
MUOTOILUN HALLINNAN PALVELUKONSEPTI

Käytännön muotoilustrategiaa pienille yrityksille



Ammattikorkeakoulun opinnäytetyö

Muotoilun koulutusohjelma, teollinen muotoilu

Hämeenlinna, kevät 2015

Marko Rönn



VISAMÄKI

Muotoilun koulutusohjelma

Teollinen muotoilu

Tekijä Marko Rönn **Vuosi** 2015**Työn nimi** Muotoilun hallinnan palvelukonsepti

TIIVISTELMÄ

Opinnäytetyön aiheena oli muotoilun hallinnan tarjoaminen palveluna pienille yrityksille. Työ toteutettiin toimeksiantona muotoilun ja markkinointiviestinnän palveluja tarjoavalle yritykselle. Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, kuinka muotoilun palvelut tulisi tarjota pienille yrityksille arvoa tuottavasti. Tavoitteena oli myös kehittää palvelukonsepti toimeksiantajalle. Palvelukonseptin kehittämisessä hyödynnettiin palvelumuotoilun yleistä prosessia ja näin muodostettiin muotoilun hallinnan palvelupolku.

Tutkimuksellisenä näkökulmana käytettiin kvalitatiivista eli laadullista otetta. Teoriaosuudessa käsiteltiin muotoilustrategiaa, muotoiluinvestoinnin takaisintuottoa sekä brändin hallintaa. Palvelumuotoilun teoria ja keskeiset käsitteet selvitettiin myös. Palvelumuotoiluprosessin omaksuminen tukee opinnäytetyön tavoitteita, sillä palvelumuotoilun menetelmät tulevat olemaan osa toimeksiantajan palvelutarjontaa.

Käytännön osassa asiakkaalle tuotettiin palveluna tuotesuunnitteluprojekti. Esimerkkitapauksesta havainnoitiin muotoilun käytön eri tasoja. Havaintoja täydennettiin haastatteluilla. Näin palvelukehittämisen kohteesta luotiin asiantunteva ja kokemuksellinen kuva.

Opinnäytetyön tuloksena luotiin palvelukonsepti, joka toimii työkaluna asiakkuuden hallintaan ja kehittämiseen. Konseptin systemaattinen hyödyntämien kohentaa asiakasyrityksen imagoa, jäsentää brändin mielikuvaa ja pitkällä aikavälillä toteutettuna kasvattaa arvoa ja kilpailukykyä. Samalla se avaa palveluntuottajalle mahdollisuuden pitkäjänteisiin asiakassuhteisiin.

Avainsanat muotoilustrategia, muotoilun hallinta, brändin hallinta, palvelumuotoilu**Sivut** 29 s.

Visamäki
Degree Programme in Design
Industrial Design

Author Marko Rönn **Year** 2015
Subject of Bachelor's thesis Service Concept of Design Management

ABSTRACT

The thesis examines how to offer design management as a service for a small sized business. The thesis was commissioned by a company operating in product design and marketing communications. The purpose of the thesis was to study how design management can be offered to a small sized company so that it will bring additional value to the company. Another purpose of the thesis was to design a service concept for the company. The concept was developed by using the common process of service design. As a result of the study, a design management service string was created.

The method used in the thesis is qualitative research. The theoretical part of the thesis includes a study of design strategy, return on design investment and brand management. The theoretical background and key concepts of service design were studied as well. Understanding service design and the common process of the service design was important in reaching the aim of the thesis. As a result service design methods were defined and the company can include service design into the offering of the company.

The practical part of the thesis included the delivery of the product design project as a service. The project was used as a case study in the thesis by using empirical research methods. The aim was to study how design levels were used. Observations were complemented by the results from the open interviews. By using this approach it was possible to combine theory and practical findings.

As a result of the thesis, the service design concept was created. The concept will be used as a tool to manage and develop the relationship between the company and its customers. The systematic use of the concept will build the image of the customers and in the long term add value to the customers. This will have a positive impact on the competitiveness of the customer. The use of the concept will open up possibilities to build long lasting relationships between the company and its customers.

Keywords Design strategy, design management, brand management, service design

Pages 29 p.



SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	1
1.1	Taustat ja aiheen valinta.....	1
1.2	Tavoite.....	2
1.3	Tietoperusta.....	2
1.4	Palvelumuotoilu.....	2
1.5	Kysymyksenasettelu ja tutkimusmenetelmät.....	3
1.6	Viitekehys ja rajaukset.....	4
2	ILMAN MUOTOILUA EI OLE BRÄNDIÄ.....	5
2.1	Muotoilustrategia kaikenkokoisille yrityksille.....	5
2.2	Brändin hallinta.....	6
3	BRÄNDIARVO PARANTAA TEHOKKUUTTA.....	7
3.1	Muotoiluinvestoinnin hyödyn mittaaminen.....	7
3.2	Muotoilun käytön tasot.....	8
4	ILMAN BRÄNDIÄ EI OLE MUOTOILUA.....	9
4.1	Case Hausjärven Kaluste Oy.....	9
4.2	Muotoilun käyttö strategisella tasolla.....	9
4.3	Muotoilun käyttö taktisella tasolla.....	10
4.4	Muotoilun käyttö operatiivisella tasolla.....	11
5	PALVELUN MUOTOILU PROSESSIMALLIN MUKAAN.....	13
5.1	Palvelupolku ja palvelutuokio -käsitteet.....	13
5.2	Palvelukonsepti.....	13
5.3	Palvelumuotoilu prosessina.....	14
5.4	Määrittely.....	15
5.4.1	Brief.....	15
5.4.2	Tarjooma.....	16
5.5	Asiakasymmärryksen kerääminen.....	16
5.5.1	Muotoilun hyödyntäminen.....	17
5.5.2	Muotoiluosaamisen hankinta.....	17
5.5.3	Case Hausjärven Kaluste.....	18
5.5.4	Asiantuntijahaastattelu: Muotoilun rooli yritysstrategiatyössä.....	19
5.5.5	Asiakasprofiilit palvelukonseptin kehityksen kannalta.....	20
5.5.6	”Perinteiset markkinoijat” - muotoilussa mahdollisuus.....	21
5.6	Palveluntarjoajan kilpailustrategia.....	21
6	KONSEPTI ON PALVELUN SUURI KUVA.....	22
6.1	Palvelukertomus.....	22
6.2	Muotoilun hallinnan palvelupolku.....	23
6.3	Palvelutuokiot.....	23
6.4	Palvelun kontaktipisteet.....	25
7	YHTEENVETO.....	27

8 TARKASTELU JA ARVIOINTI.....	28
LÄHTEET	29



1 JOHDANTO

Jo viime vuosituhanella teollinen muotoilu opetettiin ja opittiin käsittämään tuotekehityksen ja markkinoinnin tukena (Lehtinen 1995). Myöhemmin vuosituhanen vaihteesta eteenpäin jalansijaa alkoivat saada käsitteet design management, brändin muotoilujohtaminen ja muotoilustrategia. Suomessakin elettiin erittäin vahvan globaalien kuluttajabrändin imussa.

Muotoilustrategia voidaan luoda minkä kokoiselle yritykselle tahansa. Suurilla ja keskisuurilla yrityksillä se on ehdoton edellytys kilpailutekijänä. Pienillä yrityksillä se on avain kasvuun. (Stenros 2005, 23).

Opinnäytetyön aihetta etsiessä ja ideoidessa sekä oman muotoilijaminän asemoinnissa ajauduin ajattelussani usein keskiöön, missä tuotekehityksen, markkinoinnin ja muotoilun toimintakehät yhtyvät. Edellä mainittu lainaus Anne Stenrosin teoksesta haastoi sitten lopulta minut aiheen pariin ja tarttumaan siihen pienten yritysten näkökulmasta.

