen ym. 1983, 271).

Tuumatalkoiden alussa esittelin käsiteltävän kehittämispulman ja erilaisia Sharevillen kehittämiseksi tulleita kehitysehdotuksia. Kerroin lyhyesti osallistujille siitä, miten Sharevilleä on kuluneen vuoden aikana kehitetty ja mitä kehitysideoita on vielä työpöydällä. Työpajan aluksi kävimme lyhyesti läpi erilaiset kehittämisehdotukset (ks. Liite 6), joista kukin ryhmäläinen sai valita yhden itselleen mieleisen kehittämisehdotuksen tarkempaan jatkokäsittelyyn.

Ideoiden tuottamiseksi hyödynsimme soveltuvilta osin brainwriting-menetelmää. Tässä tapauksessa kukin osallistuja esitti ilman keskustelua ainakin muutaman annettuun kehittämisehdotukseen liittyvän uuden annetulle ideointipohjalle (ks. Kuvio 13). Jokainen yksittäinen idea kirjattiin yksittäiselle vihreille Post-it-lapulle ja tämä vihreä Post-it -lappu kiinnitettiin ideointipaperille. Brainwritingia jatkettiin niin, että jokainen ideointiin osallistunut siirsi ongelma-A4:n ja omat idealappunsa seuraavalle, joka jatkoi ideointia hyödyntäen saamiaan ideoita inspiraationaan. Jokainen ryhmän jäsen kävi läpi kolmen muun ryhmän jäsenen ideat niin, että en itse ottanut osaa ideointiin. Lopputuloksena meillä oli lukuisia annettuihin ehdotuksiin esitettyjä ideoita, joita syvennettiin vielä niin sanotulla rajapintatekniikalla. Tällöin jokainen osallistuja valitsi itselleen mieluisimman kehittämisehdotuksen ja kirjoitti kuuden eri ympyrän sisälle toiveita siitä, miksi tämä nimenomainen kehittämisehdotus on hänestä tärkeä, millaisia asioita hän tässä kehittämisehdotuksessa arvostaa ja miten toiminnallisuus käytännössä toimisi Sharevillessä

(Taatila & Suomala 2012, 53). Menetelmä toteutettiin vain kerran ja jälkikäteen arvioiden se oli turha, koska osallistujat eivät näyttäneet ymmärtäneen sekavaksi muodostunutta tehtävänantoa.

Valitsimme lopulta rajapintatekniikan jälkeen alkuperäisestä neljästä kehittämissuosituksesta yhteensä kolme tarkempaan jatkokäsittelyyn. Karsimme näin ollen yhdessä heti yhden idean pois jatkokäsittelystä. Kolmen parhaan idean valinta perustui kehittämissuosituksessa esitettyjen ideoiden toteuttamiskelpoisuuteen ja ideoiden laatuun ja niistä esitettyjen jatkoideoiden määrään.

Jatkokehitykseen valittiin käyttäjille tärkeitä ja omaperäisiä kehittämissuositukset, joihin oli työskentelyn aikana esitetty eniten ideoita. Nämä kolme aiemmin tunnistettua ja nyt jatkoideoitua käyttäjätarvetta olivat:

1. Käyttäjien (ja sijoituskohteiden) tagaaminen kommentteihin ja keskusteluihin (@, #, \$ ja/tai linkkiehdotus)
2. "Sijoittajakummit" (eli jäsenlähtöinen opastus ja ohjaus)
3. Kuvien liittäminen omiin teksteihin ja kommentteihin

Kolme jatkokehitykseen valittua kehittämissuositusta ripustettiin tämän jälkeen seinälle siten, että jokainen osallistujista pääsi ne näkemään. Ohjeistin tämän jälkeen ideakävelymenetelmän, jossa kukin osallistuja sai jatkaa oman ideakollaasien kanssa työskentelyä. Ryhmäläiset saivat kukin viisi minuuttia aikaa kiertää eri ideointikollaasien läpi ja laittaa niihin punaisia Post-it-lappuja merkkeinä uusista ideoista. Vanhoja brainwriting-vaiheen sinisiä lappuja ei saanut poistaa, mutta punaisille lapuille sai kuitenkin kirjoittaa viitteen aiempiin vihreillä lapuille esitettyihin ideoihin. Tässä vaiheessa esitin kansakehittäjille miten- ja miksi-kysymyksiä, joiden avulla ideointia hieman nopeutui, ideoita jatkettiin ja muunneltiin, ja aiemmin esitettyihin ideoihin tartuttiin vielä kerran uudelleen (vrt. Santalainen ym. 1983, 270).

Tuumatalkoiden lopuksi ohjeistin osallistujia tekemään päätöksiä erilaisten kehittämissuositusten esitettyjen ideoiden priorisoinnista. Annoin jokaiselle osallistujalle kolme kertaa yhdeksän (3 kehittämissuositusta, yhdeksän pistettä per ehdotus) pistettä niin, että he voivat äänestää eri kehittämissuosituksen sisällä yksittäisiä ideoita, joita he pitävät (1) käyttökelpoisina, (2) tärkeinä tai (3) ratkaisevan tärkeinä. Osallistujat saivat halutessaan antaa yhdelle idealle kaikki pisteensä tai jakaa pisteensä kehittämissuosituksen sisällä niin kuin halusivat. Suuresta ideamäärästä saatiin tällä tavoin helposti valittua osallistujien mielestä parhaat, sillä pisteet jakautuivat varsin laajalle kirjolle erilaisia ideoita kunkin kehittämissuosituksen osalta. Itse

en äänestykseen osallistunut, vaikka työpajassa toiminkin fasilitaattorin ja ideoijan kaksoisroolissa (Klubnik & Greenwood 1996, 146.)

Kuvio 16 on esimerkki täydennetystä ideointikollaasista, joka toteutettiin brainwriting-menetelmällä. Huomaa yksittäiset ideat, myöhemmät jatkoideat ja yhdistelmäideat.

Haaste: Kuvien lataaminen Sharevilleen				
	Idea #1	Idea #2	Idea #3	Idea #4
Kierros #1	Kuvanappi	Rajaaminen	Profiilikuvan vaihtaminen	Kuvia pitää voida ladata myös mobiilisti
Kierros #2	Kuvien kääntäminen ja pyörittely	Matkapuhelime ssa pikanappi (Jaa Sharevillessä)	Huono kuva pitää voida poistaa	Videoiden lataaminen Youtubesta
Kierros #3	Albumi	Nappaa profiilikuva lennosta	Jos kuvan poistaa, siitä jää kommenttiin maininta	
Kierros #4	Albumi on hyvä idea	Youtube-videoissa pitää näkyä joku viittaus, että uskaltaa avata		

Kuvio 16. Aikaisemmasta palautteesta koostetut kehittämissuositukset muotoiltiin kehittämissuositukseksi.

Tuumatalkoot onnistuivat aikarajoitteesta huolimatta hyvin, sillä työpajaan osallistuneet esittivät runsaasti erilaisia ideoita tunnistettuihin kehittämissuosituksiin. Kaksi osallistujaa oli vahvasti sitä mieltä, että Sharevillessä olisi ennen suuria muutoksia korjattava joitakin häiritseviksi ominaisuuksiksi tai suoranaiseksi puutteiksi koettuja seikkoja. Tuumatalkoiden aikana huomasin myös, ettei nykyinen Shareville UKK (Usein Kysytyt Kysymykset) -osio täysin palvele Sharevillen uusia tai nykyisiä käyttäjiä. Se koettiin liian tekstipainotteiseksi ja tästä syystä raskaasti sisäistettäväksi. Tuumatalkoiden alussa käytiin läpi useita erilaisia aiemmin esitettyjä ideoita, mutta osallistujat päätyivät valitsemaan juuri jo aiemmin tässä kertomiani "puutteellisia toiminnallisuuksia". Esimerkiksi alussa paljon keskusteltu sosiaalinen karma koettiin todella mielenkiintoiseksi ja yhteisöllisyyden kasvua edesauttavaksi parannukseksi, mutta tästä huolimatta hyödyllisimmiksi ideoiksi ja parannuksiksi koettiin verrattain yksinkertaiset asiat. Eniten keskustelua herätti heti alussa rannalle jäänyt ajatus omista muistiinpanoista, joita voisi Sharevillessä joko julkisena tai yksityisenä sijoituspäiväkirjana pitää. Sen toteuttamiskelpoisuus arvioitiin myös verrattain hankalaksi, koska se vaatisi todennäköisesti paljon muutakin kuin vain raakilemisen muistion.

Asiakasymmärrysvaiheessa esitetyt moninaiset toiveet esimerkiksi sijoituskohteiden paremmista tunnusluvuista ja tiedoista, blogeista, omien sijoitustaipumusten ja -strategioiden esittelyistä jne. eivät saaneet kovinkaan paljon kannatusta, vaikka ne herättivätkin ajatuksia. Toisaalta esimerkiksi Change Log -ajatus ei herättänyt minkäänlaista vastakaikua ideoijien keskuudessa. Työpajan ohjauksessa hyödynnetty toteutussuunnitelma on liitteenä 8. Työpajasta koostettua sisäistä muistiota ei ole liitetty opinnäytetyöhön toimeksiantajan pyynnöstä.

Käyttäjän tarve	Käyttäjän tarpeen tyydyttäminen
Käyttäjien tiedottaminen, sijoituskohteiden seuraaminen	Täggäminen ja käyttäjien ennakoiva linkittäminen
<i>Sisällöntuotanto (laatu, puutteet), "käyttäjäyden rakentuminen" (keneltä kysyä apua?), sivustaseuraajat, ei seurattavia salkkuja</i>	<i>Sijoittajakummit</i>
Tekstin/Kommentin selkeyttäminen, sisällöntuotanto	Kuvien lataaminen ja liittäminen teksteihin, "upotetut" kuvat

Taulukko 6. Tuumatalkoissa valitut kehittämissuhteet

Taulukko 6 esittelee tuumatalkoiden yhteydessä valitut kehittämissuhteet. Näistä tässä opinnäytetyössä pureudutaan vain yhteen, sillä kaksi muuta ehdotusta eivät valitettavasti sopineet opinnäytetyön aikatauluun. Sijoittajakummi-idea vei valitettavasti kaiken palvelumuotoiluprosessiin varaamani työajan.

Ideoinnin aikana ajatus sijoittajakummista herätti runsaasti keskustelua ja sitä lähdettiin jo piirtämään ja mallintamaan niin, että jouduin hakemaan Legot työpisteeltäni. Tämä ei ollut suunniteltu osa työpajatyöskentelyä, joten jätän tämän vaiheen tässä vaiheessa tarkemmin kuvaamatta. Tärkeintä on kuitenkin huomata, että tällaisen ad hoc -mallin rakentaminen selkeytti huomattavasti myöhempää konseptointivaiheita.

Konseptointi: tuntemattomasta kohti palvelukarttaa

Konseptointi on toinen osa suunnitteluvaiheen ensimmäisestä osasta, jonka aikana toimiviksi huomattuja ideoita jatkokehitettiin ja esitettiin vaihtoehtoisia ratkaisuja suunnitteluhaasteeseen eli Sharevillen parantamiseksi. Tuulaniemen (2013, 191) mukaan palvelukonsepti piirtää karttakuvan palvelusta eli määrittelee sen keskeisen idean hahmottelemalla ääriajat ja keskeisen sisällön.

Palvelukonsepti muodostuu Tuulaniemen (2013, 191) mukaan palvelupolusta, jossa on määritelty palvelutuokiot tai kontaktipisteet yhteisen ymmärryksen luomiseksi. Tuulaniemen

(emt., 192-195) esittelemässä Kids Factory -tapausesimerkissä palvelukonseptin arvo jalostuu moniportaisesti konseptin suunnittelusta, ilmentymisestä, jalkautuksesta ja palveluosaamisesta.

Tässä palvelumuotoiluprosjektissa jatkoideoitu palveluajatus sijoittajakummeista eli sellaisista Sharevillen jäsenistä, jotka ovat kiinnostuneita ja halukkaita auttamaan muita yhteisön jäseniä tavanomaista enemmän, herätti niin paljon keskustelua, että se on valittu palvelumuotoiluprosjektin ainoaksi tässä vaiheessa jatkokehittetyksi palveluideaksi. Tavallisesti mentorointi on tuttua opiskelusta ja työelämästä, jossa asiantunteva ja elämäkokemusta omaava mentori tukee ja neuvoo kehittymishaluista yksilöä oman tiensä löytämisessä (ks. Garvey, Stokes & Megginson 2009, 9-27).

Sharevillissä on jo nykyisellään vahvistetun jäsenen ja aktiivisen omien arvopaperikauppojen kommentoijan virtuaalimerkit. Kuvassa 6 ilmenevä vahvistetun jäsenen tunnus (turkoosinsininen pallo) on annettu niille Sharevillen jäsenille, joiden henkilöllisyys on varmistettu. Kuvassa 7 ilmenevän aktiivisen kommentoijan tunnuksen (oikeassa laidassa oleva oranssin sulkakynäkolmion) voi puolestaan ansaita kuka tahansa aktiivinen sijoitusyhteisön jäsen. Sulkakynätunnuksen voi myös menettää, jos omia arvopaperikauppojaan ei kommentoi.



Kuva 6. Sharevillen jäsenen käyttäjänimen vieressä näkyvä tunniste on merkki vahvistetusta jäsenestä.



Kuva 7. Omia arvopaperikauppojaan kommentoivat Sharevillen jäsenet voivat ansaita muille yhteisön jäsenille ilmenevän tunnustuksen aktiivisuudestaan.

Ajatus "sijoittajakummeista" sai hyvin myönteisen vastaanoton työpajassa.

Sijoittajakummeus olisi Sharevillissä keino nostaa esille sellaisia käyttäjiä, jotka ovat valmiita keskustelemaan aktiivisesti erilaisista sijoittamiseen ja säästämiseen liittyvistä asioista.

Kaikki sijoittajakummit eivät olisi samanlaisia, vaan sijoittajakummit voisivat palvelukonsepti olisi suunnattu samanaikaisesti sekä aktiivisille Sharevillen jäsenille että sijoittajakummeita

kaipaaville Sharevillen jäsenille. Esimerkiksi Nordnet Suomen talousasiantuntija Martin Paasi on Nordnet Blogissa vastannut päivänpolttaviin sijoittamista ja säästämistä koskeviin kysymyksiin #kysytaloudesta-blogikirjoituksissaan: joku esittää esimerkiksi sijoitusrahastoja koskevan kysymyksen ja Paasi vastaa esittäen tasapuolisen näkemyksen puolesta ja vastaan. Sharevillessä sijoittajakummeilla pitäisi olla mahdollisuus myös kertoa asiantuntemuksestaan ja niistä aiheista, joista hän tuntee omaavansa tietoa ja ymmärrystä. Peruskuvaus olisi mahdollista tehdä hyvin seikkaperäisesti hieman samalla tavoin kuin LinkedIn-verkostoitumispalvelussa on Skills & Endorsements -lajittelu- ja suosittelemahdollisuus erilaisille taidoille ja osaamiselle. Tässä tapauksessa sijoittajakummi voisi esitellä itsensä esimerkiksi seuraavalla tavalla

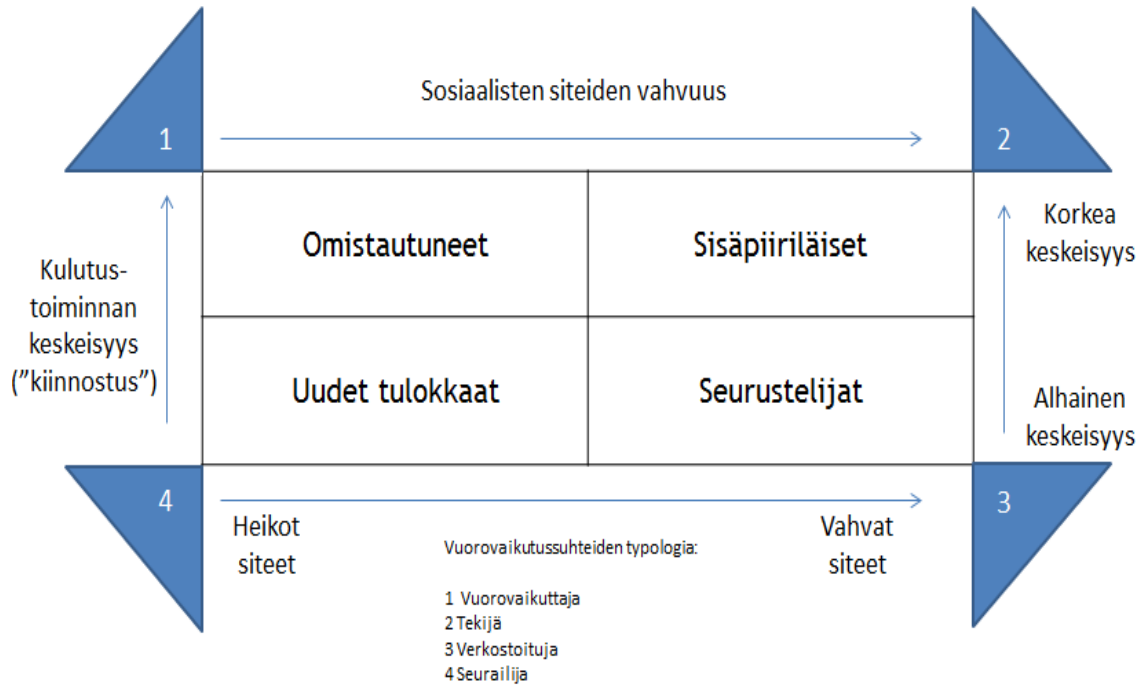
”Voit kysyä minulta ETFistä, johdannaisista, Infrontista ja ulkomaisesta osakesijoittamisesta.”