1.1 Taustat ja aiheen valinta

Opintojeni loppuvaiheessa olen ollut perustamassa muotoilualan yritystä, jonka liikeideana on toimia nimenomaan tuossa edellä mainitussa tuotekehityksen ja markkinoinnin keskiössä. Aikaisempi ammattikokemukseni markkinointiviestinnästä ja mainostoimistoyrittäjyydestä sekä nyt hankittu muotoilun koulutus tuntuvatkin näin täydentyvän luonnolliseksi kokonaisuudeksi.

Yrityksemme sai toimeksiannon osallistua erään kalustealan yrityksen tuotekehitysprojektiin vuonna 2012 ja tuo projekti on jatkunut aina vuoteen 2015 saakka. Jo toimeksiannon alussa ajattelin, että tämä projekti voisi tarjota mahdollisuuden myös opinnäytetyöhöni.

Näin päädyin siihen, että opinnäytetyön toimeksiantajana on oma yritys. Työn tuloksena yritys saisi dokumentoitua ja analysoitua kokemusta tuotekehitysprojektin hallinnasta sekä mahdollisuuden kehittää tiedon pohjalta jäsennellyn palvelumallin omaan asiakastyöhönsä.

Tuotekehitysprojekti on yli kahden vuoden keston aikana pitänyt sisällään monipuolisesti eri tehtäviä, joissa tulee huomioida liiketoiminnan kehityksen, rahoituksen, tuotekehityksen, tuotesuunnittelun, muotoilun, myynnin, markkinoinnin ja tutkimuksen näkökulmia.

Hanke on ollut varsin suuri haaste pieneksi luonnehdittavan kalustealan yrityksen vedettäväksi ja onnistuminen on edellyttänyt useiden eri tahojen ja ammattikuntien osaamisen kokoon keräämistä. Ja tämän kokonaisuuden hallinta on ollut hankkeessa tehtäväni – tuotettuna palveluna.

1.2 Tavoite

Tässä opinnäytetyössä pureudutaan tuotekehityksen, markkinoinnin ja muotoilun keskiöön nimenomaan pienen yrityksen näkökulmasta. Pienillä yrityksillä on harvoin erikseen resursoitua omaa muotoiluhenkilöstöä. Näillä yrityksillä ei liioin ole mahdollisuutta hankkia laajasti ulkopuolista suunnittelu- ja tutkimuspalvelua.

Pienilläkin yrityksillä on kuitenkin tarve saada keskustelutukea tärkeissä jopa strategisissa liiketoiminnan kysymyksissä. Samaan aikaan on tarve myös nopeasti toteuttaa käytännön muotoiluun ja markkinointiin liittyviä toimenpiteitä – strategian hionnan kyljessä. Tällaiseen viitekehukseen palvelujaan tarjoavalta muotoilutoimistolta vaaditaan notkeutta ja monialaisuutta.

1.3 Tietoperusta

Tietoperustana muotoilustrategiasta tässä työssä käytetään mm. Anne Stenrosin teosta *Design Revoluutio* (2005). Kirjassa käydään hyvin perusteellisesti läpi muotoilustrategiaan liittyvät keskeiset kokonaisuudet ja arvobrändin muodostuminen.

Vaikka teoksessa käytetyt esimerkit edustavat pääasiassa suuria ja monikansallisia kuluttajabrändejä, niistä voidaan johtaa monet peruseriaatteen myös pienen yrityksen käytännön muotoilun hallinnan esimerkeiksi. Stenrosin tuottamasta arvobrändin käsitteestä koostuu tämän opinnäytetyön tuotoksen – palvelukonseptin – asiakaslähtöinen sisältö.

Pienillä yrityksillä haasteet ovat toisenlaiset kuin suuryrityksillä. Rahalliset resurssit muotoilun hyödyntämiseen ovat niukat tai mahdollisen muotoiluinvestoinnin hyödyn mittaamiseen ei ole osaamista tai työkaluja. Muotoiluosaamisen henkilöresursoinnista saattaa myös muodostua liian suuri haaste tuotekehitystoiminnan osana.

Muotoiluinvestoinnin takaisintuottoa on pienten yritysten näkökulmasta selvitetty Innovaatorahoituskeskus Tekesin ja Aalto-yliopiston vuosina 2011–2012 toteuttamassa tutkimushankkeessa *Design ROI* (Return On Investment).

Tässä opinnäytetyössä palvelumuotoilun prosessiin kuuluvan asiakasymmärryksen keräämisen keskeinen sisältö koostuu *Design ROI* -raportin ja Elinkeinoelämän Keskusliiton (EK) vuonna 2007 tekemän toimialaselvityksen perusteella.

1.4 Palvelumuotoilu

Palvelumuotoilusta on viime vuosina julkaistu runsaasti kirjallisuutta ja tutkimuksia. Olen valinnut keskeisimmäksi lähteeksi Juha Tuulaniemen teoksen *Palvelumuotoilu* (2013). Kirjassa esitetyt esimerkit ovat hyvin

käytännönläheisiä ja tekijän tausta teollisena muotoilijana sekä brändi-suunnittelukokemus tukevat opinnäytetyön aihetta.

Opinnäytetyössä sovelletaan palvelumuotoilun yleistä prosessimallia Juha Tuulaniemen mukaan. Tämän mallin mukaan määritellään palvelupolku, palvelutuokiot sekä palvelun kontaktipisteet. Tuulaniemen esittelemät käsitteet esipalvelu, ydinpalvelu ja jälkipalvelu tarkastellaan opinnäytetyön käytännön osuuden suhteen.

1.5 Kysymyksenasettelu ja tutkimusmenetelmät

Opinnäytetyön päätavoitteena on laatia palvelukonsepti muotoilutoimistolle, joka tarjoaa muotoilun hallinnan palvelua pienille yrityksille. Palvelukonsepti on tässä tapauksessa ajatusmalli ja kokonaiskuva palvelukokonaisuudesta, joka tarjoaa tavan lähestyä asiakkaan liiketoimintaa. Kysymys ei siis ole uudesta palvelutuotteesta, vaikka tie palvelukonseptin tuoteistamiseen on myös nähtävissä. Muotoilun käsitteeseen sisällytetään myös design management. Tällä tarkoitetaan yrityksen liiketoimintaa tukevaa järjestelmää, joka muokkaa ja hallinnoi yrityskuvaa. Yrityskuva tai yrityksen imago taas puolestaan rakentuu tuotteista, palvelun laadusta, markkinoinnista ja toimintatavoista. (Muotoilualan yritysten suhdanne- ja toimialaraportti 2013, 20).

Pääkysymyksenä opinnäytetyössä on *Mitä muotoilun hallinta tarkoittaa käytännössä pienen yrityksen näkökulmasta?*

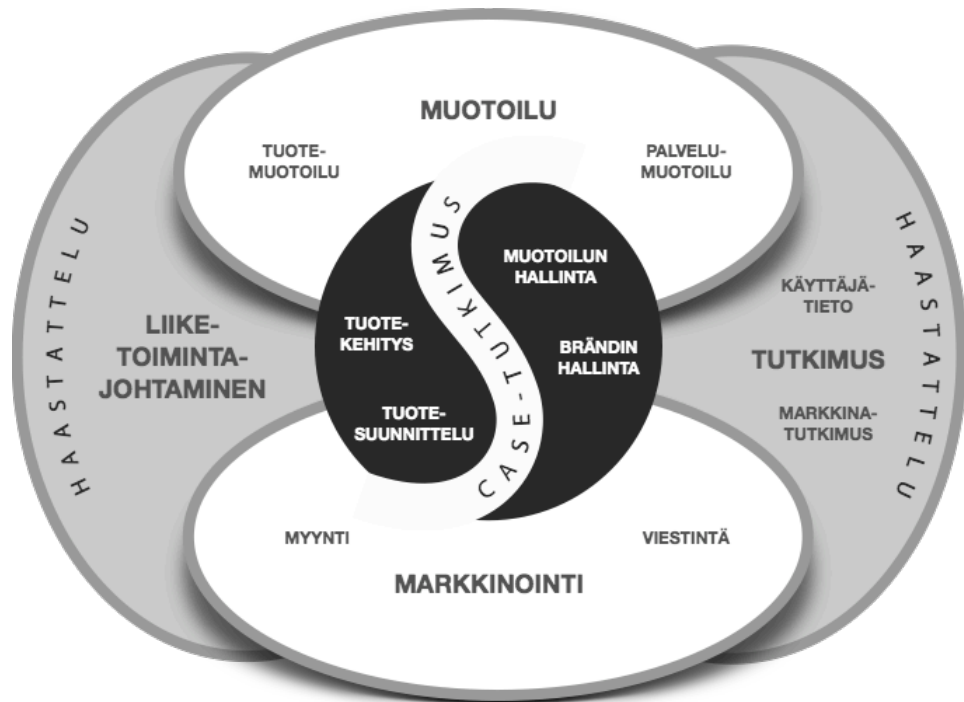
Alakysymys: *Mitkä ovat käytännön työkalut lisäarvon ja kilpailukyvyyn kasvattamiseen?*

Tiedonhankinnassa käytetään käytännön suunnitteluprojektin havainnointia sekä haastatteluita. Kalusteyrityksen tuotekehityshanke tarjoaa laajasti kertynyttä omakohtaista kokemusta palveluntuottajana ja kehitystyön luonteesta johtuen paljon myös dokumenttiaineistoa.

Tutkimuksessa hyödynnetään myös monipuolisesti kirjallisia lähteitä. Jo olemassa olevia tutkimuksia sekä raportteja ovat tuottaneet muotoilu- ja elinkeinoelämän asiantuntijat ja toimijat. Tätä aineistoa lähestytään nimenomaan pienten, mutta kasvuhakuisten yritysten näkökulmasta.

Esimerkkitapaukseen liittyvästä asiantuntijaverkostosta kerätään aineistoa avoimena haastatteluna ja muodostetaan tältä pohjalta näkökulma asiantuntijapalveluiden verkottumiseen.

1.6 Viitekehys ja rajaukset



Kuvio 1. Opinnäytetyön tutkimuksellinen viitekehys muodostuu Morizin esittämän palvelumuotoilun toimintakenttä -mallin pohjalta. Morizin mallissa keskiöstä löytyy käsitteenä palvelumuotoilu. Tässä keskiöön mallinnetaan tämän opinnäytetyön tuotos – palvelu. Keskiön läpi kulkevana mallinnetaan opinnäytetyön käytännön osuus eli tuotekehitysprojektiin osallistuminen. Keskiössä korostuu myös tuotekehityksen ja muotoilun hallinnan yhdessä tekeminen, toistensa täydentäminen. Palvelumuotoilun yksi pääperiaatteista.

Opinnäytetyön case-esimerkkiin liittyvä innovaatiotuote on vielä kehitysvaiheessa, joten sen tarkempaa esittelyä ei voida tehdä. Esimerkkiä tarkastellaankin projektiin tuotetun palvelun eli muotoilun hallinnan kannalta.

Ulkopuolelle rajataan palvelukonseptin kehittämisen jälkeinen, normaalisti prosessiin kuuluva, nopea testauksen vaihe sekä palautteen pohjalta tehtävä iteratiivinen konseptin kehitys.

Palvelun tuotteistaminen, kaupallistaminen ja palvelutodisteiden suunnittelu jää tilaajan oman harkinnan varaan. Tähän palvelun lanseerauksen vaiheeseen kuuluisivat mm. palveluntuottajan oma markkinointiviestintä www-sivuineen.

2 ILMAN MUOTOILUA EI OLE BRÄNDIÄ

Yrityksen kilpailukyky riippuu brändin vahvuudesta, yrityksen tuotefilosofiasta ja yrityksen arvoista. Brändi kiteyttää nämä ominaisuudet mieli-kuvaansa, jota se ylläpitää. Tuotteissa brändin näkymättömät arvot, tavoitteet ja strategiat muutetaan näkyvään, käsin kosketeltavaan muotoon. Näkymättömästä tehdään näkyvä – muotoilun avulla. Muotoilu kantaa brändin ydintä, sen DNA:ta, ja tekee siitä näkyvän. Siksi muotoilu on brändin ydintoimintaa. Yrityksen muotoilustrategia tekee brändin olemassaolon. Ilman muotoilua ei ole brändiä. (Stenros 2005, 15).

Anne Stenros esittää myös, että muotoilustrategia voidaan luoda minkä kokoiselle yritykselle tahansa. Pienillä yrityksillä se tulisi nähdä kasvun mahdollistajana.

Pienissä yrityksissä muotoilu usein kuitenkin mielletään yksinomaan esineisiin tai tuotteisiin liittyväksi. Muotoilu koetaan myös isona investointina, jonka välittömiä hyötyjä liiketoiminnan kannalta on vaikea nähdä ja ylipäätään mitata.

2.1 Muotoilustrategia kaikenkokoisille yrityksille

Muotoilustrategian tavoitteena on löytää kullekin yritykselle sen kokoon, toimintaan ja tuotantoon sopiva malli edistää muotoilua kyseisellä tuotannon alalla ja tuotteissa, nyt ja tulevaisuudessa. Muotoilustrategia voi olla yrityksen sisäinen toimintamalli tai laajimmillaan yhteiskunnallisesti vaikuttavaa ulkoista toimintaa muotoilun puolesta. (Stenros 2005, 23).

Pienenkin mittakaavan muotoilustrategialla yritys voi hakea erottautumista muista vastaavista yrityksistä. Imagon hallittu kohentaminen auttaa näkyvyydessä ja muistettavuudessa, vaikka panostukset olisivat niukemmatkin.

Yrityksessä muotoilustrategiaa voidaan käsitellä usealla tasolla:

- tuotetasolla
 - yrityskuvan tasolla
 - toiminnan tasolla
 - palvelujen tasolla
 - viestinnän tasolla
 - yhteiskunnallisen vaikuttamisen tasolla
- (Stenros 2005, 23)

Kun pienetkin yrityskuvaan ja toimintaan liittyvät asiat ja toimenpiteet nähdään osana kokonaisuutta, se edesauttaa johdonmukaisesti yrityksen imagon rakentumista. Imagon ja koko toiminnan kehittyminen merkitsee myös brändin vahvistumista ja se heijastuu edelleen yrityksen kilpailukykyyn.



Kuvio 2. Muotoiluarvon kasvun vaiheet (Stenros 2005, 39)

2.2 Brändin hallinta

Tuotteet ja varsinkin palvelutuotteet ovat hyvin usein kuin prosesseja tai konsepteja (Stenros 2005, 98). Ne myös kehittyvät koko ajan niitä käytettäessä. Asiakkailta saadun palautteen tai kerätyn käyttäjäkokemuksen perusteella tuotteen on kehitettävä tai asiakkaat valitsevat kilpailevan tuotteen. Tuotteet tai palvelut saavat uusia ominaisuuksia, päivityksiä jatkuvasti.

Brändi on yksi prosesseista, josta tehdään muotoilun avulla tuote – tehdään se näkyväksi, tunnistettavaksi ja erottuvaksi (Stenros 2005, 98).



Kuvio 3. Viisi ominaisuutta brändin hallintaan (Stenros 2005, 101)

Kuinka sitten hallita tätä prosessia johdonmukaisesti? Tuntevatko asiakkaat tuotteen tai palvelun omakseen ja tunnistavatko siitä saamansa hyödyn ja arvon?