Sijoittajakummit ovat myös hyvä esimerkki aiemmin mainitsemastani joukkojen viisaudesta, sillä Sharevillessä käyttäjien joukossa on niin maallikoita kuin myös sijoitusammattilaisia. Sharevillen käyttäjien välillä on jo nykyisin huomattavissa moniulotteista ”kerroksellisuutta”. Sosiaaliset sijoitusyhteisöt, sosiaalisen sijoitusyhteisön jäsenyys ja sosiaalisten sijoitusyhteisö varsinaiset jäsenet on mahdollista jakaa erilaisiin tyyppeihin Kozinetsin (2010, 25-39) esittämällä tavalla. Sosiaalinen sijoittaminen voi olla yhdellä tapaa reaktiivista (ilmoitusten vastaanottaminen) tai proaktiivista (aktiivinen sisällöntuotanto) ja toiselta mielenkiintoista (yhteisön jäsen on läsnä sijoitusyhteisön toiminnassa ja tekee oma-aloitteisesti erilaisia toimia) tai tylsää (yhteisön jäsen lähinnä vain seuraa muiden toimia sijoitusyhteisössä ja vastaanottaa erilaisia ilmoituksia muiden toimista). Lopulta minkä tahansa sosiaalisen yhteisön jäsenistö on siis jossain määrin luokiteltavissa Kozinetsin (2010, 32-35) kuvauksen mukaisesti sosiaalisten siteiden vahvuuden ja yhteisöasiantuntemuksen ja kiinnostuksen mukaisesti neljään perusluokkaan: uusiin tulokkaisiin, seurustelijoihin, omistautuneisiin ja sisäpiiriläisiin.

Sharevillessä yksityissijoittajat voivat itse päättää, kuinka aktiivisesti he yhteisössä toimivat ja millaisia vuorovaikutussuhteita he haluavat ylläpitää. Yhteisön jäsenillä on monenlaisia keinoja löytää muita mielenkiintoisia jäseniä ja seurata heidän salkkujaan, jonka lisäksi Sharevillessä muihin jäseniin voi olla yhteydessä monin eri tavoin. Palvelumuotoiluprosessin aikana voitiin havaita, että sosiaalisten yhteisöjen jäsen- ja vuorovaikutustypologia pitää paikkansa, mutta jäsenistö mitä ilmeisimmin liikkuu erilaisten jäsen- ja vuorovaikutustyyppien välillä varsin voimakkaasti.

Eri käyttäjien väliset erot ilmenivät myös siinä, miten erilaisia palvelukonsepteja hyödyntämällä erityisesti sisäpiiriläisiksi tai omistautuneiksi luonnehdittavat sijoittajat

hyödyntävät lopulta hyvin erilaisia Sharevillen toiminnallisuuksia. Esimerkiksi sisäpiiriläiset haluavat nähdä tarkemmin oman sosiaalisen asemansa sijoitusyhteisössä, omistautuneet puolestaan haluaisivat tuoda vahvemmin esille omien sijoitustensa erityispiirteitä, seurustelijat haluaisivat yksittäisten sijoittajien tee-se-itse -lisäämisen sijaan enemmän suosituksia kiinnostavasta seurattavasta ja uudet tulokkaat puolestaan haluaisivat käyttää hakukonetta, jossa erilaisten yksinkertaisten hakukriteerien avulla on mahdollista löytää jo heti alussa isompi joukko itseään kiinnostavaa seurattavaa (salkkuja ja sijoituskohteita).



Kuvio 17. Sosiaalisen yhteisön jäsenet (nelikenttä) ja yhteisön jäsenten väliset (vuorovaikutus)suhteet (siniset kulmakolmiot) Kozinetsin (2010, 33) kuvion mukaan (suom. TB).

Sijoittajakummeiksi mielletävät käyttäjät ovat tyypillisesti omistautuneita käyttäjiä tai omistautuneista käyttäjistä vähitellen sisäpiiriläisiksi siirtyviä käyttäjiä.

Sijoittajakummit voisivat asettaa itselleen erilaisia taitoja ja osaamista, mutta luotettavuuden ja luottamuksen tähden muilla Sharevillen käyttäjillä pitäisi olla mahdollisuus arvioida sijoittajakummeja eri tavoin. Eräs mahdollinen keino olisi hyödyntää juuri edellä mainittuja taitoja ja osaamista yhdessä suosittelun kanssa niin, että Sharevillen sijoittajakummi asettaa haluamansa tieto- ja osaamisalueet ja muut voivat niitä halutessaan suositella. Sijoittajakummeja voitaisiin lisäksi kannustaa aktiivisuuteen erilaisin palkitsemiskeinoin.



Kuva 8. Kuvakaappaus LinkedIn-verkostoitumispalvelun Skills & Endorsements -osiosta.

Miksi sijoittajakummi-palvelukonsepti olisi juuri nyt sopiva Sharevilleen? Aikaisempien käyttäjätutkimusten ja tässä kehittämistyössä tehtyjen käyttäjähaastatteluiden perusteella Sharevillessä on joitakin haasteita, jotka liittyvät Sharevillen arvoon ja siihen, miksi Shareville on tietyille käyttäjille arvokas. Sharevillen erilaisissa kehittämishankkeita toistuvasti ilmenneitä "haasteita" ovat olleet muun muassa seuraavat:

- Sharevillessä on liian vähän laadukasta sisältöä (erityisesti syvempiä yhtiökohtaisia analyysejä)
- Sharevillen käyttäjät eivät tiedä ja/tai eivät osaa ja/tai uskalla kirjoittaa Sharevilleen.
- Sharevillen jäsenistä valtaosa ei "uskalla" kysyä asioista ja/tai käynnistää keskustelua jostain itseään kiinnostavasta aiheesta, jonka seurauksena Sharevillen käyttäjät voivat vähitellen passivoitua ja menettää kiinnostuksena sijoitusyhteisöä kohtaan.
- (Uudet) käyttäjät eivät löydä riittävän helposti itseään kiinnostavia sijoittajia ja/tai sisältöä.

Sijoittajakummi-palvelukonseptilla saavutetaan monenlaisia hyötyjä, joista tärkeimpiä ovat uusien ja vanhojen käyttäjien entistä nopeampi ja vaivattomampi verkostoituminen, yhteisön erottuvuus muista kilpailevista sijoitusyhteisöistä ja Sharevillen jäsenten välisen vuorovaikutuksen vahvistaminen. Sharevillen uudet jäsenet löytäisivät aiempaa helpommin sellaisia Sharevillen käyttäjiä, jotka haluavat jakaa ajatuksiaan ja vastata erilaisiin kysymyksiin. Lisäksi sijoittajakummit madaltaisivat kynnystä kysymysten esittämiseen, koska sijoittajakummi on Sharevillen pidempiaikainen jäsen ja todennäköisesti myös itsekkin jossain vaiheessa sijoittajataivaltaan pohtinut samanlaisia asioita.

Sharevillen aiemmat käyttäjätutkimukset ja tässä kehittämistyössä esille nousut käyttäjäymmärrys viittaavat valitettavasti siihen, että Sharevillen kokeneimmat

sijoittajajäsenet ovat omistautuneita, joten he ovat hyvin kiinnostuneita sijoittamisesta ja säästämisestä, mutta heidän sosiaaliset siteensä ovat heikkoja korkeasta sosiaalisen verkoston keskeisyydestä huolimatta. Valtaosa näistä omistautuneista jäsenistä olisi todennäköisesti halukkaita vastaamaan kysymyksiin ja käymään keskustelua, jos se olisi tehty heille mahdollisimman vaivattomaksi ja kannustavaksi. Sharevillen omistautuneet jäsenet eivät välttämättä itse aloita uusia keskusteluja, mutta esittävät erittäin mielenkiintoisia ja pidettyjä (eli ne ovat saaneet runsaasti tykkäyksiä) pohdintoja osana jotain laajempaa keskusteluketjua. Aktiivinen, omistautunut Sharevillen jäsen saisi sijoittajakummiuden myötä aiempaa helpomman tavan erikoistua juuri itseään kiinnostaviin aiheisiin ja teemoihin sen sijaan, että hän joutuisi pohtimaan seuraavaa nasevaa kommenttiaan. Lisäksi sijoittajakummien välillä voitaisiin verrattain helposti järjestää erilaisia kilpailuja, jotka toisivat mukaan myös pelillisiä elementtejä.

Nordnetin ja Sharevillen kannalta sijoittajakummit ovat keino vastata useisiin aiemmassa strategisen suunnittelun vaiheessa esitettyihin huolenaiheisiin, sillä sijoittajakummit ovat yksi mahdollinen keino voimaannuttaa eri käyttäjiä ja ennen kaikkea monipuolistaa Sharevillen käyttäjille syntyvää arvoa. Sijoittajakummit voivat myös monella eri tavoin auttaa vasta-alkavia ja edistyneitä sijoittajia muun muassa löytämään mielenkiintoista luettavaa ja seurattavaa Sharevillestä ja yhteisön ulkopuolelta. Sijoittajakummien ansiosta vasta-alkavat yksityissijoittajat voisivat esimerkiksi välttää tavanomaiset sijoittamisen virheet ja tehdä aiempaa fiksumpia sijoituksia.

Kokeneet sijoittajakummit olisivat kaksoisvoitto, kun aloittelevat sijoittajat saisivat vastauksia yleisiin kysymyksiin, apua erilaisiin ongelmatilanteisiin, mielenkiintoista lisäluettavaa ja tarvittaessa rauhoittelisivat nousumarkkinoiden hulluuntumista tai laskumarkkinoiden kauhua. Sijoittajakummien osalta olisi tietysti oltava hyvin tarkkana siinä, ettei Sharevillessä annettavaa vertaistukea rinnastuisi sijoitusneuvontaan, jossa "sijoituspalveluyritys antaa asiakkaalle yksilöllisen suosituksen tiettyä rahoitusvälinettä" koskevaksi toimenpiteeksi (Alhonsuo ym. 2012, 123).

Palvelupolku

Sharevillen sijoittajakummi-palvelukonseptin määrittelemiseksi suunnittelin tulevaisuuden palvelupolun, joka on määritelty jo Sharevillen aktivoineelle Nordnetin jo hieman sijoituskokemusta omaavalle asiakkaalle. Palvelupolku on yksinkertaisuudessaan kokonaisvaltainen kuvaus kaikista asiakkaan kokemista palveluvaiheista läpi palvelun aina tarpeen syntymisestä palvelun käytön jälkeiseen tilanteeseen. Palvelupolkujen visualisointi tuo parhaimmillaan asiakkaat ja käyttäjät syvälle palveluiden kehittämisen ytimeen, kun palvelupolussa katetaan esimerkiksi erilaiset kognitiiviset ja emotionaaliset tarpeet ja

palveluun ja sen käyttöön liittyvät tekijät. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 73.)

Tuulaniemi (2013, 212) korostaa palvelun olevan toiminnallinen sarja, joten sen määrittelyyn ja kuvaamiseen on syytä kiinnittää erityistä huomiota.

Palvelupolku koostuu palvelutuokioista ja kontaktipisteistä, jonka ansiosta "saadaan yhteinen ymmärrys, millaisesta palvelusta on kyse, miten palvelu tuotetaan, miten se vastaa asiakastarpeeseen ja mitä se vaatii palvelun tuottajalta" (Tuulaniemi 2013, 191).

Käyttäjän palvelupolku on esitetty tässä opinnäytetyössä seikkaperäisesti. Palvelupolku jakautuu neljään toimintavaiheeseen, jotka ovat ennen Sharevilleä, Sharevillen käyttö ja Sharevillestä poistuminen. Tietysti, täydelliset käyttäjän palvelupolut sisältäisivät useampia vaiheita: jokin saa Nordnetin asiakkaan alun perin kiinnostumaan Sharevillestä ("stimulus), jonka kautta hän kohtaa palvelun joltain kautta (totuuden hetki), hän testaa sitä (toinen totuuden hetki) ja tulkitsee saamansa hyödyn omassa elämiskaikmassaan (vrt. Tuulaniemi 2013, 212-213).

Tässä tapauksessa palvelupolku on erillään siitä laajemmasta palvelujärjestelmästä, jossa sijoittajakummi-palvelukonsepti tulisi tarkemmin näkyviin Sharevillen ja mahdollisesti Nordnetin puolella. Tällä hetkellä luontaisimmalta tuntuva keino olisi koostaa sijoittajakummeista jonkinlainen listaus, mutta myöhemmin sijoittajakummeille voitaisiin toki muodostaa myös oma osionsa Sharevilleen. Palvelupolun olen koostanut itsenäisesti aiempaan käyttäjätutkimukseen ja käyttäjäpersooniin perustuen.



Kuvio 18. Shareville-yhteisön jäsenen mahdollinen palvelupolku, jossa on huomioitu kontaktipisteet ja erilaisia ongelmatilanteita, jotka tässä opinnäytetyössä ehdotettu palvelukonsepti voi oletettavasti ratkaista.

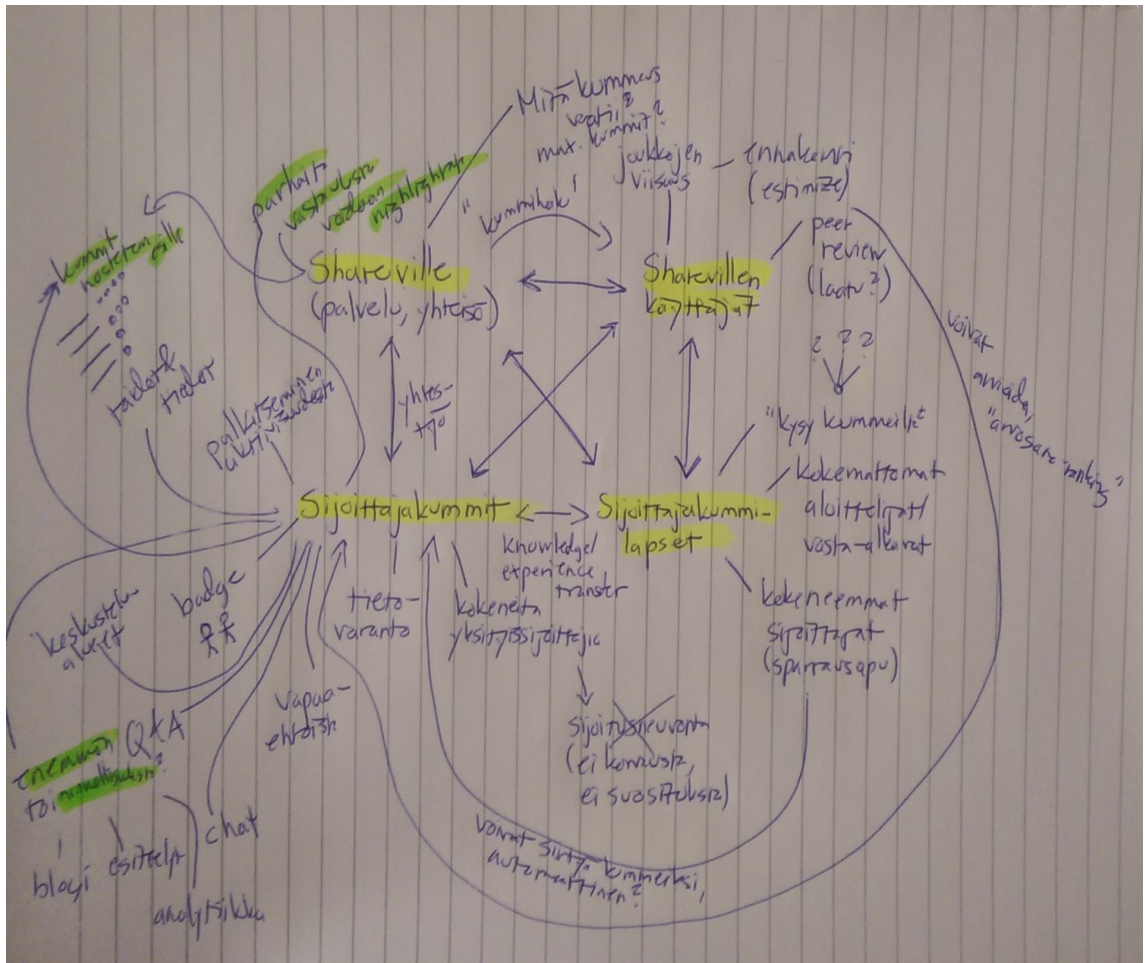
Palvelumalli

Palvelupolun pohjalta suunnittein myös palvelumallikaavion (engl. service blueprint), jonka avulla palveluprosessia on helpompi eritellä ja tarkentaa (Bitner, Ostrom & Morgan 2008). Service blueprint pitää sisällään asiakkaan palvelupolun, palvelun tuottajan ja asiakkaan kontaktpisteet sekä palveluprosessin erilaiset toimijat, toiminteet ja tapahtumasarjat (Polaine, Løvlie & Reason 2012, 90-93; Tuulaniemi 2013, 212). Blueprint on ”visuaalinen kuvaus palvelun tuottamisesta, siihen vaadittavista resursseista ja asiakkaiden kytketymisestä tuotantomalliin” (emt., 212). Ojasalo, Moilanen ja Ritalahti (2014, 178) huomauttavat palvelumallin olevan hyödyllinen, sillä sen avulla voidaan muun muassa selventää ja tarkentaa eri osapuolien rooleja palveluprosessissa, tunnistaa prosessin kriittiset vaiheet eli totuuden hetket ja ennaltaehkäistä erilaisia prosessin kulkuun liittyviä ongelmia. Polaine, Løvlie ja Reason (2012, 96) korostavat palvelumallin olevan systemaattinen kuvaus palvelukokonaisuudesta.