Stenros esittää viisiportaisen mallin brändin hallinnan työkaluiksi. (Kuvio 3). Se pohjautuu ajatukseen oman historiansa sekä tarkoituksensa tuntevasta yrityksestä, jonka toiminnassa korostuvat arvot, laatu ja jatkuvuus. Tästä muotoutuu yritys. Kun kaikki tämä tehdään muotoilun avulla näkyväksi, on luotu ehyt brändi. Tämän kokonaisuuden jatkuvaa vaalimista ja nopeidenkin muutosten ankkuroimista samaan ketjuun kutsutaan brändin hallinnaksi.

3 BRÄNDIARVO PARANTAA TEHOKKUUTTA

Yhä suurempi osuus tuotteiden arvonlisästä syntyy nykyään aineettomasta omaisuudesta. Arvoa kerryttävät myös aineettomat tuotannontekijät, kuten tutkimus- ja kehitystoiminta, muotoilu, brändit, markkinointi ja erilaiset palvelut. (Muotoile Suomi – Kansallinen muotoiluohjelma 2013, 70).

Yrityksen aineettomaan pääomaan kuuluu siis myös brändiarvo, johon vaikuttavat kuluttajien mielikuva, luottamus ja tyytyväisyys yritystä, sen tuotteita tai palveluja kohtaan.

Muotoilun keinoilla voidaan vaikuttaa tuotteiden ja palvelujen elämyksellisyyteen, haluttavuuteen ja muotokielen integroimiseen brändiin. Brändiarvon noustessa se vaikuttaa erityisesti mainonta- ja myyntityöstämisen investointien tehokkuuteen tuotteesta saatavan paremman katteen kautta.

Työ- ja elinkeinoministeriön laatimassa kansallisessa muotoiluohjelmassa nähdäänkin yritysten muotoiluosaamisen kasvattamisella mahdollisuudet uuden liiketoiminnan ja aineettoman arvonlisän luomiseen.

3.1 Muotoiluinvestoinnin hyödyn mittaaminen

Aalto-yliopiston ja Muotoilutoimistojen liiton yhteistyössä toteuttamassa ja Tekesin rahoittamassa Design Return on Investment (ROI) - tutkimusprojektissa selvitettiin, mihin yritysten muotoiluinvestoinnit kohdistuvat, mitkä ovat investoinneista saadut hyödyt ja miten näitä hyötyjä voidaan mitata rahallisesti.

Muotoiluinvestoinnin tuottovaikutukset jaettiin Design ROI - tutkimuksessa suoriin ja epäsuoriin. Suorat vaikutukset syntyvät myynnin kasvusta tai korkeammasta katteesta. Kustannuksia voidaan vähentää yksinkertaistamalla valmistusprosessia ja muuttamalla materiaaleja.

Epäsuorat vaikutukset liittyvät yrityksen aineettoman pääoman kasvuun, mikä mahdollistaa tehokkaamman lisäansainnan muista investoinneista. Muotoilun käytön tulisi olla luonteeltaan jatkuvaa ja strategista, jotta sillä olisi vaikutusta myynnin kehitykseen. (Design ROI 2012, 76).

3.2 Muotoilun käytön tasot

Design ROI -tutkimuksessa muotoilun hyödyntämisen tasot jaetaan käytännössä kolmeen tasoon **operatiiviseen, taktiseen sekä strategiseen**. Ihannelilanteessa muotoilun hallintaa tai muotoilujohtamista käytetään näillä kaikilla tasoilla.

Strategisella tasolla muotoilu tuo yritykselle kilpailuetua ja ohjaa liiketoiminnan suuntaa. Muotoilustrategia auttaa sulauttamaan muotoilun kaikkiin yrityksen toimintoihin. Käytännön muotoilun hallinnan tehtävinä voidaan ajatella esim. liiketoimintastrategian visualisointi, markkinatiedon kerääminen ja muotoilun suorituskyvyn vertaaminen yrityksen suorituskykyyn. (Design ROI 2012, 64).

Taktisella tasolla muotoilua voidaan käyttää uusien liiketoimintamahdollisuuksien tunnistamiseen ja uniikkien tuotekonseptien luomiseen. Käytännön muotoilun hallinnassa toimitaan linkkinä eri toimintojen välillä ja koordinoidaan muotoilustrategiaa markkinointi-, innovaatio- ja viestinnällisten toimintojen kanssa. (Design ROI 2012, 64).

Operatiivisella tasolla käytännön muotoilun hallinta kytkeytyy projekteihin. Projektitasolla arvioidaan eri muotoiluaktiviteettien kautta muotoilun, markkinoinnin ja brändin toimivuutta. (Design ROI 2012, 64).



Kuvio 4. Muotoilun käytön tasot (Design ROI 2011, 62)

4 ILMAN BRÄNDIÄ EI OLE MUOTOILUA

Pieni yritys kohtaa usein varsinkin alkutaipaleellaan uuden tuotteen kehittämissä tilanteen, jossa ollaan täysin tai osittain jäsentämättömällä kentällä niin yrityskuvan, tuoteportfolion kuin brändin suhteen.

Uutta tuotetta luodessa tulisi yrityksellä ja tuotesuunnitteluun osallistuvalla ryhmällä olla kuitenkin mielikuva ja tavoitella yrityksen tai tuotteen tulevaisuuden brändistä ja siihen liittyvistä arvoista. Suunnittelu tuotekehityksen eri vaiheessa on siten konkreettista kun tekemistä voidaan peilata samaan aikaan kehittyvään brändikäsitteeseen. Voidaan sanoa niinkin, että ilman brändiä ei ole muotoilua.

Tässä luvussa tarkastellaan esimerkkitapausta muotoilun käytön eri tason näkökulmasta. Samalla havainnoidaan muotoilun hallinnan käsitettä tarjottuna palveluna.

4.1 Case Hausjärven Kaluste Oy

Hausjärven Kaluste Oy on perustettu vuonna 1984. Yritys on monitaitoinen kaluste-, puu- ja rakennustarvikealan yritys. Yritys valmistaa kalusteet mittatilaustyönä ja asiakkaiden toiveiden mukaisesti. Tehtaanmyymälästä löytyy myös valmiita kalusteita. Yrityksen toimipaikka sijaitsee Hausjärven Oitissa. Vuonna 2013 Hausjärven Kaluste Oy:n Hannu Virtanen valittiin Hausjärven vuoden yrittäjäksi ja yrityksen liikevaihto oli 330 000 euroa vuonna 2012.

4.2 Muotoilun käyttö strategisella tasolla

Tuotekehitysprojektin ensimmäinen tehtävä oli tuotekonseptin visualisointi. Taustalla oli jo yrityksen aiemmin hankkima käyttöoikeus hyödyllisyysmalliin, jolla kotihoitosänkyyn saadaan kokonaan uusi ominaisuus helpottamaan mm. kotihoitajan työergonomiamia.

Työn aluksi pyrittiin luomaan käsitystä kotihoitosänkyjen osalta kotimaan ja Euroopan markkina-alueeseen. Tässä perehtymisvaiheessa työ tapahtui pääosin internet-sivustojen perusteella. Kilpailijatuotteista ja niiden valmistajista tehtiin arvioita. Kriittisesti pyrittiin arvioimaan myös uutta kehitettävää tuotetta valmistavan yrityksen tarinaa, imagoa ja uskottavuutta markkinoinnina.

Yrityksen liiketoiminnan kehityksen suuntaa yritettiin myös ennustaa ja pohdittiin yrityksen edustavuutta kansainvälisesti esim. messuesiintymisissä. Kaiken kaikkiaan tarkoituksena oli hahmottaa tulevaisuuden yrityskuvan mahdollisesti kehittyvän tuotebrändin haltijana.

Jo ensimmäisten alustavien luonnosten yhteydessä lähdettiin hahmottamaan tuotteeseen liittyviä käyttäjäodotuksia. Tämän lisäksi tärkeänä nähtiin arvioida markkina- ja ostajaodotuksia sekä kehittyviä brändiulottuvuuksia – siis ennen kuin tuotetta on fyysisesti edes muotoiltu.

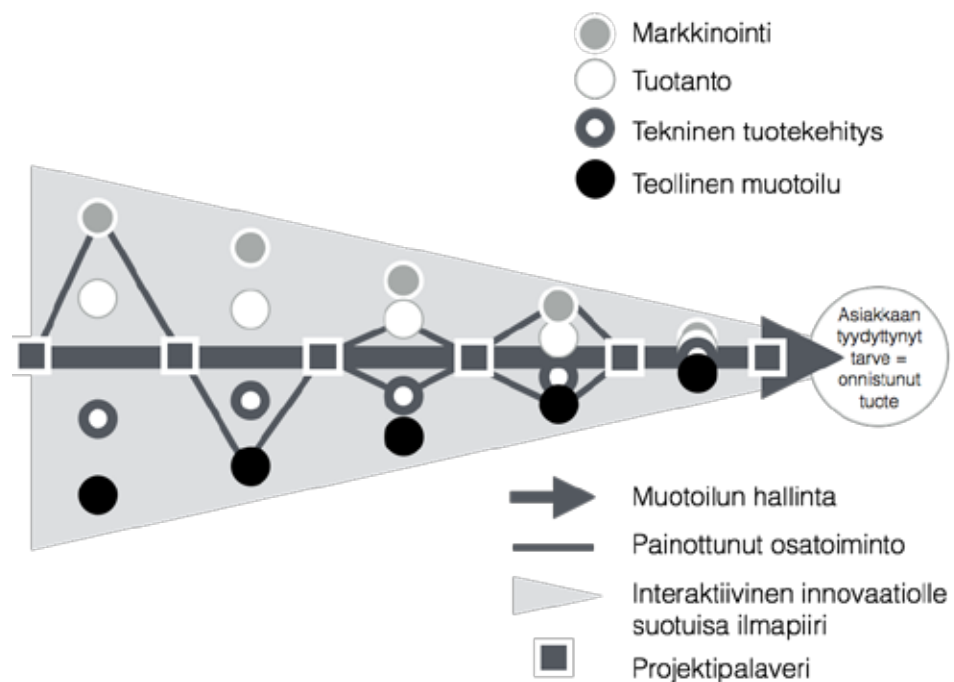
Tässä alkuvaiheen strategisessa konseptointivaiheessa voidaan ajatella syntyvän brändiarvon perusteet. Luvussa 1 esitettyyn brändin hallinnan portaisiin peilattuna ainakin yrityksen tarina, laatu ja jatkuvuus ovat olleet tarkastelun alla. Näiden kohtien ymmärrys ja niihin viisaasti ankkuroituen on myös aineettoman pääoman kasvu saatu alkuun.

4.3 Muotoilun käyttö taktisella tasolla

Teollinen muotoilu toimii parhaimmillaan Reijo Markun (Lehtinen, Teollinen muotoilu 1995, 67) esittämän integroidun tuotekehitysprosessimallin mukaan. Muotoilijalle annetaan eräänlainen katalysaattorin rooli tuotekehitysryhmän kaikkien jäsenten keskuudessa kokoavana ja välittävänä tekijänä. Muotoilija liikkuu yritysorganisaation eri tahoilla, jolloin hän voi toimia tulkkina ja välittää näkemyksiä ryhmältä toiselle.

Kaavion keskijalalle hankkeen johtamisen paikalle voidaan sijoittaa myös muotoilun hallinnan käsite. Asiantunteva muotoilutoimija yhdistää tietopohjan muotoilustrategiasta ja arvobrändin rakentumisesta (Luku 1, kuvio 2) sekä taktisen tason vaatimukset mm. muotoiluinvestoinnin takaisin-tuotosta.

Muotoilun käyttö taktisella tasolla tuottaa yritykselle onnistuneen tuotteen myötä myös prosessiosaamisen hyödyt.



Kuvio 5. Muotoilun hallinta yrityksen tuotekehityksessä. Mallissa sovellettu Reijo Markun esittämää integroidun tuotekehitysprosessin mallia.

Esimerkkitapauksessa muotoilun käytön taktiseksi tasoksi voidaan määrittää mekaniikkasuunnitteluun liittyvä projektin hallinta. Mekaniikkasuunnittelukokonaisuus piti sisällään myös prototyypin valmistuttamiseen liittyvät hankintaneuvottelut sekä mm. sähkökomponenttien hankinnan kilpailutuksen.

4.4 Muotoilun käyttö operatiivisella tasolla

Kehitettävä tuote vaatii myös brändinimen, jotta suunnitteluryhmän yhteinen kokemus ja näkemys voidaan yksilöidä ja siitä voidaan työryhmän kesken viestiä merkityksellisesti. Erilaisten vaihtoehtojen ja tulevaan brändiin liitettyjen oletusarvojen perusteella päädyttiin alustavaan tuotenimeen ”Oiva”.

Visuaalinen konseptointi, joka piti sisällään ensimmäiset muotoilulliset linjaukset ja samaan aikaan kehitetyn brändiskenaarion, muodostivat olennaisen osan markkinatutkimuksen briiffiä. Markkinatutkimus tilattiin Laurea ammattikorkeakoulun liiketalouden koulutusohjelman opiskelijaryhmältä.

Markkinatutkimuksen kanssa samaan aikaan toteutettiin käyttäjättestaus Laurea ammattikorkeakoulun simulaatiosairaalassa. Simulaatiota varten kalustevalmistaja toteutti karkean toiminnallisuusmallin, jonka tarkoituksena oli saada kokemuksia nimenomaan ergonomiasta. Palautetta haluttiin myös kehitettävän tuotteen tarpeellisuudesta ja käsityksiä muotokielestä esteettiseltä kannalta. Tätä varten briiffissä yritettiin luoda mahdollisimman tarkka kuva tuotteesta valmiina. Testauksen suorittivat ammattikorkeakoulun sairaanhoito-opiskelijat.



Kuva 1. Konseptin esittelymateriaali



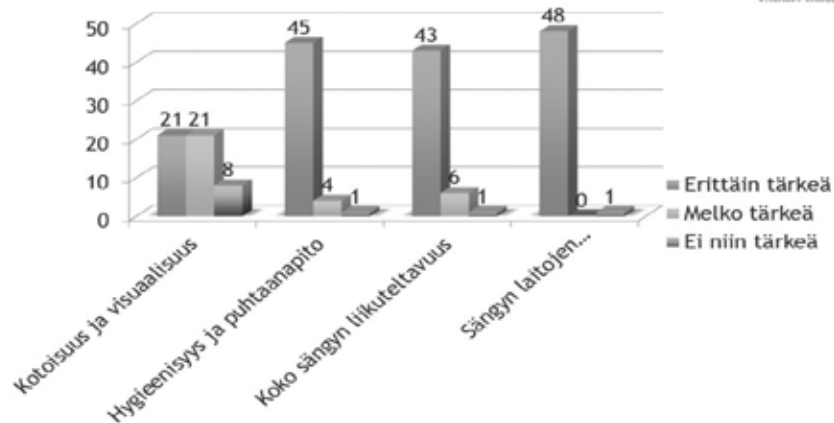
Kuva 2. Tuoteominaisuuksien ja brändiskenaarion hahmotusta.



Kuva 3. Vasemmalla ensimmäisen toiminnallisuusprototyypin testausta sairaalasimulaatiossa.

Kuva 4. Oikealla yksityiskohta sähkötoimisen prototyypin kääntömekanismista.

6. Kuinka tärkeitä seuraavat ominaisuudet ovat hoitosängylle?



Kuvio 6. Esimerkkisivu markkinatutkimuksen raportista. Kotoisuus ja visuaalisuus-kysymysryhmässä kartoitettiin myös kehittyvään brändiin liittyviä käsityksiä.