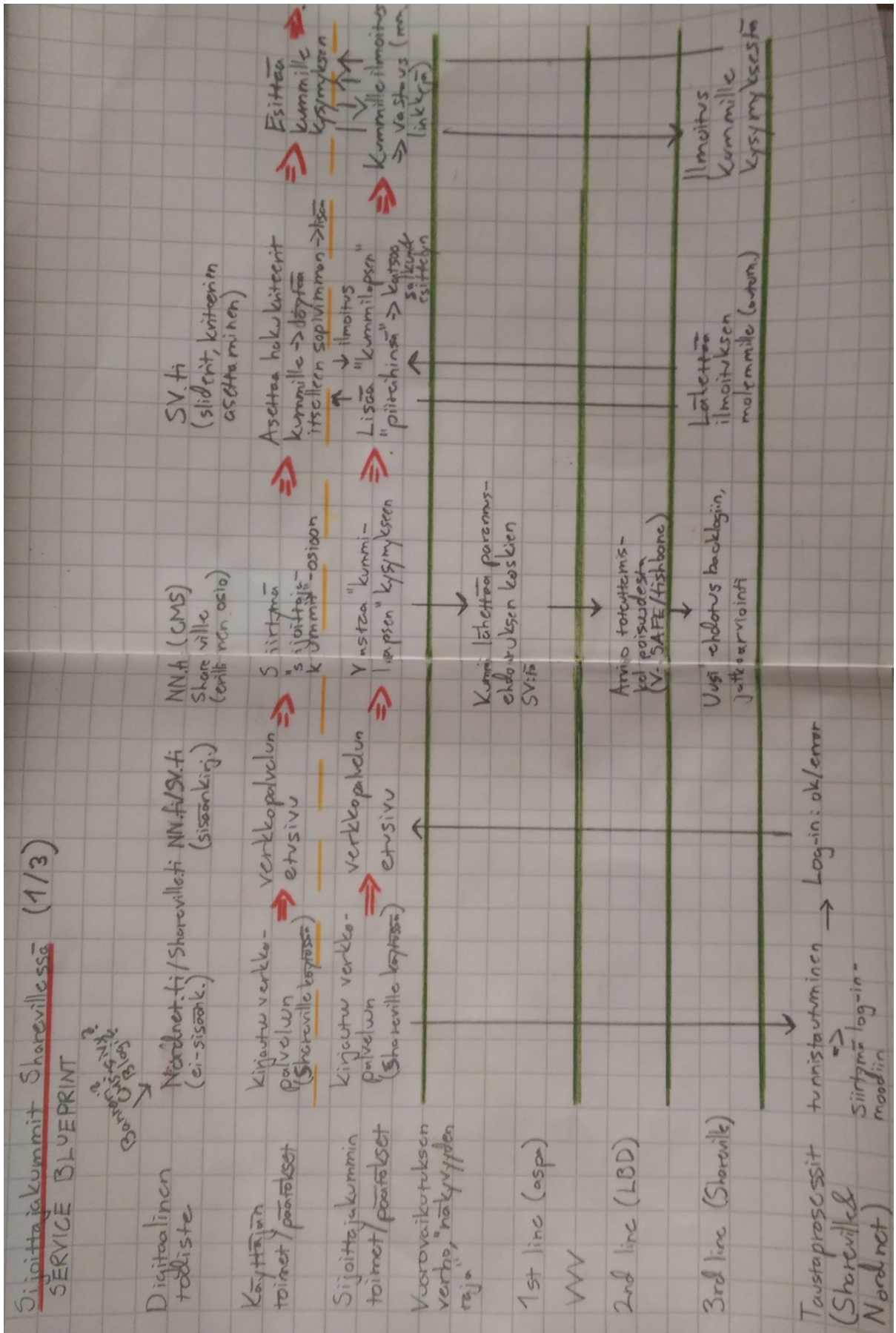
Palvelumalli on tehty hyvin suppeasta osasta varsinaista Sharevillen käyttäjän palvelupolkua, koska tässä opinnäytetyössä keskeiseksi noussut uusi palvelukonsepti on sijoittajakummi-konsepti. Sijoittajakummi-konsepti on siis myös ainut, joka on tässä tapauksessa mallinnettu auki. Bitner, Ostrom ja Morgan (2008, 72) huomauttavat palvelumallinnuksen koostuvan viidestä eri osiosta: asiakkaiden/käyttäjien teoista ja toimista, näkyvien työntekijöiden teoista ja toimista, näkymättömien työntekijöiden teoista ja toimista, tukiprosesseista ja fyysisestä todisteesta.

Tässä tapauksessa palvelumalli havainnollistaa karkeasti ottaen sijoittajakummi-palvelukonseptin eri vaiheita ja se auttaa myös hahmottamaan sitä, millaiseksi palveluprosessi muodostuu sekä sijoittajakummin että sijoittajakummilapsen näkökulmasta.

Palvelumallin perusteella tein myös yksinkertaistetun konseptin esittelyä varten suunnitellun käsitekartan, jonka avulla sain laajemman kokonaisnäemyksen sijoittajakummeja koskevan palvelukonseptin parantamiseksi. Käsitekartta on kuviossa 19 ja palvelumalli on esitelty rajallisesti kuviossa 20.



Kuvio 19. Yksinkertainen käsittekartta palvelupolusta ja -mallista nousseista ajatuksista.



Kuvio 20. Sijoittajakummi-palvelukonseptin palvelumallin ensimmäinen osa.

Palvelun prototypointi

Prototypoinnilla on palvelumuotoilussa tärkeä rooli, sillä siinä rakennetaan nopeasti perusmalli palvelun suunnittelun ja kehittämisen tueksi ja testaamiseksi (Tuulaniemi 2013, 196). Prototypoinnin avulla on mahdollista tarkemmin ymmärtää, mitä palvelukonseptilla tosiasiaassa tavoitellaan. Prototypointi voidaan Polainen, Løvlien ja Reasonin (2012, 141) tehdä monella eri tasolla. Tässä tapauksessa tavoite oli pääasiassa keskustella palvelukonseptista ja osallistaa käyttäjät palvelukonseptin kevyeen testaukseen niin, että testaajat voisivat kertoa näkemyksensä palvelukonseptista ja antaa sitä koskevaa palautetta.

Polaine, Løvlie ja Reason (2012, 143-146) ehdottavat, että prototypointia varten varataan ainakin palvelupolku (service blueprint), ihmiset (osallistujat) ja joitakin kuvallisia tai toiminnallisia palveluelementtejä. Prototypoinnin tueksi valittiin näin palvelupolku, palvelumalli ja jo aiemmin kehitetyt käyttäjäpersoonat. Koska itse palvelukonseptia ei ollut vielä tässä vaiheessa mahdollista viedä Sharevillen testausympäristöön, palvelukonseptia testattiin nopeasti leikkaa ja liimaa -harjoituksena, jossa erilaisia sijoittajakummi-palvelukonseptin elementtejä ja toimintatapoja käytiin läpi LEGO-mallinnuksen avulla sekä esittelemällä yksinkertaisia paperiprototyyppisiä testajille.

Prototypointiin osallistui yksi Nordnetin pohjoismainen liiketoiminnan kehittäjä ja Sharevillen kehittäjätiimin edustaja. Prototypointi tehtiin kesäkuussa 2015 Nordnetin Ruotsin pääkonttorilla. Prototypointityöpajaa varten lähetin kahdelle muulle osallistujalle aiemmin työstämistäni materiaaleista englanninkieliset yhteenvedot ja alustus työpajan tavoitteista.



Kuva 9. Prototypointivaiheessa testattiin sijoittajakummit-palvelukonseptin erilaisia elementtejä ja pyrimme tunnistamaan uuden palvelukonseptin kriittisimmät osat.

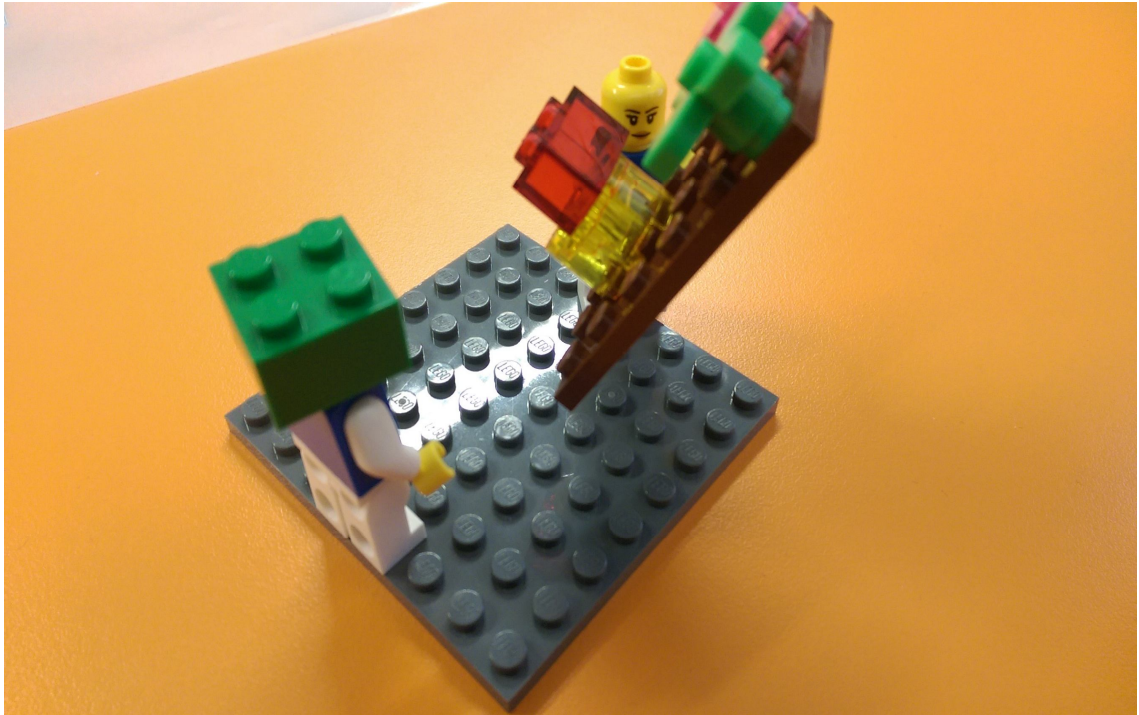
Prototypointityöpässä esittelin aluksi palvelukonseptin ja käyttäjäprofiilit, jonka jälkeen kävimme läpi englanniksi kirjoittamani rautalankamallit palvelupolusta ja -mallista. Näiden pohjalta teimme kaksi skenaariota, jossa loimme kaksi vaihtoehtoista kuvausta sijoittajakummi-palvelukonseptista. Osallistujat kokivat ”sijoittajakummit” hyvänä ideana; he olisivat kokeneempia sijoittajia (ja Sharevillen käyttäjiä), jotka voisivat auttaa aloittelevia (ja pidemmälle edenneitä) sijoittajia muun muassa sparraamalla näitä eteenpäin sijoituspolullaan.



Kuva 10. Sharevillessä on nyt kolmenlaisia suosituksia: paljon kommentoituja osakkeita, suosittuja keskusteluryhmiä ja mielenkiintoisten käyttäjien salkkuja.

Näitä kuvassa 10 näkyviä suosituslaatikoita on jokaisessa Sharevillen osiossa ja ne ovat käyttäjäkohtaisia, joten ehdotukset riippuvat muun muassa jo seurannassa olevista salkuista ja osakkeista. Samalla tavoin voitaisiin myös suositella sopivia sijoittajakummeja.

Työpajan aikana hahmottelimme Tuulaniemen (2013, 219-225) esittelemiin palvelusuunnittelun tarkastuslistoihin perustuen ajatuksiamme siitä, miten sijoittajakummi-palvelukonsepti käytännössä toimisi, millä tavoin se asettuisi osaksi Sharevilleä ja millä tavoin palvelukonseptin lanseerausta ja käyttöönottoa voitaisiin mitata.



Kuva 11. Legoilla tehty toiminnallinen prototyyppi sijoittajakummit-palvelukonseptin testaamiseksi.

Kuvan 4 vasemmanpuoleisessa kuvassa on avattu erilaisia toiminnallisuuksia ja oikealla oleva on kuvaus "ohjaustilanteesta". Kuvaan ei ole tehty tarkennuksia toimeksiantajan pyynnöstä.

Opinnäytetyössä kuvattu palvelumuotoiluprosessi päättyi suunnitteluosan prototyyppivaiheeseen, ja palvelutuotanto- ja arviointivaiheet jäävät tässä tapauksessa opinnäytetyön ulkopuolelle. Prototyyppivaiheen tulokset esitellään myöhemmin syksyllä Sharevillen koko kehittäjätiimille, jonka perusteella palvelukonseptin jatkokehitystä jatketaan ja tarkennetaan niin, että lopullinen palvelukonsepti voidaan arvioida vielä kuluvan vuoden aikana.

Prototyypinnin tuloksia tai prototyypinnistä tehtyjä johtopäätöksiä ei tässä opinnäytetyössä esitellä toimeksiantajan pyynnöstä.

5 Tulokset ja tuotokset

Kehittämishankkeen tavoitteena oli tutkia, miten sosiaalista sijoitusyhteisöä voidaan kehittää yhteistyössä yhteisön jäsenten kanssa ja tämän tiedon avulla myös tehdä kehittämistyötä käyttäjien kanssa. Shareville, joka on vielä monille suomalaisille yksityissijoittajille tuntematon palvelu, tarjosi monenlaisia mahdollisuuksia palvelun jatkokehittämiseen. Kehittämishankkeen tuotokset ja tulokset ovat puutteistaan huolimatta tärkeitä Sharevilleä tulevaisuudessa kehitettäessä ja nopeuttavat tulevaisuuden kehittämishankkeiden läpivientiä.

Sharevillen kehittämishankkeen aikana syntyi lukuisia erilaisia väli- ja lopputuotoksia, jotka on esitetty alla olevassa taulukossa. Taulukko ei esittele kaikkia välituotoksia, vaan keskittyy pääasiassa vain sellaisten tuotosten esittelyyn, jotka nousivat tärkeään rooliin palvelun kehittämishankkeen aikana. Tuotoksista osa oli niin sanottuja välivaiheen tuotoksia, joten niitä on jouduttu jatkamaan palvelumuotoiluprosessin seuraavissa vaiheissa.

Sharevillen toimintaympäristön kokonaisuuden, Sharevillen suomalaisiin käyttäjiin tutustuminen ja erilaisten parannus- ja palveluideoiden testaaminen olivat selkeitä onnistumisia tässä hankkeessa, jotka näkyvät selvästi myös monipuolisissa tuotoksissa ja niiden tulkinnessa. Tärkeimmät tuotokset on koottu taulukkoon 7.

Tuotokset	Selitys
Tuotos 1	Kehittämistyötä varten suunniteltu sovellettu palvelumuotoiluprosessi (Kuvio 5)
Tuotos 2	Suunnittelubriiffin CoCo Kosmos -muotoilupelin muistio ja kuvat (Kuva 3)
Tuotos 3	Kirjoituspöytätyön yhteenveto ja havainnot, mukaan luettuna Sharevillen samankaltaisuuskuvio (Kuvio 7)
Tuotos 4	Käyttäjien tarpeiden, toiveiden ja halujen alustava kartoittaminen, 3 kpl (Taulukko 3, Liite 3)
Tuotos 5	Käyttäjien tarpeiden, toiveiden ja halujen alustava kartoittaminen, haastatteluyhteenveto
Tuotos 6	Käsittekartat Sharevillestä (Kuva 4)
Tuotos 7	Käyttäjäpalautteen kooste (Taulukko 4)
Tuotos 8	Käyttäjähastatteluiden yhteenveto, ei julkinen
Tuotos 9	LEGO-kuvaukset sijoitusyhteisöstä (Kuva 5)
Tuotos 10	Käyttäjäpersoonat (Liite 10)
Tuotos 11	Suunnitteluohjureiden määrittely (Kuva 6)
Tuotos 12	Erilaisia strategisia mallinnuksia (Kuvio 9, 10 ja 11)
Tuotos 13	Liiketoimintamallinnus, The Service Logic Business Model Canvas (Kuvio 12)
Tuotos 14	Tuumatalkoot-työpajan tulokset (mm. kuvio 16)
Tuotos 15	Skenaariomainen palvelupolku (Kuvio 18)
Tuotos 16	Käsittekartta palvelupolusta (Kuvio 19)
Tuotos 17	Sijoittajakummit-palvelukonseptin palvelumallinnus (Kuvio 20)
Tuotos 18	Prototyypitestejä (Kuva 11)

Taulukko 7. Palvelumuotoiluprosessin tuotokset

Sharevillelle käyttäjien kanssa suunnitellun uuden sijoittajakummit-palvelukonseptin alustava validointi oli hyödyllistä. Kehittämishankkeen aikana syntyneet monenlaiset tuotokset ovat tulevaisuuden kehittämistyössä tärkeitä, sillä myös aiemmin hylätyt (mutta todennäköisesti jatkokehittämiskelpoiset ja toteutettavissa olevat) kehittämissideat on nyt saatu nostettua keskustelupöytään.

6 Johtopäätökset

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, miten sosiaalista sijoitusyhteisöä voidaan kehittää yhdessä yhteisön jäsenten kanssa, miten asiakkaan arvonluontia voidaan edesauttaa uusilla palvelukonsepteilla ja miten Shareville voi vahvistaa käyttäjien välistä vuorovaikutusta. Kehittämistyön lähestymistapa oli palvelumuotoilu ja siihen soveltuvat erilaiset osallistavat kehittämismenetelmät. Kehittämistyöhön saatiin uutta puhtia osallistamalla suomalaisia Sharevillen käyttäjiä kehittämään sosiaaliselle nettipohjaiselle palvelualustalle sellaisia toiminnallisuuksia, ratkaisuja ja ominaisuuksia, jotka ratkaisivat käyttäjille olennaisia ongelmia ja haasteita.

Sosiaalisella sijoittamisella tarkoitetaan sellaista sijoitustoimintaa, jossa sijoittaja saa inspiraatiota ja ajatuksia muilta sijoittajilta, ja hyödyntää tätä saamaansa tietoa omassa sijoitustoiminnassaan. Joukkojen viisus ja sosiaalinen oppiminen ovat sosiaalisessa sijoittamisessa tärkeitä käsitteitä, sillä niiden avulla voidaan ymmärtää, mistä sosiaalisessa sijoittamisessa on eri konteksteissa kyse. Sosiaaliset sijoitusyhteisöt, jotka ovat kehittyneet vuosikymmenten saatossa vapaamuotoista sijoittajakerhoista, ovat kokeneet merkittäviä muodonmuutoksia vuosikymmenten kuluessa, kun sijoittajat voivat nykyisin olla vuorovaikutuksissa myös verkkopohjaisten palvelualustojen avulla. Näiden uusien finanssipalveluiden arvo muodostuu niiden käyttäjien arjessa ja tärkeässä roolissa näiden yhteisöjen kehittämisessä ovat omistautuneiksi ja sisäpiiriläisiksi luokiteltavat yhteisön jäsenet.

Opinnäytetyössä tehdyn tutkimuksellisen kehittämistyön tärkein havainto oli se, että Sharevillessä ilmenevä epäaktiivisuus johtuu ainakin osittain oikeiden kannustimien ja mielekkään sisällön (tai tekemisen) puutteesta. Tämä ei ole Sharevillen käyttäjien vika, vaan tämä johtuu ennen kaikkea siitä, miten Sharevilleä on tähän mennessä kehitetty ja mitä palvelukonsepteja Shareville on lanseerannut. Arvonluonnin kannalta Sharevillessä on siis keskityttävä tulevaisuudessa sellaisten toiminnallisuuksien kehittämiseen, jotka ovat yhteismitallisia arvolutauksen kanssa ja josta voi olla hyötyä suuremmalle käyttäjäjoukolle kuin vain muutamille yhteisön jäsenelle. Vertaistukeen ja -toimintaan perustuvat palvelut olisivat todennäköinen tulevaisuuden arvoajuri.