Markkinatutkimukseen sisällytetyt brändiominaisuudet tuottivat tutkimustuloksena osaltaan brändin rakennusaineiden vahvistumista ja asettivat joi-tain olettamuksia kyseenalaiseksikin. Brändin jäsentymisen on jälleen as-kel brändiarvon kasvamiseen.

5 PALVELUN MUOTOILU PROSESSIMALLIN MUKAAN

Palvelumuotoilu on noin 10–15 vuoden ikäinen poikkitieteellinen muotoi-lun osaamisen haara. Se on syntynyt ja pitkälti myös kehittynyt Euroopas-sa. Alkujaan ajattelun lähtökohtana oli, että senaikaiset palvelut olivat kyl-lä teknisesti ja kaupallisesti kehittyneitä, mutta käyttäjäystävällisyyteen oli kiinnitetty liian vähän huomiota. (Muotoilualan yritysten suhdanne- ja toimialaraportti 2013, 20).

Tänä päivänä palvelumuotoilu lähestyy kokonaisvaltaisesti kehitettävää palvelua. Se on systemaattinen tapa kerätä tietoa suunnittelun pohjaksi ja tuottaa ja kehittää erilaisia ratkaisuja hyödyntäen useita eri osaamisalueita ja niiden työkalu- ja menetelmävalikoimaa.

Palvelumuotoilu voi myös auttaa yrityksiä havaitsemaan palveluiden stra-tergiset mahdollisuudet liiketoiminnassa, innovoimaan uusia palveluita ja kehittämään jo olemassa olevia palveluita (Tuulaniemi 2013, 24). Palve-lumuotoilun menetelmillä voidaan myös täydentää olemassa olevaa tuotet-ta palvelulla tai olemassa olevaan palveluun liitettäväksi voidaan kehittää tuote.

5.1 Palvelupolku ja palvelutuokio -käsitteet

Kuten luvussa 2 todettiin brändin olevan prosessi, niin yhtä lailla palvelu on prosessi. Palvelun kuluttaminen tarkoittaa aika-akselille sijoittuvan ko-kemuksen kuluttamista (Tuulaniemi 2013, 78). Tätä aikajanaa voidaan kutsua **palvelupoluksi** ja polku voidaan edelleen jakaa käytännön kannalta tarkoituksenmukaisiksi paloiksi eli **tuokioiksi**. Jokainen palvelutuokio pi-tää sisällään puolestaan lukuisia palvelun **kontaktipisteitä**.

Muotoiluosaamisella voidaan jo suunnitteluvaiheessa mallintaa aineeton ja abstrakti palvelu konkreettiseksi ja koettavaksi. Tärkeänä tavoitteena on saada palvelukokemuksesta asiakaslähtöinen. Palvelun tulee myös vastata mahdollisimman hyvin sekä käyttäjän tarpeita että palveluntuottajan liike-toiminnallisia tavoitteita. (Muotoilualan yritysten suhdanne- ja toimialara-portti 2013, 20).

5.2 Palvelukonsepti

Palvelun on tuotettava lisäarvoa asiakkaille ja asiakkaiden on oltava val-miita ja halukkaita maksamaan siitä. Palvelun ei tarvitse välttämättä olla aina kokonaan uusi palvelutuote. Palvelukonsepti voi olla myös idea pal-velukokonaisuudesta, joka tarjoaa erilaisen tavan lähestyä ongelmaa.

Palvelumuotoilu on jokaisessa palvelun kehitystapauksessa aina erilainen prosessi, yleiset periaatteet kuitenkin ohjaavat tekemistä. Palvelumuotoilucasen täysimittainen toteuttaminen opinnäytteenä on haastava ellei jopa mahdoton tehtävä. Palvelumuotoilun periaatteeseen kuuluu laaja yhdessä tekeminen ja eri osaamisalueiden yhdistäminen. Opinnäytetyössä kun työskennellään kehitettävän palvelun kanssa pääasiassa yksin ilman ylimääräisiä tutkimus- ja suunnitteluresursseja. Tällaisessa tilanteessa kyse on enemmän prosessimallin omaksumisesta.

5.3 Palvelumuotoilu prosessina

Juha Tuulaniemi jakaa palvelumuotoiluprosessin viiteen vaiheeseen. Siihen kuuluvat **määrittely, tutkimus, suunnittelu, palvelutuotanto sekä arviointi**.

Määrittelyvaiheessa pyritään selvittämään, mitä ongelmaa ollaan ratkaisemassa ja mitä asioita tilaajan kannalta tavoitellaan. Keskeistä on palvelun tuottavan organisaation ja sen tavoitteiden ymmärtäminen.

Tutkimusvaiheessa luodaan yhteinen ymmärrys asiakkaan tarpeista, kehittämiskohteesta, toimintaympäristöstä ja resursseista haastattelujen, keskustelujen ja asiakastutkimusten avulla. Myös palvelun tuottajan strategiset tavoitteet tarkennetaan.

Suunnitteluvaiheessa ideoidaan ja konseptoidaan vaihtoehtoisia ratkaisuja ja niitä testataan asiakkaiden kanssa. Suunnitteluvaiheessa määritellään myös palvelua arvioivat mittarit.

Tuotantovaiheessa suunnitellaan palvelun tuottaminen. Palvelu viedään markkinoille, jolloin asiakkaat saavat testata ja kehittää sitä. Kun palvelusta on muovattu hyväksytty versio, lanseerataan se markkinoille.

Arviointivaiheessa arvioidaan, kuinka hyvin palvelun kehitysprosessi on onnistunut. Erilaisia mittareita hyödyntämällä nähdään, kuinka hyvin palvelu on toteutunut markkinoilla. Saatujen kokemusten perusteella palvelua voidaan vielä hienosäätää. (Tuulaniemi 2013, 128–129).



Kuvio 7. Palvelumuotoiluprosessi (Tuulaniemi 2013, 128)

Tämä opinnäytetyö rajataan käsittämään yleisestä palvelumuotoiluprosessista kolme ensimmäistä vaihetta. Nopean testauksen vaiheeseen kerätään

palautetta yritysten liiketoimintakehittämisen palveluja tarjoavalta Tulosto Oy:n Timo Jylhältä.

5.4 Määrittely

Opinnäytetyön tilaaja Muotoiluosakeyhtiö Rönn tarjoaa teollisen muotoilun sekä markkinointiviestinnän asiantuntijapalveluita. Asiakaskunta koostuu pääasiassa pienistä ja keskisuurista yrityksistä. Liiketoiminnan lähtökohtana on tarjota palvelukokonaisuutta, jossa yhdistyvät muotoilun ja markkinoinnin toimenpiteet yhdistettynä tiiviisti asiakasyrityksen liiketoiminnan ymmärrykseen.

Yritykset painiskelevat aina joko tuotekehityksen tai markkinoinnin kanssa. Jompaakumpaa on joka tapauksessa tehtävä, mieluiten tietysti molempia. Yritykset, jotka ovat nojanneet vahvasti alihankintaan, saattavat olla sen edessä että on pakko kehittää jotain omaa tuotetta mahdollisen alihankintasuhteen loppumisen varalle.

Yritykset, joilla on jo ehkä omia vakiintuneita tuotteita ja tuotantoa, joutuvat pohtimaan, kuinka erottua pitkällä aikavälillä markkinoilla. Muotoilun ja markkinoinnin hallinta on tietysti yksi menestymisen avaintekijöistä.

Palvelukonseptin kehittämisessä tähdätäänkin juuri tähän palveluntarjoajan aikeeseen tuottaa joustava ja monialainen tarjooma. Asiakslähtöisyydessä täytyy korostua ymmärrys asiakasyrityksen liiketoiminnan historiasta, yrityksen tarkoituksesta, yrityksen asiakkaista ja niiden arvo-odotuksista ja näkemykset yrityksen tulevaisuudesta. Yrityksen profiilin mahdolliset kehittämisen paikat etsitään yhdessä ja kaikessa pienessä mittakaavan tekemisessä täytyy nähdä suhde laajempaan kokonaisuuteen.