Tämän kehittämistehtävän tarkoituksena oli kehittää Sharevillelle uusia palvelukonsepteja palvelun parantamiseksi, mutta palvelumuotoiluprosessin aikana kävi ilmeiseksi, että Shareville on osa Nordnetin laajaa palvelujärjestelmää. Yhden osan muuttaminen sieltä tai täältä, uuden toiminnallisuuden käyttöönotto ilman laajempaa ymmärrystä, ei ole mielekäästä. Tuotoksien lukumäärästä huolimatta kehittämistyö päättyi yhden ainoan idean - sijoittajakummit - jatkokehittämiseen ja kirkastamiseen.

Palvelumuotoiluprosessin määrittelyosassa tehty aloitus- ja esitutkimusvaihe osoittivat, ettei kehittämistyön alussa pitäisi koskaan tehdä liian pitkälle meneviä johtopäätöksiä siitä, millaisia asioita käyttäjät arvostavat ja millaista arvoa eri käyttäjät kokevat palvelusta saavansa. Nämä asiat pitää selvittää tutkimuksellisesti. Palvelumuotoiluprosessin aikana ilmeni, että Sharevillessä on vielä paljon parannettavaa ja monet asiat, jotka liittyvät suoraan Sharevillen kehittämiseen, eivät vaadi niin sanotusti pivotointia eli koko Sharevillen kasvu- ja kehitysstrategian uudelleenmäärittelyä. Tätä vastoin Sharevillen pieniä toiminnallisuuksia on syytä parantaa yhdessä käyttäjien kanssa ja kitkatekijöitä puolestaan poistaa.

Toisaalta kehittämistyön aikana selvisi, että monille Sharevilleä kauemminkin käyttäneille Nordnetin asiakkaille Shareville on yhä edelleen vain lisäpalvelu. Valtaosa kehittämistyöhön osallistuneista samaan aikaan kuitenkin koki, että myös Nordnetissä voitaisiin korjata monta asiaa omaksumalla "sharevillemäinen" tapa muun muassa käyttöliittymäsuunnitteluun.

Jos ja kun Sharevilleä tulevaisuudessa kehitetään, ja käyttäjiä osallistetaan Sharevillen kehittämiseen, Sharevillen voi olettaa olevan entistä parempi palvelu. Samalla sen voidaan olettaa paremmin edistävän käyttäjien arvonluontia. Tästä havainnosta on jo alustavaa näyttöä Nordnetin omista asiakastytyväisyyskyselyistä ja -tutkimuksista.

Palvelumuotoiluprosessin lopputuloksena kirkastunut uusi palvelukonsepti, sijoittajakummit, oli monella tavoin yllättävä valinta. Sharevillen tunnettavuuden parantamiseksi aktiivinen käyttäjälähtöinen kummitoiminta tarjoaa monia konkreettisia etuja, mutta samalla myös oletettavasti edesauttaisi yhteisöllisyyden vahvistumista.

Opinnäytetyöprosessin aikana sain vastaukset myös tutkimushankkeen alussa asettamiini kehittämistyön teoreettisiin ja käytännöllisiinkysymyksiin. Näyttää siltä, että Sharevillen käyttäjät voisivat tulevaisuudessa haluta entistä enemmän vertaistukeen ja -toimintaan perustuvia palveluita. Näiden palveluiden etu on siinä, ettei vastauksia tarvitsi odottaa kovinkaan kauan ja ne olisivat aiempaa käyttäjälähtöisempiä.

Käytännön kehittämistyön aikana ilmeni useita haasteita, jotka liittyivät moniin eri tekijöihin. Olemassa oleva palvelumuotoilua käsittelevä kirjallisuus ei ensinnäkään anna konkreettisia keinoja johtaa palvelumuotoiluprosessia, vaan projektityö vaatii aina jonkinlaista taustasuunnittelua. Tästä taustasuunnittelusta ja siihen varattavista resursseista ei kirjallisuudessa juurikaan kerrota, joten monessa tilanteessa palvelumuotoilun sijaan jouduin keskittymään vain siihen, miten pääsen seuraavaan vaiheeseen menettämättä aiempien vaiheiden tuloksia. Palvelumuotoilun tavoitteiden esittäminen on myös hyvin tärkeää, jotta

sekä osallistuvat käyttäjät että palvelun tuottava organisaatio ymmärtävät tavoitteet ja rajoitteet.

Yhteistyö Sharevillen kanssa sujui koko hankkeen ajan mutkattomasti, vaikka tietyissä tilanteissa minun oli pakko taipua esimerkiksi alimitoitettun aikataulun suhteen ja käytävä tarkoin läpi aiempia kehittämistyön vaiheita Sharevillen kehittäjätiimin kanssa. Toisaalta tästä oli minulle hyötyä oman oppimiseni kannalta, sillä saamani palautteen ansiosta pystyin rytmittämään ja jaksottamaan kehittämistyön eri vaiheet helpommin toisiinsa.

6.1 Luotettavuus ja soveltuvuus

Palvelumuotoilulle on ominaista yhteistoiminnallisuus ja osallistuvuus, joten opinnäytetyötä tehdessäni pidin itselleni pienimuotoista työpäiväkirjaa tekemisistäni. Työpäiväkirjan pitämällä pyrin siihen, että minulla olisi aina tarvittaessa tutkimusvaiheen kuvaus jostain helposti saatavilla ja pystyisin tarvittaessa palaamaan aiempiin työn vaiheisiin.

Laadulliselle tutkimukselle on ominaista ymmärtää ja tulkita tutkimuskohdetta. Lähes kaikki hyödyntämäni tutkimusmenetelmät olivat laadullisia menetelmiä, vaikka tein esimerkiksi aiemmasta Sharevilleä koskevasta asiakaspalautteesta myös tilastolliset esitykset omaan käyttööni. Hyödyntämäni menetelmät soveltuivat omien kokemusteni mukaan hyvin opinnäytetyöhön ja esimerkiksi teemahaastatteluja varten koeponnistamani haastattelukysymykset eivät olleet täydelliset, mutta ne paranivat haastattelujen edetessä. Käytännössä siis myös oma kykyni hyödyntää eri menetelmiä parani työn aikana.

Palvelumuotoilu vaatii tekijältään paljon, mutta avaa samalla myös lukemattomia mahdollisuuksia. Prosessin läpivienti edellyttää kykyä hahmottaa laajoja kokonaisuuksia ja asioiden välisiä suhteita. Käytännössä esimerkiksi ideointimenetelmäksi valitsemani tuumataalkoot osoittautui alun epäilysten jälkeen varsin toimivaksi työkaluksi, vaikka osallistujien lukumäärä jäi hyvin pieneksi. Laadullisen tutkimuksen tavoitteena ei ole tilastollisten yleistysten tekeminen, joten osallistujien vähäisellä määrällä ei sinänsä ollut suurta merkitystä työn etenemiseen tai tulosten luotettavuuteen.

Shareville sitoutui tehtävään tutkimushankkeeseen ja palvelumuotoiluprosessin eri vaiheisiin osallistuneet Sharevillen jäsenet olivat mukana vapaaehtoisesti. Projektin luonteeseen kuului se, että kerroin osallistujille hyvin avoimesti kehittämistyön tavoitteista, prosessin etenemisestä ja ennen kaikkea tutkimustulosten luottamuksellisesta ja asianmukaisesta käsittelystä niin, ettei osallistujien henkilöllisyys paljastu. Lisäksi kerroin osallistujille siitä, että otan heidän tuotoksistaan valokuvia ja saatan käyttää niitä kehittämistyön eri vaiheissa ja opinnäytetyössä.

Yleisellä tasolla voidaan sanoa, että opinnäytetyö avaa lukuisia jatkotutkimusmahdollisuuksia, joista tärkeimmäksi koen Sharevillen arvolupauksen tarkemman määrittelyn ja kuvauksen Ojasalon ja Ojasalon (2015) palveluliiketoimintamallinnuksen avulla.

6.2 Joitakin kriittisiä huomioita opinnäytetyön eri vaiheista

Palvelumuotoilu osoittautui kehittämistyön aikana erinomaiseksi kehittämistyön lähestymistavaksi. Valitsemani Tuulaniemen palvelumuotoiluprosessimalli soveltui kehittämishankkeeseen varsin hyvin, mutta täydensin sitä muilla palvelumuotoiluprosessimalleilla ja Engeströmin ekspansiivisen oppimisen teorialla. Tämä siksi, että olen edelleen aloittelija. Tulevaisuudessa pyrinkin siihen, että palvelukehityshankkeet olisivat kooltaan pienempiä, taustatyö tehty huomattavasti paremmin ja projektin vaatima aika ja resurssit olisi paremmin mitoitettu

Palvelumuotoilun suurin etu etu Sharevillen kehittämisessä oli se, että se on samanaikaisesti sekä yhteinen kieli että menetelmä kehittämistyön arkeen. Yhteiskehittely ja käyttäjien mukaan tuominen Sharevillen kehittämiseen avarsi myös Sharevillen kehittäjien ajattelumaailmaa, vaikka monelta osin kehittämistyö olisi parantanut sillä, että kehittämishankkeeseen olisi osallistunut useampia palvelun tuottavan organisaation edustajia.

Palvelumuotoilu ja -ajattelu ovat finanssialalla vielä verrattain vieras lähestymistapa, vaikka edistystä onkin tapahtunut. Jokaisella yrityksellä, myös Sharevillellä ja Nordnetillä, on olemassa olevat palvelukehityksen mallit, jotka eivät täysin saumattomasti sopineet yhteen itse tekemäni kehittämistyön kanssa. Jouduin toistuvasti iteroimaan palvelumuotoiluprosessin eri vaiheiden välillä ja opettamaan palvelumuotoilua myös Nordnetin ja Sharevillen edustajille ja kertomaan erilaisista työkaluista ja -välineistä. Näiltä osin Engeströmin ekspansiivisen oppimisen teoria oli todella hyödyllinen, koska se tarjosi minulle teoreettista ymmärrystä siitä, mitä minun tuli opettaa, jotta kehittämisen kohde "laajentuisi" eli kehittämistyöhön osallistuneet ymmärtäisivät sen, ettei kyse ole vain pelkästä näpertämisestä. Kehittäminen johtaa siihen, että prosessin aikana on myös pohdittava laajempia kysymyksiä.

Valitettavasti lukemani palvelumuotoilua ja palvelujen kehittämistä koskeva kirjallisuus ei tarjonnut selkeitä käytännön ohjeita siihen, miten palvelumuotoilutyötä käytännössä johdetaan ja miten erilaisia menetelmävalintoja pitäisi tehdä. Esimerkiksi Tuulaniemi (2013) esittelee teoksessaan lukuisia erilaisia tapaustutkimuksia palvelumuotoiluhankkeista, mutta niissä ei ole kerrottu mitään käytännön haasteista ja niiden ratkaisemisesta. Myöskään Ojasalon, Moilasen ja Ritalahden (2014) teoksesta ei ollut suoraan tässä mielessä hyötyä, koska menetelmien kuvaaminen on eri asia kuin niiden vieminen käytäntöön. Entä jos

esitutkimusvaihe epäonnistuu tai asiakasymmärrysvaiheessa syntyy väärinkäsityksiä? Miten ideointityöpajan tulokset linkitetään aikaisempiin palvelumuotoiluprosessin osiin ja miten ketterää prototyyppointia käytännössä tehdään? Onneksi Polaine, Løvlie ja Reason (2013) kuitenkin tarjoavat ainakin joitakin vastauksia aloittelijalle. He antavat monia valmentavia vinkkejä (aloittelevalle) palvelumuotoilijalle.

Kohtasin palvelumuotoiluprosessin aikana erilaisia käytännön ongelmatilanteita, jotka minun oli ratkaistava nopeasti kehittämishankkeen tavoitteiden saavuttamiseksi. Esimerkiksi ideointi ja konseptointi -vaiheessa kohtasin erilaisia haasteita. Kun aloimme ideoida erilaisia ratkaisuja annettuihin kehittämisehdotuksiin, monet ehdotukset mitä ilmeisimmin karsiutuivat vain siksi, että ne olivat aivan liian ylimalkaisia ja osallistujille vieraita. Tässä vaiheessa paluu esitutkimusvaiheeseen tuntui mahdottomalta, koska päätin jo alussa, että kehittämisprojekti vietäisiin läpi annetussa aikataulussa. Tämä johti käytännössä siihen, että ottanut riittävästi oppia aiemmista virheistäni; jos kehitys- ja parannusehdotukset ovat vieraita, syy ei ole kanssakehittäjissä, vaan minussa. En siis varannut riittävästi aikaa pohtiakseni sitä, missä, milloin ja miksi nämä erilaiset ideat oli kirjattu ylös ja mihin ne oikeastaan liittyvät. Lopulta asioilla on tapana selkiytyä ja palvelumuotoiluprosessissa tuntui olevan kuin sisäänrakennettu "veto", joka vei prosessia eteenpäin yksittäisistä haasteista huolimatta.

Kokonaisuudessaan hanke oli menestys, koska palvelumuotoilullis ja -ajattelulla on selvästi paljon annettavaa finanssialalle. Tässä työssä pääsin kokeilemaan uutta toimintatapaa käytännössä. Tässä kehittämistyössä saatuja tuloksia ja tuotoksia on hyödynnetty myös myöhemmässä kehittämistyössä, kuten mainitsin lyhyesti alaluvun 2.2 lopussa.

6.3 Haasteista oppimiskokemuksiin

Kuten edellä totesin, kirjasin kehittämishankkeen aikana erinäisiä yleisiä huomioita erilliseen Evernotessa ylläpitämäni työpäiväkirjaan. Aluksi kirjoitin tätä päiväkirjaa ennen kaikkea pysyäkseeni paremmin kärryiltä siitä, mitä olen tehnyt, mitä olen oppinut ja mitä ajatuksia minulle oli herännyt. Myöhemmässä vaiheessa linkitin eri materiaaleja yhteen ja yritin koostaa niistä oppeja myös muille palvelukehityksessä työskenteleville organisaation työntekijöille.

Työpäiväkirjaani tein useita havaintoja läpi kehittämistyön. Tärkeintä oli kuunnella, osallistaa ja myönteisellä tavalla haastaa eri osapuolia jokaisessa kehittämishankkeen vaiheessa. Erilaisten menetelmien ja työvaiheiden esittely olisi kuitenkin pitänyt tehdä huomattavasti paremmin, koska ihmiset olisi tällöin ollut helpompi myös osallistaa eri vaiheisiin.

Huomasin jo varhaisessa vaiheessa erilaisten palvelumuotoiluprosessien välisten erojen merkityksen. Tämä näkyi myös esitutkimusvaiheessa suunnittelubriiffiä tehdessäni. Eri menetelmien, eri vaiheiden ja ajankäytön osalta syntyi joitakin erimielisyyksiä, mutta näiden ongelmien korjaamiseksi järjestin kehittämishankkeen aikana kaksi erillistä palaveria esiinnousseiden ongelmien ratkaisemiseksi.

Kehittämishankkeen aikana minulle myös selkeni aiempaa paremmin se, miten palvelumuotoilu on oikeastaan mahdollista ymmärtää keinoksi siirtyä teollisuusajan vaihdantalogiikasta kohti uutta palvelulogiikkaa (Vargo & Lusch 2004a; 2004b; Grönroos 2010; Grönroos & Gummerus 2014; ks. myös Puustinen 2013). Nordnet elää edelleen vahvasti *pankki, joka tekee digiä* -maailmassa, mutta palvelumuotoilun avulla siirtymä kohti *teknologiafirma, joka tekee pankkia* -maailmaa voi olla tulevaisuudessa huomattavasti sujuvampi. Asenteella ja mielenmaisemalla on valtava merkitys myös käytännön tekemiseen, ja erityisesti palveluilmapiiriin. Nordnetissä onkin otettu ensimmäiset askeleet kohti aiempaa ketterämpää palvelukehitystä muun muassa Design Sprint -kehittämiskonseptin avulla.

Läpi koko palvelumuotoiluhankkeen olin todella yllättynyt siitä, miten innostuneita eri osapuolet olivat kokeilemaan erilaisia menetelmiä ja työkaluja. Palvelumuotoilu toimi tässä mielessä todella hyvin juuri uusien näkökulmien antajana, mutta samalla lähestymistavassa oli myös monia haasteita.

Finanssialan yritykset ovat tunnettuja konservatiivisuudestaan, joten uusia toiminta- ja lähestymistapoja yleensä vieroksutaan ja niihin suhtaudutaan epäilevästi. Palvelumuotoilu toimi tässä tapauksessa siis eräänlaisena kaikkia yhdistävänä näkemyksenä, jossa piirroket, mallinnukset ja pelit kertovat enemmän kuin tuhat sanaa. Aivan kuten Taxin ja Sturtin (1997) kehittämismallissa esitetään, palveluita kehitetään hyvin usein osana jo olemassa olevaa palvelujärjestelmää. Tämän vuoksi erilaisten riippuvuuksien ymmärtäminen on hyvin tärkeää.

Yleisesti ottaen palveluajatteluun pohjautuva ja siitä ponnistava palvelumuotoilu osoitti minulle jälleen voimansa: se on oikea keino vaikuttaa päätöksentekijöihin ja äärimmäisen tehokas keino vakuuttaa osallistujat. Opinnäytetyöprosessi kaikinensa oli jossain määrin raskas kokonaisuus, mutta itse palvelumuotoilun tekeminen - näprääminen yhdessä palveltavien kanssa - oli kaikinensa palkitseva kokemus.

Lähteet

- Anon 2014. Tarina vaurastumisesta Sharevillissä. Tarina vaurastumisesta -blogi 2.10.2014. Haettu 19.3.2015 osoitteesta: <http://tarinavaurastumisesta.blogspot.se/2014/10/tarina-vaurastumisesta-sharevillissa.html>
- Anon 2015. Sijoituskavereita etsimässä. Sijoittajan päiväunet -blogi 3.3.2015. Haettu 19.3.2015 osoitteesta: <https://sijoittajanpaivaunet.wordpress.com/2015/03/03/sijoituskavereita-etsimassa/>
- Aaltonen, A., Siltaloppi, J. & Puhto, J. 2011. Asumisen palvelukonseptit - Palvelukonseptin kehittämisen prosessimalli. Aalto-yliopiston teknillisen korkeakoulun rakennustekniikan laitos. Työpapereita. Haettu 4.7.2015 osoitteesta: http://lib.tkk.fi/TIEDE_TEKNOLOGIA/2011/isbn9789526040394.pdf
- Ambachtsheer, K .P. 2007. Pension Revolution: A Solution to the Pensions Crisis. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.
- Accenture 2011. Social Banking The Social Networking Imperative for Retail Banks. Konsulttiraportti. Haettu 4.6.2015 osoitteesta: <http://www.accenture.com/SiteCollectionDocuments/PDF/Accenture-Social-Banking-Retail.pdf>
- Alhonsuo, S., Nisén, A., Nousiainen, S., Pellikka, T. & Sundberg, S. 2012. Finanssitoiminnan käsikirja. 2. uud. p. Helsinki: Finanssi- ja vakuutuskustannus Oy FINVA.
- Altshuler, Y., Pentland, A. & Gordon, G. 2015. Social Behavior Bias and Knowledge Management Optimization. Teoksessa Agarwal, N., Xu, K. & Osgood, N. (toim.) Social Computing, Behavioral-Cultural Modeling, and Prediction Lecture Notes in Computer Science Volume 9021. New York, NY: Springer, s. 258-263.
- American Mathematical Society 2014. Should you trust your financial advisor? Pseudo-mathematics and financial charlatanism. ScienceDaily 10.4.2014. Haettu 15.6.2015 osoitteesta: www.sciencedaily.com/releases/2014/04/140410103005.htm
- Andersén, A. 2013. Omaisuudenhoito - APV-tutkinnot materiaali. Verkkojulkaisu. Julkaisupäivä ei tiedossa. Haettu 2.4.2015 osoitteesta: <http://www.aaltoee.fi/sites/default/files/courses/omaisuudenhoito.pdf>
- Anderson, S. P. 2012. Web 2.0. and Beyond: Principles and Technologies. Boca Raton, FL: CRC Press.
- Anttila, P. 2014. Case-tutkimus. Verkkodokumentti. Haettu 17.5.2014 osoitteesta: <http://www2.amk.fi/digma.fi/www.amk.fi/opintojaksot/0709019/1193463890749/1193464144782/1194348546586/1194356433452.html>
- Arantola, H. 2006. Customer Insight - Uusi väline liiketoiminnan kehittämiseen. Helsinki: WSOYPro.
- Arantola, H. & Simonen K. 2009. Palvelemisestä palveluliiketoimintaan - Asiakasymmärrys palveluliiketoiminnan perustana. Raportti (Tekesin katsaus 256/2009). Haettu 20.7.2015 osoitteesta: http://www.tekes.fi/globalassets/julkaisut/palvelemisesta_palveluliiketoimintaan.pdf
- Baker, H. K. & Ricciardi, V. (toim.) 2014. Investor Behavior: The Psychology of Financial Planning and Investing. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.
- Bitner, M. J., Ostrom, A. L. & Morgan, F. N. 2008. Service Blueprinting: A Practical Technique for Service Innovation. California Management Review 50(3), 66-94.
- Bland, J. M., Meisler, J. M. & Archer, M. D. 2009. Forex Essentials in 15 Trades: The Global-View.com Guide to Successful Currency Trading. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.

- Boland Jr., R. J. & Collopy, F. 2010. Design Matters for Management. Teoksessa Shamiyeh, M. ym. (toim.) *Creating Desired Futures: How Design Thinking Innovates Business*. Basel: Birkhäuser, 37-49
- Brown, T. 2008. Design Thinking. *Harvard Business Review*. Kesäkuu 2008, 84-92
- Buchanan. R. 1992. Wicked Problems in Design Thinking. *Design Issues* 8(2), 5-21.
- Bughin, J. 2015. Getting a Sharper Picture of Social Media's Influence. McKinsey Quarterly / Insights & Publications. Haettu 10.8.2015 osoitteesta: http://www.mckinsey.com/insights/marketing_sales/getting_a_sharper_picture_of_social_medias_influence
- Carhart, M. M. 1997. On the Persistence in Mutual Fund Performance. *Journal of Finance* 52(1), 57-82.
- Collis, J. & Hussey, R. 2003. *Business Research: A Practical Guide for Undergraduate and Postgraduate Students*. 2. p. New York, NY: Palgrave Macmillan.
- Das, S., Martínez-Jerez, A. & Tufano, P. 2005. e-Information: A Clinical Study of Investor Discussion and Sentiment. *Financial Management* 34(3), 103-137.
- Debruyne, M. 2014. *Customer Innovation: Customer-Centric Strategy for Enduring Growth*. Lontoo, Iso-Britannia: Kogan Page.
- Deloitte 2013. Who Says Banks Can't Be Social? Become a Social Bank, Inside and Out. Konsulttiraportti. Haettu 4.6.2015 osoitteesta: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/Financial-Services/gx-fsi-ca-who-said-bank-cant-be-social-2013-10.pdf>
- Dinkelspiel, J. Shareville, vägen framå. Nordnet-blogi 10.10.2014. Haettu 21.7.2015 osoitteesta: <http://www.nordnetbloggen.se/shareville-vagen-framat/10/10/2014/>
- Dobbs, R., Ramaswamy, S., Stephenson, E. & Viguerie, S. P. 2014. Management Intuition for the Next 50 years. *McKinsey Online*. Haettu 9.8.2015 osoitteesta: http://www.mckinsey.com/insights/strategy/management_intuition_for_the_next_50_years
- Drake, C. 2013. How to Sell Your Trading Homework. City A.M.-verkkolehdeissä 14.11.2013. Haettu 20.7.2015 osoitteesta: <http://www.cityam.com/article/how-sell-your-trading-homework>
- Drejer, I. 2004. Identifying Innovation in Surveys of Services: a Schumpeterian Perspective. *Research Policy* 33(3), 551-562.
- Engeström, Y. 1987. *Learning by Expanding: An Activity Theoretical Approach to Developmental Research*. Helsinki: Orienta-Konsultit.
- Engeström, Y. 2000. Activity Theory as a Framework for Analyzing and Redesigning Work. *Ergonomics* 43(7), 960-974.
- Engeström, Y. 2001. Expansive Learning at Work: Toward an Activity Theoretical Reconceptualization. *Journal of Education and Work* 14(1), 133-156.
- Engeström, Y. 2004. *Ekspansiivinen oppiminen ja yhteiskehittely työssä*. Tampere: Vastapaino.
- Engeström, Y. 2009. Expansive Learning: Toward an Activity-Theoretical Reconceptualization. Teoksessa Illeris, K. (toim.) *Contemporary Theories of Learning: Learning Theorists ... in Their Own Words*. New York, NY: Routledge, 53-73.
- Engeström, Y. 2014. *64386, S 2.9. Organisational learning*. Luentosarja. Helsingin yliopisto, kasvatustieteellinen tiedekunta. Syyslukukausi 2014.
- Engeström, Y. & Sannino, A. 2010. Studies of Expansive Learning: Foundations, Findings and Future Challenges. *Educational Research Review* 5(1), 1-24.
- Engeström, Y., Kerosuo, H. & Kajamaa, A. 2007. Beyond Discontinuity: Expansive Organizational Learning Remembered. *Management Learning* 38(3), 1-18.

- Engeström, Y. Puonti, A. & Seppänen, L. 2003. Spatial and Temporal Expansion of the Object as a Challenge for Reorganizing Work. Teoksessa Nicolini, D., Gherardi, S. & Yanow, D. (toim.) *Knowing in Organizations: A Practice-Based Approach*. Armonk, NY: M.E. Sharpe, 151-186.
- eToro 2014. eToro Secures \$27 Million in new Financing to Fuel Continued Global Growth. Lehdistöiedote joulukuulta 2014. Haettu 2.7.2015 osoitteesta: <https://www.etoro.com/en/etoro-secures-27-million-in-new-financing-to-fuel-continued-global-growth/>
- Ferri, R. 2012. Any Monkey Can Beat The Market. Forbes-verkkolehti 20.12.2010. Haettu 25.5.2015 osoitteesta: <http://www.forbes.com/sites/rickferri/2012/12/20/any-monkey-can-beat-the-market/>
- Fjord & Accenture Digital 2015. The Era of Living Services. . Konsulttiraportti. Haettu 13.7.2015 osoitteesta: <https://livingservices.fjordnet.com/media-files/2015/05/living-services.pdf>
- French, K. R. 2008. Presidential Address: The Cost of Active Investing. *Journal of Finance* 63(4), 1537-1573.
- Friedman, T. 2007. Litteä maailma: 2000-luvun lyhyt historia. Suom. I. Rekiaro. Helsinki: Otava.
- Gadrey, J., Gallouj, F. & Weinstein, O. 1995. New Modes of Innovation: How Services Benefit Industry. *International Journal of Service Industry Management* 6(3), 4-16.
- Gardner, D. 2011. *Future Babble: Why Expert Predictions Fail and Why We Believe Them Anyway*. Lontoo: Virgin Books.
- Garvey, G., Stokes, P. & Megginson, D. 2009. *Coaching and Mentoring: Theory and Practice*. Lontoo: SAGE Publications.
- Giles, M. 2012. Social Trading Could Save the Online Brokerage Industry. The HuffingtonPost.com Blog 30.7.2012. Haettu 4.7.2015 osoitteesta: http://www.huffingtonpost.com/michael-giles/social-trading-could-save_b_1714568.html
- Grapengiesser, F. 2014. Nimeni on Fabian ja olen Sharevillen kehittäjä. Nordnet-blogi 28.8.2014. Haettu 22.7.2015 osoitteesta: <http://www.nordnetblogi.fi/nimeni-on-fabian-ja-olen-sharevillen-kehittaja/28/08/2014/>
- Grapengiesser, F. 2015. Miksi jo 50 000 sijoittajaa on jakanut salkkunsa? Nordnet-blogi 20.5.2015. Haettu 22.5.2015 osoitteesta: <http://www.nordnetblogi.fi/miksi-jo-50-000-sijoittajaa-on-jakanut-salkkunsa/20/05/2015/>
- Grönroos, C. 2006a. Adopting a Service Logic for Marketing. *Marketing Theory* 6(3), 317-333.
- Grönroos, 2006b. On Defining Marketing: Finding a New Roadmap for Marketing. *Marketing Theory* 6(4), 395-417.
- Grönroos, C. 2010. *Palvelujen johtaminen ja markkinointi*. 4. p. Suom. M. Tillman. Helsinki: WSOYpro.
- Grönroos, C. & Gummerus J. 2014. The Service Revolution and Its Marketing Implications: Service Logic vs. Service-Dominant Logic. *Managing Service Quality* 24(3), 205-229.
- Grönroos, C. & Ravald, A. 2010. Service as Business Logic: Implications for Value Creation and Marketing. *Journal of Service Management* 22(1), s. 5-22.
- Grönroos, C. & Voima, P. 2012. Critical Service Logic: Making Sense of Valua Creation and Co-Creation. *Journal of the Academy of Marketing Science* 41(2), 133-150.
- Hague, P., Hague, N. & Morgan, C.-A. 2013. *Market Research in Practice: How to Get Great Insights from Your Market?* Lontoo: Kogan Page.
- Halbert, G. D. 2015. Mutual Funds And Why Most Investors Consistently Underperform The Market. Julkaistu ValueWalk-verkkosivulla 5.5.2015. Hettu 26.6.2015 osoitteesta: <http://www.valuewalk.com/2015/05/mutual-funds-investors-underperform/>

- Han, B. & Hirshleifer, D. 2013. Self-Enhancing Transmission Bias and Active Investing. Työpaperi. Haettu 8.8.2015 osoitteesta: http://web.stanford.edu/group/SITE/SITE_2013/2013_segment_8/2013_Segment_8_Papers/hirshleifer.pdf
- Hannus, J., Lindroos, J.-E. & Seppänen, T. 1999. Strateginen uudistuminen osaamisen ajan toimintaympäristössä: Strategian, kyvykkyyksien ja rakenteiden murros. Helsinki: HM&V Research.
- Heimer, R. Z. 2014. Peer Pressure: Does Social Interaction Explain the Disposition Effect? Työpaperi. Haettu 6.7.2015 osoitteesta: http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2517772
- Heimer, R. Z. & Simon, D. 2014. Facebook Finance: How Social Interaction Propagates Active Investing. Työpaperi. Haettu 6.7.2015 osoitteesta: http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2021935
- Heinonen, K., Strandvik, T., Mickelsson, K.-J., Edvardsson, B., Sundström, E. & Andersson, P. 2010. A Customer-Dominant Logic of Service. *Journal of Service Management* 21(4), 531-548.
- Heinäsmäki, M. 2015. Digitalisaatiota pintaa syvemältä. Digitalist-blogi 28.3.2015. Haettu 22.6.2015 osoitteesta: <http://digitalistnetwork.com/digitalisaatiota-pintaa-syvemmalta/>
- Henriksson, R. D. 1984. Market Timing and Mutual Fund Performance: An Empirical Investigation. *Journal of Business* 57(1), 73-96.
- Hintikka, K. A. 2008. Web 2.0 and the Collective Intelligence. MindTrek '08 Proceedings of the 12th International Conference on Entertainment and Media in the Ubiquitous Era, Tampere, 7.-9.10.2008. New York, NY: ACM. Haettu 6.5.2015 osoitteesta: <http://dl.acm.org/citation.cfm?id=1457235&dl=ACM&coll=DL&CFID=676785144&CFTOKEN=96707879>
- Housden, M. 2007. *Marketing Research and Information*. Burlington, MA: Butterworth-Heinemann.
- Howells, J. 2000. *Services and Systems of Innovation*. Teoksessa, Andersen, B., Howells, J., Hull, R., Miles, I. & Robers, J. (toim.) *Knowledge and Innovation in the New Service Economy*. Cheltenham, Iso-Britannia: Edward Elgar, 215-228.
- ISO 9241-210:2010 2015. *Ergonomics of Human-System Interaction - Part 210: Human-Centred Design for Interactive Systems*. Geneve, Sveitsi: International Organization for Standardization. Haettu 22.7.2015 osoitteesta: www.iso.org/iso/home/store/catalogue_ics/catalogue_detail_ics.htm?csnumber=52075
- Iso-Britannian Design Council. 2007. *Eleven Lessons: Managing Design in Eleven Global Brands. A Study of the Design Process*. Raportti. Haettu 16.3.2015 osoitteesta: http://www.designcouncil.org.uk/sites/default/files/asset/document/ElevenLessons_Design_Council%20%282%29.pdf
- Jackson, P. & Birn, R. 2000. *Desk Research*. Teoksessa Birn, R. J. (toim.) *The International Handbook of Market Research Techniques*. Lontoo: Kogan Page, 17-34.
- Jensen, M. C. 1968. The Performance of Mutual Funds in the Period 1945-1964. *Journal of Finance* 23(2), 389-416.
- Jones, M. & Samalionis, F. 2008. From Small Ideas to Radical Service Innovation. *Design Management Review* 19(1), 20-27.
- Jyväskylän ammattikorkeakoulu 2012. *Palvelumuotoilun työkalupakki: Prosessi ja työpohjat*. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Haettu 4.1.2015 osoitteesta: https://www.tekes.fi/globalassets/global/nyt/tapahtumat/sdt_palvelumuotoilun_tyokalupakki.pdf
- Järvinen, R. & Lehtinen, A.-R. 2008. Piensijoittaja haamuostoksilla - sijoitussuosituksien mystereitä. Työselosteita ja esitelmiä 115/2008. Helsinki: Kuluttajatutkimuskeskus. Haettu 9.6.2016 osoitteesta: <http://goo.gl/XYeffF>

- Kalm, M., Seppälä T. & Ali-Yrkkö. 2014a. Extracting Value Through Technology and Service Platforms: The Case of Licensing, Services and Royalties. ETLA-muistio 21. Haettu 15.8.2015 osoitteesta: <https://www.etla.fi/wp-content/uploads/ETLA-Muistio-Brief-21.pdf>
- Kalm, M., Seppälä, T. & Ali-Yrkkö, J. 2014b. Who Captures Value in Digital Services? ETLA-muistio 27. Haettu 15.8.2015 osoitteesta: <https://www.etla.fi/wp-content/uploads/ETLA-Muistio-Brief-27.pdf>
- Kangasharju, A. & Kosonen, S. 2013 Pankkisääntelyn vaikutukset. Raportti. Nordea Markets. Haettu 4.4.2015 osoitteesta: <http://newsroom.nordea.com/fi/files/2013/04/Regulaatioraportti1.pdf>
- Kauppalehti Keskustelu 2010. Luotatko sijoitusneuvojaasi? Suurin osa luottaa. Julkinen verkkokeskustelu Kauppalehden keskustelupalstalla 14.4.2010 alkaen. Haettu 24.5.2015 osoitteesta: <http://keskustelu.kauppalehti.fi/5/i/keskustelu/thread.jspa?threadID=153616>
- Kaustia, M. & Knüpfer, S. 2012. Peer Performance and Stock Market Entry. *Journal of Financial Economics* 104(2), 321-338.
- Kinney, M. & Raiborn, C. 2013. *Cost Accounting: Foundations and Evolutions*. Mason, OH: South-Western.
- Kinnunen, R. 2004. *Palvelujen suunnittelu*. Helsinki: WSOY.
- Kinnunen, T. 2010. Mitä on Web 2.0 Internetmarkkinointi.fi-blogi 28.4.2010. Haettu 2.9.2015 osoitteesta: <http://www.internetmarkkinointi.fi/mita-on-web-2-0/>
- Klubnik, J. P. & Greenwood, P. F. 1996. *Ongelmanratkaisu tiimissä: Käytännön malli*. Helsinki: Rastor.
- Kortesuo, K. & Patjas, L.-M. 2011. *Kuka vastaa? Asiakaspalvelu sosiaalisessa mediassa*. Helsinki: Infor.
- Koskinen, I., Alasuutari, P. & Peltonen, T. 2002. *Laadulliset menetelmät kauppatieteissä*. Tampere: Vastapaino.
- Kotler, P, Kartajaya, H. & Setiawan, I. 2011. *Markkinointi 3.0.: Tuotteista asiakkaisiin ja ihmiskeskeisyyteen*. Helsinki: Talentum.
- Kozinets, R. V. 2010. *Netnography: Doing Ethnographic Research Online*. Lontoo, Iso-Britannia: SAGE Publications.
- KPMG 2013. *The Social Banker v2.0: Social Media Lessons from Banking Insiders*. . Konsulttiraportti. Haettu 4.6.2015 osoitteesta: <http://www.kpmg.com/Global/en/IssuesAndInsights/ArticlesPublications/social-banker/Documents/the-social-banker-v2.0.pdf>
- Kryzhanovska, A. 2012. *Potential Use of Web 2.0 Tools in Technical Analysis of Securities*. Metropolia Helsinki. Opinnäytetyö. Haettu 7.7.2015 osoitteesta: http://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/46789/Anna_Kryzhanovska.pdf?sequence=1
- Kuittinen, L. 2014. *Sosiaalisen median vaikutus sijoituspäätöksiin*. Laurea Leppävaara. Espoo. Opinnäytetyö.
- Kuja-Halkola, P. & Unkuri, H. 2014. *Opiskelijoiden osakesäästäminen*. Laurea Otaniemi. Espoo. Opinnäytetyö. Haettu 20.6.2015 osoitteesta: https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/82688/Opinnaytetyo_Opiskelijoiden_osakesaastaminen.pdf?sequence=1
- Kulmala, A. 2008. *Mikä sijoitusneuvonnassa on niin vaikeaa? Pörssisäätiö-blogi* 22.9.2008. Haettu 22.5.2015 osoitteesta: <http://www.porssisaatio.fi/blog/2008/09/22/mika-sijoitusneuvonnassa-on-niin-vaikeaa/>
- Lahti-Kliman, M. 2014- Shareville - A Social Investment Platform. An interview with Fabian Grapengiesser. *Nasdaq OMX News Blog* 4.11.2014. Haettu 9.8.2015 osoitteesta: <http://www.nasdaqomxnordic.com/news/blogs/showblogpost?contentId=56963>