Teollisuustaitteen Liitto Ornamon raportin mukaan viidennes muotoilupalveluja ostaneista yrityksistä oli sitä mieltä, että palveluntuottajien asiakslähtöisyydessä ja joustavuudessa voisi olla parantamisen varaa. 46 prosenttia piti ostopalveluja myös hintavina. (Muotoilualan yritysten suhdanne- ja toimialaraportti 2013, 88).

5.4.1 Brief

Design ROI -tutkimusraportin yhtenä johtopäätöksenä todetaan muotoilun roolin muuttumisesta yrityksissä strategisempaan suuntaan. Muotoilutoimistojen palvelutarjonnan kehitys painottuu yhä enemmän immateriaaliin palvelualueisiin, kuten palvelumuotoiluun ja strategiseen muotoiluun. Raportissa todetaan yhdeksi haasteeksi myös yritysten tietämättömyyden muotoiluun liittyvistä mahdollisuuksista. Muotoilun terminologia koetaan vaikeaselkoiseksi ja hyödyt jäävät epämääräisiksi. (Design ROI 2012, 55). Tässä työssä palvelukonseptin suunnittelubrief nojaakin vahvasti tähän näkemykseen. Kehitettävän palvelun tulee vastata strategisen suunnittelun kysyntään. Asiakslähtöisyydessä tulee korostua myös asioiden yksinkertaisuus ja käsitteiden selkeys.

Suunnittelubriefiä täydentää mainiosti Teollisuustaitteen liitto Ornamo ry:n vuosittain järjestämässä Muotoilupäivässä maaliskuussa 2015 käyty keskustelu muotoilujohtamisesta ja kasvuyrittäjyydestä:

Stenrosin inspiroivaan puheeseen oli upotettuna toive siitä, että muotoilijat ja muotoilu nähtäisiin yrityksissä kannattavana investointina ja kasvun mahdollistajana – eikä ylimääräisenä kulueränä.

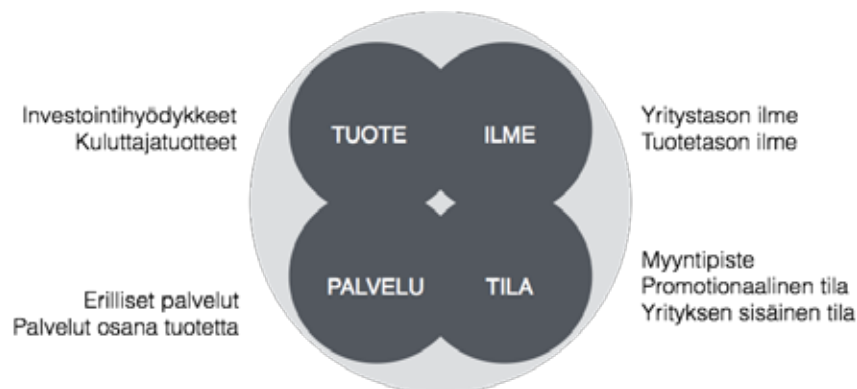
Stenrosin esimerkit osoittivat, että muotoiluosaamisen rakentaminen yrityksen voimavaraksi voi parhaassa tapauksessa vauhdittaa yrityksen kasvua jopa 228 prosentilla. Ornamon toiminnanjohtaja Salla Heinäsen mukaan ongelmana kuitenkin on, että muotoilun tuottama aineeton lisäarvo skaalautuu asiakasyrityksissä eikä muotoilupalveluita tuottavissa yrityksissä.

Liike-elämän ymmärryksen lisäksi Stenros nosti pöydälle myös asiakaslähtöisyyden ja empatian osana muotoilujohtamista. Tämä viritti yleisössä keskustelua siitä, ovatko tämän päivän muotoilijat tosiaan asiakkaan asialla vai etsimässä omaa henkilökohtaista menestysreseptiään. Panelistien mielestä asiakaslähtöisyys on muotoiluun sisäänkirjoitettu itsestäänselvyys.

Teksti: Aurora Airaskorpi, www.ornamo.fi/ajankohtaista

5.4.2 Tarjooma

Design ROI -tutkimusraportissa muotoilutoimistojen palvelut on jaettu neljään ryhmään. Kukin ryhmä koostuu lukuisista erilaisista muotoilun toiminnoista eli aktiviteeteista. Tämä lähtökohta sopii hyvin muotoilupalvelujen tarjoomaaksi tässä palvelukonseptin suunnittelussa.



Kuvio 8. Muotoilun kohteet ja niiden alakohdat (Design ROI 2012, 89)

5.5 Asiakasymmärryksen kerääminen

Asiakasymmärryksen kasvattaminen eli tutkimus kohderyhmän odotuksista, tarpeista ja tavoitteista on yksi palvelumuotoilun kriittisimpiä vaiheita.

Tässä vaiheessa keskitytään keräämään ja analysoimaan suunnittelua ohjaavaa asiakastietoa. (Tuulaniemi 2013, 142).

Pienten ja keskisuurten yritysten muotoilupalvelujen käyttöä on tutkittu viime aikoina kiitettävästi ja tässä opinnäytetyössä voidaan hyödyntää olemassa olevaa ja varsin tuoretta aineistoa perustellusti. Tämän lisäksi avoimessa haastattelussa selvitetään Hausjärven Kaluste Oy:n Hannu Virtasen käsityksiä muotoilun hyödyntämisestä ennen tässä opinnäytetyössä esitettyä tuotesuunnitteluprojektia.

Lisäksi asiantuntijahaastattelussa pyritään löytämään muotoiluosaamisella saavutettavia hyötyjä yritysten liiketoiminnan kehittämiseksi. Avoimessa haastattelussa Timo Jylhä Tulosto Oy:stä esittää näkemyksiään muotoilun roolista yritysstrategiatyössä.

5.5.1 Muotoilun hyödyntäminen

Elinkeinoelämän Keskusliitto EK:n kyselyjen mukaan noin viidennes pk-yrityksistä hyödyntää muotoilua toiminnassaan. 80 prosenttia kyselyihin vastanneista on todennut, että heidän yrityksessään muotoilua ei hyödynnetä tai asiasta ei ole tarpeeksi tietoa. Teollisuudessa joka kolmas yritys on ilmoittanut hyödyntävänsä muotoilua. (Muotoilualan yritysten suhdanne- ja toimialaraportti 2013, 12).

Muotoilun merkitys yrityksissä on kuitenkin vahvistunut viime vuosina. Suomalaisen Työn Liiton mukaan yritys kentässä on yhä vähemmän sellaisia yrityksiä, jotka eivät hyödynnä muotoilua toiminnassaan. Liiton alkuvuonna 2013 tekemien kyselyjen mukaan yli 50 prosenttia vastanneista kertoi, että muotoilun merkitys yrityksen liiketoiminnassa kasvaa kahden seuraavan vuoden aikana. (Muotoilualan yritysten suhdanne- ja toimialaraportti 2013, 12).

Muotoiluun panostaneet yritykset ilmoittivat EK:n ja Ornamon kyselyissä, että design on parantanut tuotteiden laatua ja käytettävyyttä. Samalla muotoilu on nostanut tuotteiden hintatasoa, minkä vuoksi vaikutukset kannattavuuteen ovat pääosin myönteiset. Muotoilu on edesauttanut yritysten markkinaosuuden kasvua ja osa on onnistunut laajentamaan maantieteellistä markkina-aluettaan tai tuotevalikoimaansa uusiin tuotteisiin. Kasvu-yritykset ovatkin panostaneet enemmän muotoiluun kuin asemansa säilyttämiseen tyytyvät tai ilman kasvutavoitteita olevat yritykset. (Muotoilualan yritysten suhdanne- ja toimialaraportti 2013, 12).