- Lahti, L. & Lipsonen, M. 2000. Noise trading -hypoteesi. Jyväskylän yliopiston taloustieteellinen tiedekunta. Jyväskylä. Pro gradu -tutkielma. Haettu 14.7.2015 osoitteesta: https://jyx.jyu.fi/dspace/bitstream/handle/123456789/8614/lahti_lipsonen.pdf?sequence=1
- Lappalainen, I. & Takala, P. 2013. Is Media Just Noise? The Link Between Media Factors and Stock Performance. Aalto-yliopiston kauppakorkeakoulu. Helsinki. Pro gradu -tutkielma. Haettu 13.7.2015 osoitteesta: http://epub.lib.aalto.fi/fi/ethesis/pdf/13318/hse_ethesis_13318.pdf
- Lassila, A. 2015. Aktiiviset rahastot perivät suuria palkkioita, mutta vain harva salkunhoitaja onnistuu. Helsingin Sanomat 16.6.2015. Haettu 4.8.2015 osoitteesta: <http://www.hs.fi/talous/a1434343472413>
- Lego Group 2009. LEGO Serious Play™ - Imaginopedia for Core Process. Ohjekirja. Saatavilla 26.4.2015 osoitteesta <http://www.slideshare.net/fandco/serious-play-imaginopedia-for-core-process>.
- Lindfors, T. 2014. Kilpailijavertailu - Sijoitusneuvonnan yhdenmukaisuus suomalaisissa pankeissa. Laurea Leppävaara. Espoo. Opinnäytetyö. Haettu 29.5.2015 osoitteesta: https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/74986/Opinnaytetyo_Tommy_Lindfors.pdf?sequence=1
- Litan, R. E. & Rivlin, A. M. 2001. Beyond the Dot.coms: The Economic Promise of the Internet. Washington, D.C.: The Brookings Institution.
- Liu, Y., Nacher, J. C., Tomoshiro, O., Martino, M. & Altshuler, Y. 2014. Prospect Theory for Online Financial Trading. PLOS ONE 9(10), e109458.
- Lusch, R. F. & Vargo, S. L. 2006. Service-Dominant Logic: Reactions, Reflections and Refinements. Marketing Theory 6(3), 281-288.
- Malkiel, B. G. 1995. Returns from Investing in Equity Mutual Funds 1971-1991. Journal of Finance 50(2), 549-572.
- Masterson, R. & Pickton, D. 2010. Marketing: An Introduction. 2. p. Lontoo: SAGE Publications.
- McCormack, B. & Hill, E. 1997. Conducting a Survey: The SPSS Workbook. Lontoo: International Thomson Business Press.
- Menton, J. 2015. Active Funds vs Index Funds 2014: Managed Mutual Funds Underperform Passive Funds, Continuing Losing Streak. International Business Times -verkkoleti 4.1.2015. Haettu 14.6.2015 osoitteesta: <http://www.ibtimes.com/active-funds-vs-index-funds-2014-managed-mutual-funds-underperform-passive-funds-1772962>
- Miettinen, S. 2014. Johdanto - Nyt on muotoiluajattelu aika. Teoksessa Miettinen, S. (toim.) Muotoiluajattelu. Helsinki: Teknologiainfo Teknova, 10-17.
- von Mises, L. 1944. Bureaucracy. New Haven, CT: Yale University Press.
- von Mises, L. 1998. Human Action: A Treatise on Economics - The Scholar's Edition. Auburn, AL: Ludwig von Mises Institute.
- Mononen, A., Mäkelä, T., Pavela, T., Suosara, E. & Tuohi, J. 1985. Teknisen luovuuden peruskurssi. Helsinki: Ammattikasvatushallitus.
- Moritz, S. 2005. Service Design: Practical Access to an Evolving Field. Opinnäytetyö. Kölnin kansainvälinen muotoilukoulu. Kölnin ammattikorkeakoulu (FH Köln): Köln. Haettu 4.5.2015 osoitteesta: http://stefan-moritz.com/_files/Practical%20Access%20to%20Service%20Design.pdf
- Nordea. 2015. Suomalaiset sijoittavat eläkepäiviä varten. Lehdistötiedote. Julkaistu 23.3.2015. Haettu 23.3.2015 osoitteesta: <http://newsroom.nordea.com/fi/2015/03/23/suomalaiset-sijoittavat-elakepaivia-varten/>

Nordnet 2013a. Nordnet köper sociala investeringsnätverket Shareville. Lehdistöiedote 19.6.2013. Haettu 2.7.2015 osoitteesta: <http://news.cision.com/se/nordnet/r/nordnet-koper-sociala-investeringsnatverket-shareville,c9430761>

Nordnet 2014. Sharevillessä suomalaiset sijoittajat oppivat toisiltaan. Lehdistöiedote 26.9.2014. Haettu 2.7.2015 osoitteesta: <http://feed.ne.cision.com/wpyfs/00/00/00/00/00/28/6A/79/release.html>

Nyberg, H. 2013 Shareville - en affär i linje med Nordnets strategi. Nordnet-blogi 19.6.2013. Haettu 3.6.2015 osoitteesta: <http://www.nordnetbloggen.se/shareville-en-affar-i-linje-med-nordnets-strategi/19/06/2013/>

Nyman, K. 2008. Pankit harhauuttavat asiakkaitaan termillä "sijoitusneuvonta" - kun tarkoitus ei ole neuvoa vaan myydä. Piksu-verkkopalvelu 29.10.2008. Haettu 23.5.2015 osoitteesta: <http://www.piksu.net/artikkelit-341>

Odenwall, N. 2013. Nordnet ostaa sosiaalisen verkoston Sharevillen. Nordnet-blogi 19.6.2013. Haettu 26.6.2015 osoitteesta: <http://www.nordnetblogi.fi/nordnet-ostaa-sosiaalisen-verkoston-sharevillen/19/06/2013/>

Ojasalo, K. Palvelulogiikan liittäminen liiketoimintamalliin, versio 0.6. Haettu 5.7.2015 osoitteesta: http://www.servicealliance.fi/tervetuloa/wp-content/uploads/2013/11/Canvas_20112013.pdf

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2014. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 3. uud. p. Helsinki: Sanoma Pro.

Ojasalo, K. & Ojasalo, J. (2015, painossa). Adaptin Business Model Thinking to Service Logic: An Empirical Study on Developing a Service Design Tool. Käsikirjoitus teokseen Gummerus, J. & von Koskull, K. (toim.). The Nordic School - Alternative Perspectives on Marketing and Service Management. Helsinki: Hanken.

Olin, K. 2011. Facebook-markkinointi: Käytännön opas. Helsinki: Talentum.

Olsen, D. 2015. The Lean Product Playbook: How to Innovate with Minimum Viable Products and Rapid Customer Feedback. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.

Osterwalder, A. & Pigneur, Y. 2010. Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.

Paajanen, R., Kuosmanen, P., Talvitie, J. & Juopperi, J. 2012. Digital Services - The Next Boom. DIGILE. Raportti. Haettu 13.7.2015 osoitteesta: http://www.digile.fi/file_attachment/get/Services%20white%20paper%2020120906.pdf?attachment_id=198

Paasi, M. 2014a. Tutkittu juttu: Kuluttajat eivät luota pankkineuvojiin. Nordnet-blogi 20.8.2014. Haettu 22.6.2015 osoitteesta: <http://www.nordnetblogi.fi/tutkittu-juttu-kuluttajat-eivat-luota-pankkineuvojiin/30/08/2014/>

Pan, W., Altshuler, Y. & Pentland, A. 2012. Decoding Social Influence and the Wisdom of the Crowd in Financial Trading Network. 2012 International Conference on Privacy, Security, Risk and Trust and 2012 International Conference on Social Computing, 203-209. Institute of Electrical and Electronics Engineers. Haettu 6.7.2015 osoitteesta: <http://dspace.mit.edu/handle/1721.1/80764>

Pentland, A. 2014. Sosiaalifysiikka: Miten hyvät ideat leviävät: uuden tieteenalan opetuksia. Suom. K. Pietiläinen. Helsinki: Terra Cognita.

Perkins, A. B. & Perkins, M. C. 2001. The Internet Bubble: The Inside Story on Why it Burst - And What You Can Do to Profit Now. New York, NY: HarperCollins.

Phillips, P. L. 2004. Creating the Perfect Design Brief: How to Manage Design for Strategic Advantage. New York, NY: Allworth Press.

Polaine, A., Løvlie, L. & Reason, B. 2013. Service Design: From Insight to Implementation. Brooklyn, NY: Rosenfeld Media.

- Porter, M. 1996. What is Strategy? Harvard Business Review (marras-joulukuu 1996), 61-78. Haettu 11.7.2015 osoitteesta: <https://hbr.org/1996/11/what-is-strategy>
- Porter, M. E. 2008. The Five Competitive Forces That Shape Strategy. Harvard Business Review 86(1), 78-93. Haettu 3.7.2015 osoitteesta: <https://hbr.org/2008/01/the-five-competitive-forces-that-shape-strategy/ar/1>
- Prahalad, C. K. & Ramaswamy, V. 2004. The Future of Competition: Co-Creating Unique Value with Customers. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Preißl, B. 2000. Service Innovation: What Makes it Different? Empirical Evidence from Germany. Teoksessa Metcalfe, J. S. & Miles, I. (toim.) Innovation Systems in the Service Economy: Measurement and Case Study Analysis. Boston, MA: Kluwer, 125-148.
- Puustinen, P. 2013. Vaihdamtavallankumous: Finanssipalvelun uusi logiikka. Helsinki: Talentum.
- Rajander-Juusti, R. 2012. Finanssialan kyvykkyydet 2020 - I uotaus tulevaisuuteen. Raportti. Helsinki: FK - Finanssialan Keskusliitto. Haettu 1.4.2015 osoitteesta: https://www.fkl.fi/materiaalipankki/tutkimukset/Dokumentit/Finanssialan_kyvykkyydet_low_res.pdf
- Rasi, M. 2014. Sijoitusneuvojaan ei luoteta talouskriisissä - palomiehen maine pysyy. MTV Uutiset 3.7.2014. Haettu 22.5.2015 osoitteesta: <http://www.mtv.fi/uutiset/kotimaa/artikkeli/sijoitusneuvojaan-ei-luoteta-talouskriisissa-palomiehen-maine-pysyy/3505282>
- Richards, T. 2014. Investing Psychology: The Effects of Behavioral Finance on Investment Choice and Bias. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.
- Rogers, E. M. (2003). Diffusion of Innovations, 5. P. New York, NY: Free Press.
- Rusänen, H. 2014. Resource Access and Creation in Networks for Service Innovation. Turun yliopiston kauppakorkeakoulu. Turku. Väitöskirja. Haettu 1.9.2015 osoitteesta: https://www.doria.fi/bitstream/handle/10024/100095/Ae11_2014.pdf?sequence=2
- Rytkönen, T. 2015. Pankkikilpailua leimaa raukeus. Kauppalehti 8.6.2015. Haettu 14.7.2015 osoitteesta: <http://www.kauppalehti.fi/uutiset/pankkikilpailua-leimaa-raukeus/XQPzKjez>
- Saksi, J. 2013. Pankkien haasteet finanssialan murroksessa. Luento. Julkaistu 28.11.2013. Haettu 1.4.2015 osoitteesta: <http://www.slideshare.net/JukkaSaksi/pankkien-haasteet-finanssialan-murroksessaaksi>
- Santalainen, T., Voutilainen, E., Porenne, P. & Nissinen, J. H. 1983. Tulosjohtaminen. 3. p. Espoo: Weilin+Göös.
- Scheuing, E. E. & Johnson, E. M. 1989. A Proposed Model for New Service Development. Journal of Services Marketing 3(2), 25-34.
- Scoble, R. & Israel, S. 2006. Naked Conversations: How Blogs are Changing the Way Businesses Talk with Customers. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.
- Shamiyeh, M. 2010a. Design New Futures! Teoksessa Shamiyeh, M. ym. (toim.) Creating Desired Futures: How Design Thinking Innovates Business. Basel: Birkhäuser, 27-35.
- Shamiyeh, M. 2010b. Abductive Reasoning and the Conjunction of the New". Teoksessa Shamiyeh, M. ym. (toim.) Creating Desired Futures: How Design Thinking Innovates Business. Basel: Birkhäuser, 127-143.
- Shefrin, H. 2002. Beyond Greed and Fear: Understanding Behavioral Finance and the Psychology of Investing. Oxford, Iso-Britannia: Oxford University Press.
- Shiller, R. J. 1984. Stock Prices and Social Dynamics. Brookings Papers on Economic Activity 2, 457-510.
- Shives, D. 2011. The Effect of Prediction Markets on Information Cascades. Työpaperi. Haettu 13.6.2015 osoitteesta: <https://www.gettysburg.edu/academics/economics/glee/research/DrewShives.pdf>

- Shoup, G. 1998. International Guide to Foreign Currency Management. Chicago, IL: GPCo.
- Sibai, O., de Valck, Kristine, Farrell, A. M., Rudd, J. M. 2015. Social Control in Online Communities of Consumption: A Framework for Community Management. *Psychology & Marketing* 32(3), 250-264.
- Siegel, J. J. 2008. *Stocks for the Long Run: The Definite Guide to Financial Market Returns and Long-Term Investment Strategies*. 4. p. E-kirja. McGraw-Hill.
- Sleeswijk Visser, F., Stappers, P. J., van der Lugt, R. & Sanders, E. B.-N. 2005. Contextmapping: Experiences from Practice. *CoDesign* 1(2), 119-149.
- Sprenger, T. O. & Welpel, I. M. 2010. Tweets and Trades: The Information Content of Stock Microblogs. Työpaperi. Haettu 13.7.2015 osoitteesta: <http://hughchristensen.co.uk/papers/socialNetworking/SSRN-id1702854.pdf>
- Sunikka, A. & Peura-Kapanen, L. 2008. Kuluttajien varallisuuden hallinta Vertaileva tutkimus kuluttajien ja palveluntarjoajien näkemyksistä. *Julkaisuja* 1/2008. Helsinki: Kuluttajatutkimuskeskus. Haettu 5.11.2014 osoitteesta: <http://goo.gl/a7ODpo>
- Stickdorn, M. & Schneider, J. 2010. *This is Service Design Thinking: Basics, Tools, Cases*. Amsterdam: BIS Publishers.
- Suomen Ekonomit ry. 20125. Finanssiala on mylleryksessä - oman osaamisen kehittämisen merkitys korostuu. Tiedote. Julkaistu 4.3.2015. Haettu 1.4.2015 osoitteesta: http://www.ekonomit.fi/tiedotteet/-/asset_publisher/GRHwjnYpv0Bm/content/ajankohtaista-finanssiala-on-mylleryksessa-oman-osaamisen-kehittamisen-merkitys-korostuu
- Surowiecki, J. 2007. *Joukkojen viisaus: Miksi monet ovat viisaampia kuin harvat*. Suom. A. Häilä. Helsinki: Terra Cognita.
- Swanson, R. C. 1995. *The Quality Improvement Handbook: Team Guide to Tools and Techniques*. Boca Raton, FL: CRC Press.
- Taatila, V. & Suomala, J. 2012. *Innovaattorin työkirja*. Helsinki: Sanoma Pro.
- Taloussanommat 2008. Kuluttajat epäilevät pankkien sijoitusneuvoja. *Taloussanommat* 16.4.2008. Haettu 22.7.2015 osoitteesta: <http://www.taloussanommat.fi/rahoitus/2008/04/16/kuluttajat-epailevat-pankkien-sijoitusneuvoja/200810618/12>
- Taloussanommat 2010. Kansa luottaa pankin sijoitusneuvojaan. *Taloussanommat* 14.4.2010. Haettu 22.5.2015 osoitteesta: <http://www.taloussanommat.fi/raha/2010/04/14/kansa-luottaa-pankin-sijoitusneuvojaan/20105261/139>
- Talvio, T. How Finnish Retail Investors Choose Stock Mutual Funds - A Qualitative Study with an Added Emphasis on Passive vs. Active Funds. Aalto-yliopiston kauppakorkeakoulu. Helsinki. Pro gradu -tutkielma. Haettu 22.5.2015 osoitteesta: http://epub.lib.aalto.fi/fi/ethesis/pdf/13053/hse_ethesis_13053.pdf
- Tax, S. S. & Stuart, I. 1997. Designing and Implementing New Services: The Challenges of Integrating Service Systems. *Journal of Retailing* 73(1), 105-134.
- Tekes 2010. *Palveluliiketoiminnan sanasto - Vocabulary of Service Business*. Helsinki: Tekes. Haettu 22.7.2015 osoitteesta: https://www.tekes.fi/globalassets/julkaisut/palveluliiketoim_sanasto.pdf
- Thiel, P. & Masters, B. 2014. *Zero to One: Notes on Startups, or How to Build the Future*. New York, NY: Crown Business. Kindle-versio haettu 21.6.2015 Amazon.comista.
- Thompson, D. N. 2012. *Oracles: How Prediction Markets Turn Employees into Visionaries*. Harvard, MA: Harvard Business Press.
- Tschimmel, K. 2012. Design Thinking as an Effective Toolkit for Innovation. The Proceedings of the XXIII ISPIIM Conference: Action for Innovation: Innovating from Experience. Espanja.

Haettu 11.10.2014 osoitteesta:

http://www.academia.edu/1906407/Design_Thinking_as_an_effective_Toolkit_for_Innovation

Tschimmel, K. 2013 *EVOLUTION 6²*. Esite. ESAD & Na'Mente.

Tuma, J. 2009. *From Boom to Bust and Beyond: The Hidden Forces Driving Our Economy - What You Need to Know to Survive and Succeed*. Lake Mary, FL: Excel Books.

Tuulaniemi, J. 2013. *Palvelumuotoilu. 2. tark. p.* Helsinki: Talentum.

Tversky, A. & Kahneman, D. 1974. Judgment under Uncertainty: Heuristics and Biases. *Science* 185(4157), 1124-1131.

Vargo, S. L. & Lusch, R. F. 2004a. Evolving to a New Dominant Logic for Marketing. *Journal of Marketing* 68(1), 1-17.

Vargo, S. L. & Lusch, R. F. 2004b. The Four Service Marketing Myths: Remnants of a Goods-Based, Manufacturing Model. *Journal of Service Research* 6(4), 324-335.

Vargo, S. L. & Lusch, R. F. 2008a. From Goods to Service(s): Divergences and Convergences of Logics. *Industrial Marketing Management* 37(3), 254-259.

Vargo, S. L. & Lusch, R. F. 2008b. Service-Dominant Logic: Continuing the Evolution. *Journal of the Academy of Marketing Science* 36(1), 1-10.

Vargo, S. L. & Lusch, R. F. 2008c. On Value and Value Co-creation: A Service Systems and Service Logic Perspective. *European Management Journal* 26(3), 145-152.

Vargo, S. L., Maglio, P. P., Akaka, M. A. 2006. On Value and Value Co-Creation: A Service Systems and Service Logic Perspective. *European Management Journal* 26(3), 145-152.

Vartiainen, S. 2007. Nettipalstat ohittavat pankit kuluttajan tiedonlähteinä. *Digitoday* 3.9.2007. Haettu 4.9.2015 osoitteesta:

<http://www.digitoday.fi/viihde/2007/09/03/nettipalstat-ohittavat-pankit-kuluttajan-tiedonlahteina/200721408/66>

Virtanen, J. 2015. *Centrality, Influence and Selective Communication in an Online Investor Network: Case Shareville*. Aalto-yliopiston kauppakorkeakoulu. Helsinki. Pro gradu - tutkielman vedos.

Vuorinen, T. 2013. *Strategiakirja: 20 työkalua*. Helsinki: Talentum.

Wake, W. K. 2000. *Design Paradigms: A Sourcebook for Creative Visualization*. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.

Wallace, P. 2004. *The Internet in the Workplace: How New Technology is Transforming Work*. Cambridge, Iso-Britannia: Cambridge University Press.

Wermers, R. 2000. Mutual Fund Performance: An Empirical Decomposition into Stock-Picking Talent, Style, Transaction Costs, and Expenses. *Journal of Finance* 55(4), 1655-1695.

Wiberg, M. 2009. Joukkojen viisus ja tyhmyys. *Talouselämä* 72(27), 7. Haettu 8.6.2015 osoitteesta: http://www.utu.fi/fi/yksikot/soc/yksikot/valtio-oppi/oppiaine/henkilokunta/wiberg/julkaisut/Documents/joukkojen_viisus_ja_tyhmyys.pdf

Williams, M. 2003. *Making Sense of Social Research*. Lontoo: SAGE Publications.

Wood, P. & Wójcik, D. A. 2010. Dominant Node of Service Innovation: London's Financial, Professional and Consultancy Services. Teoksessa Gallouj, D. & Djellal, F. (toim.) *The Handbook of Innovation and Services A Multi-disciplinary Perspective*. Cheltenham, Iso-Britannia: Edward Elgar, 589-618.

Yin, R. K. 1994. *Case Study Research: Design and Methods*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.

Liite 2 Sharevillen kehittämistyön lopullinen suunnittelubriiffi. Suomennettu alkuperäisestä englanninkielisestä briiffistä.

Huomioi, että suunnittelubriiffi on tarkoitettu vain kehittämistyön ohjaamiseen.

Suunnittelubriiffissä esitetyt tavoitteet ja määrittelyt eivät välttämättä ole toteutuneet kehittämistyön aikana.

Suunnittelubriiffiä on hyödynnetty vain kehittämistyön ohjaamisessa ja oikean suunnan etsimiseen.

Sharevillen kehittämissuunnitelma

Kehittämishankkeen omistaja, ohjaaja ja toteuttaja: Thomas Brand

Sidosryhmät: Thomas Brand (vetäjä), liiketoiminnan kehittäjät, Shareville (2-3 henkilöä)

Tausta: Shareville lanseerattiin syksyllä 2014. Ennen lanseerausta Shareville oli puolen vuoden ajan beetestauksessa ja julkisen lanseerauksen jälkeen Sharevillen kehittämistyötä on jatkettu saadun palautteen ja tarpeiden mukaan. Sharevilleen liittyviä avoimia kehitysideoita on tällä hetkellä yli 150 kappaletta, joista arviolta noin puolet on enemmän tai vähemmän toteuttamiskelpoisia tällä hetkellä. Saadusta käyttäjäpalautteesta on osa käsittelemättä ja työstämättä. Sharevillellä on tällä hetkellä käynnissä kolme suurta kehityshanketta, jotka ovat prioriteettijärjestyksessä (1) Sharevillen mobiilisovelluksen kehittäminen, (2) Shareville Relax -palvelukonseptin jatkokehittäminen ja (3) olemassa olevan käyttäjätiedon aggregointi käyttäjille hyödyllisimmällä tavalla. Sharevillellä on kehittämisresursseja tehdä vielä kuluvan vuoden aikana noin 2-4 suurta ja 6-8 pienempää kehityshanketta käyttäjien ilahduttamiseksi.

Tavoitteet: Tunnistaa jo olemassa olevien palveluideoiden ja uusien palveluideoiden avulla sellaisia palvelukonsepteja, jotka voidaan viedä täytäntöön loppuvuodesta 2015 tai alkuvuodesta 2016. Tavoitteena on löytää sellaisia palvelukonsepteja, joiden toteuttaminen olisi mahdollisimman nopeaa ja vaivatonta Sharevillelle, mutta joiden voidaan arvioida asiakasymmärryksen perusteella olevan käyttäjille erittäin olennaisia ja ilahduttavan käyttäjiä merkittävästi. Uusien palvelukonseptien pitää ilahduttaa käyttäjiä ja olla heille hyödyllisiä.

Selvitettävät seikat (asiakastarve):

1. Mitkä palveluideat ovat käyttäjien kannalta kaikkein kriittisimpiä, ts. niillä voidaan olettaa olevan merkittävä vaikutus käyttäjien palvelukokemukseen?
2. Mitkä palvelukonseptit ovat sellaisia, jotka mahdollistavat tulevaisuuden jatkokehityksen?
3. Mitä jo olemassa olevia toiminnallisuksia on mahdollista jatkokehittää jo olemassaolevan käyttäjäpalautteen ja niihin pohjautuvan jatkotyön avulla?

Metodologia: Yksilöhaastattelut (3-4 suom käyttäjää. @ 45 minuuttia per haastattelu), käyttöskenaario (2-3 suomalaiskäyttäjää - briiffi, lyhyt haastattelu, peli ja debriiffi - 60

minuuttia), yhteiskehittämistyöpaja (max. 4 suomalaiskäyttäjää ja fasilitaattori)

Rekrytointikriteerit (kohderyhmä):

- Nordnetin asiakas ja Sharevillen käyttäjä, toisin sanoen käyttäjällä on vähintään yksi jaettu sosiaalinen tili
- 25-50-vuotias
- Käyttää Sharevilleä säännöllisesti (väh. 3-4 kertaa viikossa)
- Kommentoi ja kirjoittaa Sharevillessä säännöllisesti (väh. 2-3 kertaa viikossa)
- On antanut aiemmin palautetta Sharevillestä (jos ei, niin...?)
- Käyttää Nordnetin palveluita aktiivisesti ja osakkeita salkussa

Laajuus, aikataulu ja vaiheet (alustava):

- Osallistujien rekrytointi alkaa maalisk./huhtikuussa
- Käyttäjähastattelut
- Käytöskenaario kesäkuussa
- Yhteiskehittämistyöpaja elokuussa
- Tulosten esittely Sharevillelle syyskuun alussa (valmiit palvelukonseptit)

Varattavat resurssit:

- 1-2 Nordnetin työntekijää (yhteiskehittämistyöpaja), jos hyödynnettävissä
- Nordnetin UX-asiantuntija
- Tilat & tarjoilut kehittämistyöpajaan osallistujille → Thomas hoitaa snäksit

Liitteet

- Tarkempi tutkimus- ja etenemissuunnitelma (1 s.)
- Tilastollisia tutkimustuloksia Sharevillen käytöstä (2 s.)
- Tilastotietoa Sharevillen käyttäjistä (2 s.)
- Aiempi käyttäjäpalaute (2 s.)
- Kilpailijakatsaus (1 s.)
- Palveluideat (4 s.)
- Sharevilleä koskevia uutis- ja blogiotsikoita (3 s.)
- Kuvakaappauksia ja inspiraatiota (7 s.)
- Mindmap tulevaisuuden Sharevillestä (1 s.)

Liite 3 Haastattelurunko käyttäjähypoteesien rakentamiseksi ja koettelemiseksi

- Minä olen Thomas ja työskentelen Nordnetissä kehittämisen parissa. Tämä on kehittämishanke.
- Yleiset taustatiedot (esim. sukupuoli, ikä, asuinpaikka, koulutus)
 - Mikä eläin olet?
- Mitä olet tehnyt tänään ja mitä aiot tehdä tänään?
- Elämä yleensä (mm. harrastukset, työ, vapaa-ajan käyttö)
- Mikä saa sinut tuntemaan itsesi hyväksi? Milloin tunnet onnistuneesi?
- Halut, tavoitteet ja asenteet (arvot ja motiivit, ulos- vs. sisäänpäinsuuntautunut, uhat ja vaarat, suunnitelmallisuus ja päättäväisyys, miellyttävyys, avoimuus, uteliaisuus)
 - Mitä haluat saavuttaa? Entä mitä välttelet? Millaisia haaveita/unelmia sinulla?
- Onko sinulla esikuvia tai idoleita?
- Sijoituskokemus (sijoittajakuva, digitaaliset sijoituspalvelut)
- Asenne sijoittamista kohtaan (mikä on tärkeää, millä on väliä, miten seuraat omia sijoituksiasi?)
- Miten hankit tietoa sijoituskohteista? (verkkosivut, uutiset, tietyt teemat/aiheet, mediakäyttö, laitteet)
- Digipalveluiden käyttö yleensä (mitä sovelluksia puhelimessa, tietokoneella ja/tai tabletilla? Miksi? Miten? Kuinka usein?)
- Sijoittaminen
 - Onko sijoittaminen ja säästäminen sinulle tärkeää?
 - Milloin pohdit sijoituksiasi viimeiseksi?
 - Onko sinulla sijoitussuunnitelma? Jos on, miksi? Jos ei, miksi?
 - Mikä sijoittamisessa on tärkeää, mikä ei?
 - Milloin viimeksi käytit Sharevilleä?
 - Mitä mieltä ystäväsi ovat sijoittamisesta ja säästämisestä? Entä sosiaalisesta sijoittamisesta?
 - Miksi sosiaalinen sijoittaminen?
 - Miten käytät Sharevilleä? Milloin viimeksi käytit Sharevilleä? Miksi? Missä olit tuolloin? Mitä hait/etsit Sharevillestä?
 - Onko Sharevillestä hyötyä sinulle?
 - Miten Shareville on muuttanut omaa sijoittamistasi? Miksi?
- Muuta?

Luotaus ja esimerkkitehtävät Sharevillessä:

1. Mitä tavallisesti teet, kun käytät Sharevilleä?
 2. Miten etsit kiinnostavia käyttäjiä/kommentteja/sijoituskohteita?
-

1. Haluat nähdä käyttäjän x salkun sisällön ja vuoden tuoton? Miten toimit?
2. Haluat ostaa/myydä arvopapereita. Miten toimit?
3. Haluat ostaa/myydä pörssinoteeraamattomia rahastoja. Miten toimit?

Liite 4 Esimerkki alustavan käyttäjähaastattelun englanninkielisestä yhteenvedosta.

Joitakin osioita haastattelumatriisista on poistettu toimeksiantajan pyynnöstä.

Englanninkielinen yhteenveto on koostettu suomenkielisestä haastatteluaineistosta.

Interview

Demographic & Background information

- [redacted] master's degree in electrical engineering
- [redacted]
- Likes to travel, jog, read & socialize, [redacted]
- No children (yet)
- [redacted]

Contextual behavior

- [redacted]
- [redacted]
- Uses social media actively and has a lots of free time activities

Information behavior

- [redacted]
- Wants to do his own research before making any conclusions, "compulsory information overloader", addicted to news feeds.
- When investing, likes to investigate & plan (market timing)
- [redacted]
- [redacted]

Emotional behavior

- Information is very important, wants to know the whole picture but not all the nitty-gritty details.
- [redacted]
- Wants to know the "real" facts because wants to be certain about his conclusions.
- Concerned about household finances, would like to plan more long-term.

Investing and savings related behavior

- Negative comments about traditional banks [redacted]
- Specific information needed when investing, [redacted]
- When buying financial services & investing, wants to know basic financial facts but doesn't have time to make deep analysis
- [redacted]

Liite 5 Haastattelurunko kysymyksineen ja suunnittelupeli

AloitUS

- Kiitos, että haluat olla mukana kehittämässä Sharevilleä
- Osallistuminen on vapaaehtoista; voimme keskeyttää milloin tahansa; haastattelusta kerättyjä tietoja hyödynnetään vain Sharevillen kehittämiseen ja mitään kerättyjä tietoja ei voida yhdistää sinuun; henkilötietosi koodataan "kirjaimiksi" (näytä koodi ja koodaustapa)
- Haastattelun kulku on seuraava: esitän sinulle kysymyksiä Sharevillestä
- Haastattelu taltioidaan ja antamiasi vastauksia hyödynnetään luottamuksellisesti
- Käytämme haastattelun tukena myös Lego-palikoita (laatikko esille) ja käsittekarttaa (varaa A3-paperi)

Sharevillen kehittäminen ja opinnäytetyö

- Sharevillen kehittämishanke on osa pyrkimystämme parantaa Sharevilleä.
- Teen samalla opinnäytetyötä Laurea-ammattikorkeakoululle.

Taustatiedot

- Kerro vapaasti itsestäsi (mm. elämä, harrastukset, perhe, ystävät, kiinnostuksen kohteet, opiskelu)
- Kerro, miten kiinnostuit sijoittamisesta ja säästämisestäsi.
- Mitä tieto tarvitset sijoituspäätöksiesi tekoon?
- Miten hankit tietoa? Inspiraatio? (ystävät, pankit, sanomalehdet, nettipalvelut jne.)
- Onko päätös omasi vai haluatko jonkun vakuuttavan sinut? Koetko kaipaavasi lisävakuutusta?

Priming (Legot)

- Jos sinä saisit päättää aivan itse, miltä ihanteellinen sosiaalinen sijoitusyhteisö näyttää, mitä siellä tapahtuu ja miten?

Yleiset tuntemukset

- Mitä mieltä olet yleisesti Sharevillestä?
- Tukeeko Shareville sinua sijoittajana (tiedon tarve ja tiedon hankinta)?
- Miten kuulit ensimmäisen kerran Sharevillestä?

- Kuinka usein käyt Sharevillessä? Mitä yleensä teet? Näytätkö minulle... (avaa Shareville Olli Osakkeen salkulla)

Kehittämissuositusten esittely

- Tässä on joitakin saamistamme ideoista ja yksinkertaisia prototyyppejä.
- Mistä ideoista pidät?

Loppukysymys

- Suositteletko Sharevilleä muille? Miksi? Miksi? Miksi?

Kiitos osallistumisestasi! Onko sinulla vielä kysyttävää? Pidän sinut ajan tasalla hankkeen etenemisestä.

- Anna kiitoslahja ja käyntikortti
- Kerro tutkimuksen etenemisestä... (haluaako tulokset?)

Liite 6 Palveluideat ja prototyypit (esimerkkejä)

Toimeksiantajan pyynnöstä valtaosa palveluideoista on jätetty pois.

Joitakin palveluideoita on esitetty tässä alla. Työpajaan osallistuneille esittelin palveluideoita laajemmin.

Ei luokiteltu ja/tai priorisoitu.

- Käyttäjien tägääminen esimerkiksi @ ja/tai Facebook-tyyppisesti
- Sharevillessä jaettujen sijoitussalkkujen nimeäminen
- Sijoituskohteiden tägääminen #/\$ (Twitter/Stocktwits), instrumenttisivut päivittävät nämä tiedot
- (1) Sijoitussalkun kuvausteksti ja/tai (2) Oma kuvausteksti (tarkentaminen)
- Oman ja/tai muiden käyttäjien sijoitussalkkujen vertaaminen esimerkiksi indeksejä, toisia käyttäjiä ja "Shareville Relax" -indeksiä vastaan.
- Muuta ja/tai poista kommentteja
- Sijoitussalkkujen ja/tai käyttäjien paremmat haku-/selausmahdollisuudet
- Shareville Mobile

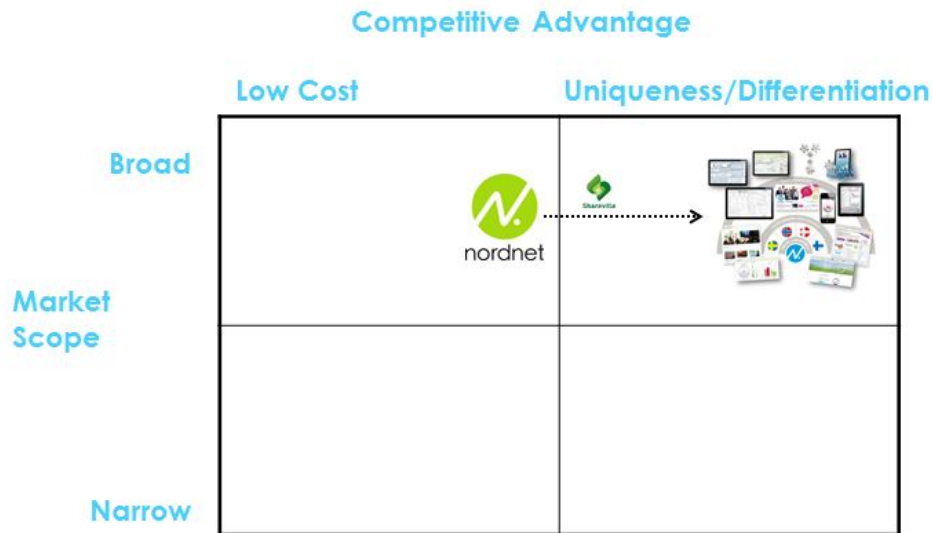
Liite 7 Esimerkkejä erilaisista pelikorteista suunnittelupelin tueksi





Liite 8 Kilpailustrategian ja käyttäjäsegmentin valitseminen

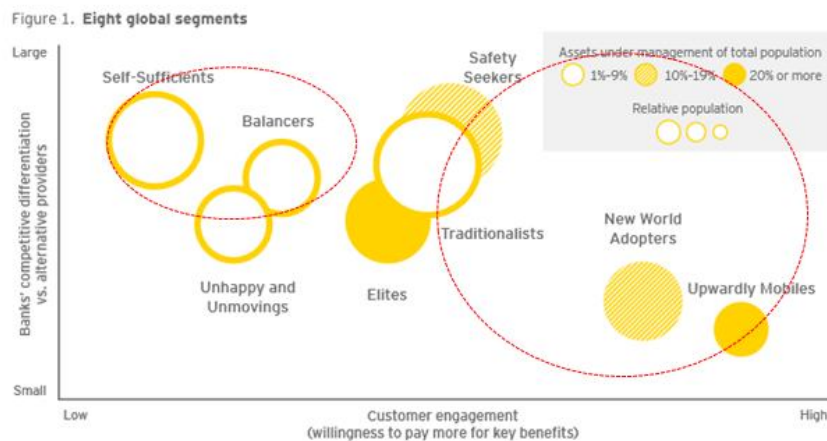
Generic Strategy



Unbank yourself



How Our Target Segments Meet With Global Segments?



Source: *Winning through customer experience* (EY Global Consumer Banking Survey 2014)

Unbank yourself



Liite 9 Tuumatauko-työpajan toteutussuunnitelma

Kesto: max. 2 h (tiivistetään, jos tarvetta)

Osallistujat: 4 hlö + työpajan vetäjä

Paikka: Soveltuva tila Nordnet Suomen konttorista

1. Esittele kehittämistyön tausta ja työpajan tarkoitus.

- Esittelykierrros
- "Tuumattavat" kysymykset:
 - Mitä Sharevillessä pitäisi parantaa?
 - Miten Sharevilleä voitaisiin parantaa?
 - Mitkä uudet toiminnallisuudet ovat sinulle tärkeitä?

2. Ideoiden tuottaminen

- Yksilö- ja ryhmävaihe erikseen
 - Esittele kehittämisehdotukset ja anna jokaisen valita itselleen mieleisin
 - Brainwriting (Post-it), ei keskustelua
 - Rajapintatekniikka (ympyräpaperit)

3. Ideoiden karsiminen

- Valitaan kolme ideaa neljästä jatkoon.
- Äänestystekniikka: Post-it -lapulle kolme parasta mieluusjärjestykseen ja mieluusjärjestys pisteyttää. Jos äänet menee tasan, uusi äänestyskierrros.

4. Ratkaisujen kehittäminen

- Ideakävely, keskustelu sallittua → Vanhoja ideoita ei saa poistaa, mutta niitä voidaan yhdistellä ja/tai muunnella ja/tai jatkaa.
- Priorisoikaa ideat kunkin kehittämishaasteen sisällä tärkeimmästä vähiten tärkeään.

5. Yhteenveto ja lopetus

- Kiitä osallistujia, anna haastateltaville kirjalahja ja kiitä vielä erikseen osallistumisesta

Liite 10 Käyttäjäpersoonat

Persoonat 1

Nimi: Johannes

Ikä: 29 vuotta

Ammatti: Ohjelmistosuunnittelija

Koulutus: DI (ohjelmistotekniikka)

Asuinpaikka: Turku

Harrastukset: kalastus, juokseminen, kuntosalii, sukellus, kipeily, kamppailulajit, metsästy

Tavoite: Onnellisuus. Jokainen päivä pitää elää täysillä.

Pelot: Epäonnistuminen, avuttomuuden tunne, epäitsenäisyys, työttömyys ja hallinnan tunteen menettäminen, negatiiviset ja aikuttelevat ihmiset

Esikuvat/Vaikutteet: Bill Gates, Warren Buffett, Jack Ma, Teemu Selänne, Mikael Hed & Peter Vesterbacka

Sijoittaminen ja säästäminen: Olen vielä nuori, mutta haluan säästää tulevaisuutta varten. Tavoitteeni on olla taloudellisesti riippumaton.

Muut eivät tiedä minua paremmin. Minä tiedän, mikä on parasta itselleni. Arvostan tähtien ihmisten mielipiteitä ja kerron mielelläni myös omat ajatuksetni. Sijoittaminen on puuduttavaa, mutta sillä tavoin voin saavuttaa jotain parempaa tulevaisuudessa itselleni ja perheelleni.

Onnittuminen on minulle tärkeää, mutta olen oman onneni seppä. Sijoittamisella ja säästämällä on aina tavoite, joten haluan mielelläni aina oppia uutta. Olen myös kiinnostunut erilaisia sijoittamisen helpottamiseksi suunnitelluista työkaluista päätöksenteon helpottamiseksi. Otan hallitusti risiä, vaikka joskus olen myös menettänyt aika paljon.

Minulle tärkeintä on saada käyttööni selkeitä sijoittamisen ja säästämisen työkalut, joiden avulla voin tehdä itseni kannalta järkeviä sijoituspäätöksiä. Pidän visuaalisista ja tiedon helposta puremisesta.

Seuraan markkinoita ahkerasti. Pääasialliset uutislähteeni ovat kansainvälinen talousmedia, omat uutissyötteeni ja Twitter. Sijoituksissa valitsen rusinat pullasta ja valitsen eri pankkeja kassasta eri tarpeisiin.

Sharevillestä etsin mielenkiintoista seurattavaa. Seuraan selälä käyttäjiä, joilla on laaja kansainvälinen hajautus ja jotka kirjoittavat fiksuja juttuja sijoituskohteistaan. Arvostan muiden mielipiteitä, mutta Sharevillestä ei löydy riittävästi hyviä analyysejä.

Persoonat 1



Persoona 2

Nimi: Joonas

Ikä: 36 v.

Ammatti: Business Controller

Koulutus: KTM (laskentatieteiden)

Asuinpaikka: Espoo

Harrastukset: kestävyysuhkeilu, uusi tekniikka, mökkeily, musiikki ja oluet

Tavoite: Elämä on optimointia. Pitää löytää parhaat keinot, joilla edistää onnellisuutta ja vähentää kärsimystä.

Pelot: Jään jälkeen, en saa mahdollisuutta valita, liian vähän vaihtoehtoja, tyläys, "jymähtäminen"

Esikuvat/Vaikutteet: Peter Thiel, Steve Jobs, Elon Musk

Sijoittaminen ja säästäminen: Arvostan pankkeissa ja muissa finanssiyrityksissä laajaa tuotevalikoimaa ja huippuhyviä teknisiä työkaluja. Hyvät työkalut kertovat minulle siitä, että pankki arvostaa asiakkaitaan ja haluaa heidän parastaan. Kaikkien pankkien pitää olla kuin Apple, Spotify tai Netflix. Pankkeista pitäisi löytää myös ongelmatilanteissa riittävästi tukea.

Olen tarvittaessa valmis vaihtamaan pankkia, mutta en jaksaa seurata pankkiasioitani usean pankin kautta jollei ole aivan pakko. Maailman vain laadusta ja hyvistä kokemuksista, en tuotteista tai palvelusta. Haluan aina tietää, mistä maksan ja mitä maksan. Pankkien esitteitä en lue, koska haluan vain palvelua. Ylimääräinen varvominen ei ole minun juttuni.

Olen sijoittajana kärsivällinen, mutta olen myös valmis ottamaan risiä. En sijoita rahastajien kautta, vaan haluan itse valita sijoituskohteeni alusta alkaen. Sijoittamisen teknisissä vimpaimissa tärkeintä on käyttökokemus, simpelli käyttöliittymä ja tulokset. En halua pankin kertovan minulle, että minun kannattaisi sijoittaa heidän tuotteisiinsa. Haluan löytää parhaat sijoituskohteet itse, mutta en jaksaa kuluttaa liikaa aikaa. Jos tietoa ei löydy, en sijoita.

Vanhat kivijalkapankit eivät ole minun juttuni, koska niiden kulut ovat aivan liian korkeat.

Sharevillessä olen aktivoitunut vasta tänä vuonna. Jaoin salikkuni luettuani asiasta hieman eri blogeista, mutta palvelu tuntuu vielä vähän hämärältä. Palvelu eroaa suuresti Nordnetistä ja minun on vaikea hahmottaa sen logiikkaa. Haluaisin löytää kiinnostavia sijoituskohteita alemmalla helpommin ja yksinkertaisemmin. Mitä muut tekevät ja miksi? En seuraa vähemmän kätevää muiden tekemää, mutta olisi kiva tietää, miksi he tekevät niin kuin tekevät ja välillä olisi kiva saada vinkki tai kaksi joltain itseäni fiksummalta.

Persoona 2



Liite 11 Tietopohjan esittely

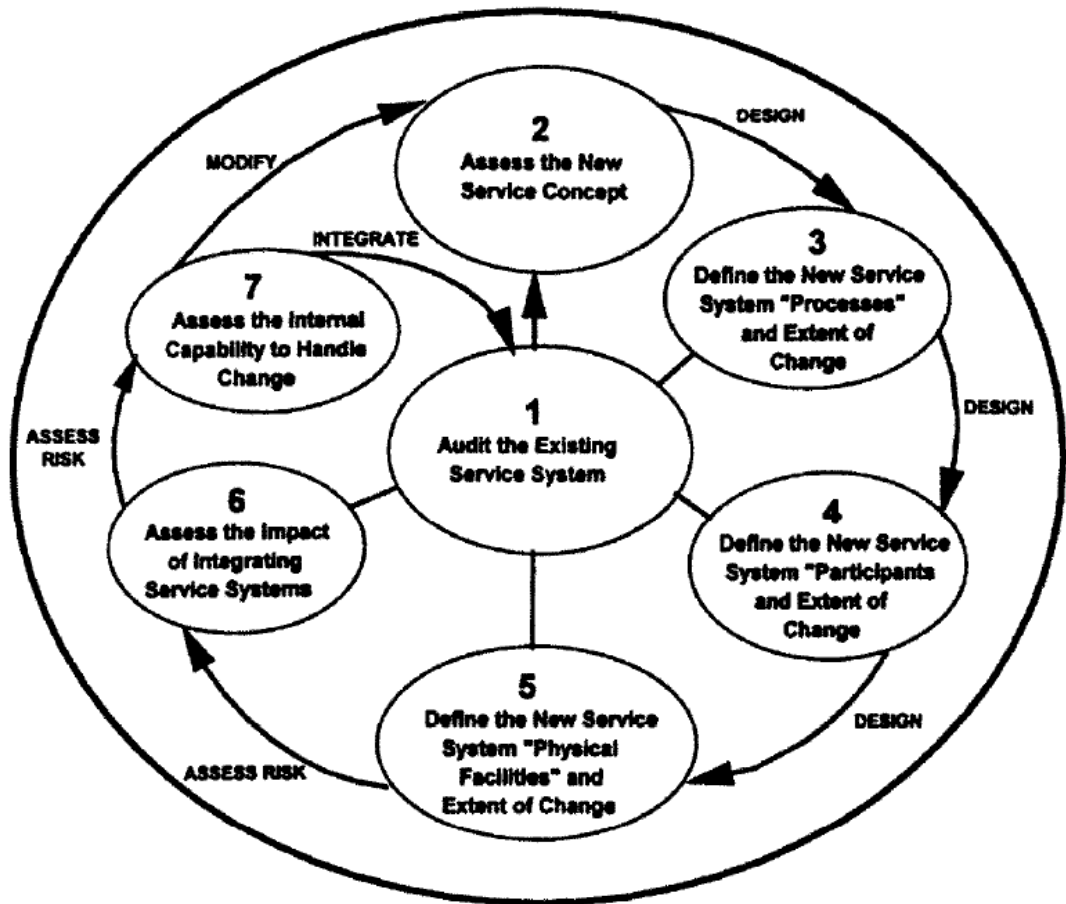
Sharevillen kehittämistyö perustuu kolmeen aihe- ja teemakokonaisuuteen, joita yhdistää kehittämistyön lähestymistavaksi valittu palvelumuotoiluprosessi.

Oheinen kuvio havainnollistaa näiden teemojen välisiä jännitteitä ja yhtymäkohtia.

Shareville (sosiaalinen sijoittajayhteisö)		
Sosiaalinen sijoittaminen	Web 2.0 (toiminnallisuus, käyttäjakeskeisyys)	Sosiaalinen vuorovaikutus ja tiedonhankinta
<ul style="list-style-type: none"> - Inspiraatio - Sosiaalinen oppiminen - Tiedontuotanto ja -jakaminen, sisältö - Joukkojen viisaus, "kollektiivinen älykkyyys" - Informaatiovirrat 	<ul style="list-style-type: none"> - Verkostot, yhteisöt - Avoimuus, läpinäkyvyys - Yhteisöllisyys - Sisällöntuotanto - Verkkopalvelu mahdollistajana - Merkityksenanto - Teknologia (CSS, Ajax jne.) - Monipuoliset ja yhdenmukaiset käyttöliittymät 	<ul style="list-style-type: none"> - Sijoituskohteisiin liittyvät ilmoitukset ja varoitukset - Salkun tunnusluvut - Käyttäjien "status" ja suoritukset - Suodattaminen ("filtteröinti") - Käyttäjien seuraaminen - Keskustelu ja sisältöjen jakaminen

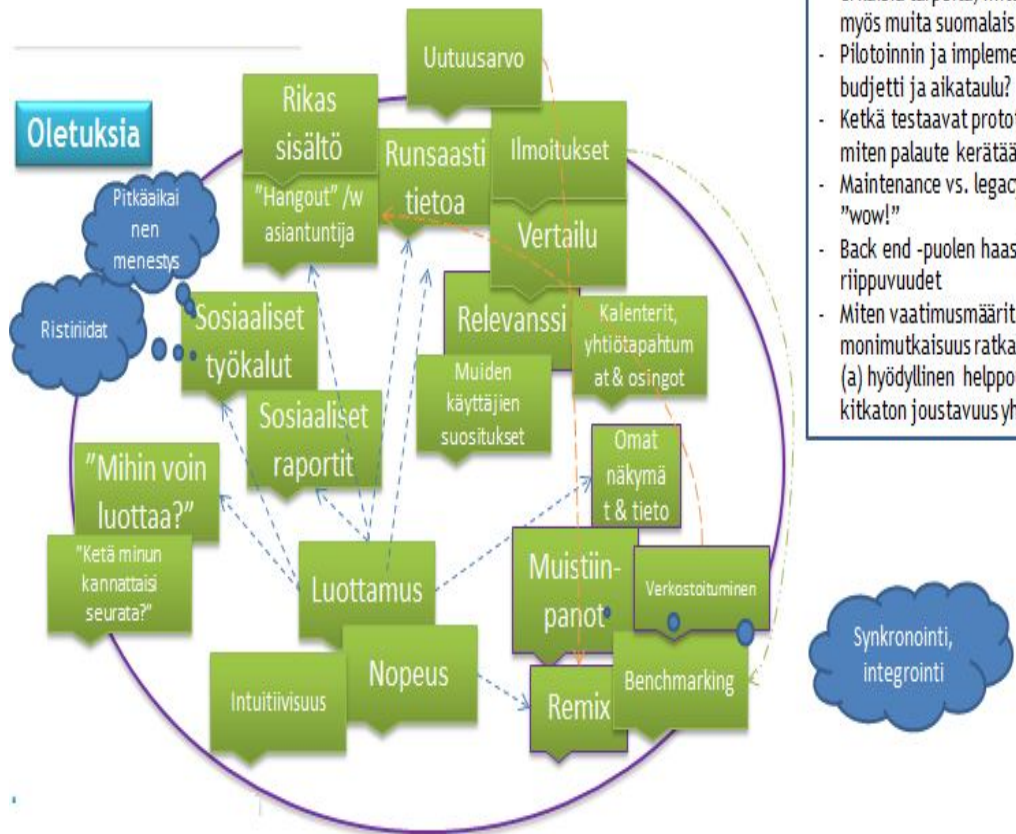
←—————→
Palvelumuotoilu Sharevillen kehittämistyön lähestymistapana

Liite 12 Taxin ja Stuartin palveluiden suunnitteluympyrä



Lähde: Tax ja Stuart (1997, 122)

Liite 13 Suunnitteluohjureiden määrittelyyn liittyneitä kysymyksiä ja oletuksia



Liite 14 - Liiketoimintalogiikan eri muodot ja muutos

Teollisuus- ja hyödykekeskeisen logiikan käsitteet	Siirtymävaiheen käsitteet	Palvelukeskeisen logiikan käsitteet
Tavarat	Palvelut	Palvelu
Tuotteet	Tarjooma	Kokemukset
Ominaisuudet/Piirteet	Hyöty	Ratkaisu
Lisäarvo	Yhteistuotanto	Arvon yhteisluominen
Voiton maksimointi	Rahoitusjärjestelyt	Taloudellinen palaute/oppiminen
Hinta	Arvon jakelu	Arvolupaus
Tasapainojärjestelmät	Dynaamiset järjestelmät	Monimutkaiset sopeutuvat järjestelmät
Toimitusketju	Arvoketju	Arvonluontiverkostot
Mainonta/Myynninedistäminen	Integroitu markkinointiviestintä	Dialogi
Markkinalle	Markkinoi	Markkinoilla
Tuotekeskeisyys	Markkinakeskeisyys	Palvelukeskeisyys

Lähde: Lusch ja Vargo (2006, 286), suom. TB

Liite 15 Eriolaisten sijoitusyhteisöjen erittelyä (matriisi)