5.5.2 Muotoiluosaamisen hankinta

Yritykset hankkivat tarvitsemansa muotoilupalvelut ostopalveluina tai palkkaavat organisaatioihinsa omia vastaavien muotoilualojen osaajia. Monet organisaatiot yhdistelevät ulkoa ostettuja ja sisäisesti tuotettuja muotoilupalveluja, mutta strategisesti tärkeää tuotekehitystä ei mielellään ulkoisteta.

EK:n ja Ornamon kyselyjen mukaan sisäisesti tuotetut muotoilun *in-house* -palvelut ovat keskimäärin 55 prosenttia ja ulkoa ostetut palvelut 45 prosenttia muotoilun kokonaiskustannuksista.

Mikroyrityksillä ei ole useinkaan suurta tarvetta tai niillä ole taloudellisia voimavaroja hankkia ulkopuolisia muotoilun palveluja tai ne tuotetaan sisäisesti. Yrityskyselyjen mukaan yrityksistä, jotka hyödyntävät muotoilua toiminnassaan, lähes joka toinen tuottaa vähintään 70 prosenttia tarvitsemastaan muotoilusta omassa organisaatiossa.

5.5.3 Case Hausjärven Kaluste: Muotoilun hyödyntäminen ja osaamisen hankinta

Hannu Virtasen mukaan yritys ei ole aiemmin hyödyntänyt muotoilua toiminnassaan. Yritys on toiminut mittatilausverstaana ja omaehtoista tuotesuunnittelua ei ole tehty. Visuaaliset ja muut muotoilulliset asiat on ratkottu aina tapauskohtaisesti ja usein asiakkaan kanssa yhdessä. Yrityksen yleisilmeeseen on hankittu ulkopuolista apua lähinnä toimitilojen kyltitysten osalta.

Yrittäjä on kuitenkin jo pitkään määrätietoisesti hakenut ratkaisua oman vakiotuotteen löytämiseksi. Keittiökalustemalliston ja sen myötä keittiökalustebrändin kehittäminen on ollut yksi mahdollinen vaihtoehto. Kalustemalliston myötä olisi mahdollista saada myös tuotantoon tehokkuutta. Vakiotuotteen miettiminen on ollut hyvin tuotantolähtöistä.

Hannu Virtanen on osallistunut vuonna 2011 Muotoilusäätiön järjestämään yrittäjätilaisuuteen, jonka tarkoituksena on ollut jakaa tietoa silloin käynnissä olleesta muotoilun edistämishankkeesta. Tilaisuuden johdosta Hausjärven Kalusteessa vierailikin myöhemmin Muotoilusäätiön ohjaamana kaksi muotoilun asiantuntijaa tuotantokaluston ja -osaamisen kartoituskäynnillä. Esillä oli ollut mm. mahdollinen keittiökalustemalliston kehittäminen, mutta asia ei silloin edennyt.

Vuonna 2013 paikallisen uusyrityskeskuksen kautta Virtaselta kysyttiin kiinnostusta lähteä kehittämään, valmistamaan ja markkinoimaan uutta innovaatioon perustuvaa hoitokalustetta. Kaluste vaikutti kiinnostavalta ja yritykselle sopivalta, mutta niin tekniseen tuotekehitykseen kuin muotoiluunkin kaivattiin osaamista ulkopuolelta.

Hannu Virtanen toivoisi muotoilupalveluja tuotavan lähemmäksi yrittäjiä. Muotoilun käyttö voisi olla näin sujuvaa ja helposti löydettävää. Muotoilupalveluja voisi verrata vaikka kirjanpitopalveluihin. Muotoiluun liittyvät asiat tulisi olla yrityksen kannalta säännöllisesti tarkastelun alla. (Haastattelu Hannu Virtanen, 25.5.15).

Hausjärven Kalusteen toiminnassa näkyy tietoisuus muotoilun mahdollisesta hyödyntämisestä jo yrityksen tuotehaussa. Muotoiluasiantuntijoiden vierailu yrityksessä ei ole kuitenkaan johtanut Hausjärven Kalusteen osallistumiseen muotoilun edistämishankkeeseen. Pohdittavaksi jää, onko yrityksessä sittenkin nähty kehittäminen liaksi tuotantolähtöisenä. Muotoi-

luosaamisen syvempi hyödyntäminen jo tuolloin olisi voinut tuottaa uusia ideoita liiketoimintaan.

5.5.4 Asiantuntijahaastattelu: Muotoilun rooli yritysstrategiatyössä

Tulosto Oy:n toimitusjohtaja Timo Jylhä on Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskuksen (ELY) Yritysten kehittämisspalvelujen puitetoimittaja. Hän tekee mm. yritysanalyyskejä ja liiketoimintakonsultointia pienille ja keskisuurille yrityksille.

Timo Jylhän mukaan pk-yritysten valmiudet käyttää muotoilua ovat hyvät. Myös tarvetta tuntuu olevan yhä enemmän. Strategiatyötä pitäisi tehdä ja peruskysymykset nousevat esiin. Mikä yrityksemme on? Millainen toimija? Mitä toiminnassa korostetaan? Mitä nähdään vahvuuksina? Miten se näkyy tuotteissa ja palveluissa?

Muotoilu tai design saatetaan kokea yrityksessä vieraaksi toiminnaksi. Miten se liittyy yrityksen toimintaan? Toisaalta kappaletavaroissa ja pakkauksissa muotoilun merkitys ymmärretään selvästi. Palvelujen kehittämiseen muotoilun roolia ei mielletä.

Jylhän kokemuksen mukaan yritysten liiketoiminnan suunnittelussa tullaan aika nopeasti erottuvuuden miettimisen äärelle, jolloin yritystason viestit tulisi olla tarkkaan mietittyjä. Vahvuuksiin panostetaan ja niiden varaan rakennetaan. Strategia- ja liiketoimintasuunnittelussa tehdään usein mm. tuotteistamiseen tähtäviä jäsentelyjä ja silloin ollaan jo lähellä muotoiluosaamisen hyödyntämistä. Yrityksen tai tuotteiden brändiä aletaan rakentamaan jo varhaisessa vaiheessa. Muotoiluosaamisella voidaan nähdä selvä paikka, kun mietitään yrityksen arvoja ja visiota, jotka taas ovat esim. viestintä- ja mainostoimistotoimeksiantojen briefaamisen keskeisiä sisältöjä.

Muotoilun rooli olisi nähtävä liitettynä palvelujen tuotteistamiseen ja tarjoaman rakentamiseen. Liiketilosta huolehtiminen olisi luonnollisena jatkona asiakaskokemuksen muodostamisessa ja rakentamisessa. Asiakaskokemuksen juoni ja punainen lanka pitäisi näkyä. On sitten kyse prosessista, tuotteesta tai palvelusta. Painotukset, vahvuudet ja oma tapa tehdä asioita pitää olla mietittynä.

Pienten yritysten strategiatyössä käydään läpi monta asiaa. Tuotteet, asiakkuudet, palvelut, talous, teknologiat ja mm. tahtotila. Työssä mallinetaan nopeasti kokonaisuus ja se perusteella laaditaan päätelmä. Pk-yrityksissä on vaikea nähdä strategiatyön pilkkomista osastrategioihin esim. tuote-, it- ja muotoilustrategioihin. Pienen yrityksen näkökulmasta kaiken pitää sisältyä yhteen strategiaan.

Strategiset pääomat, inhimilliset pääomat ja kaikki erilaiset niinsanotut aineettomat pääomat ovat vaikeita käsitteitä. Yritysbrändin rakentamisen hyöty yrityksissä kuitenkin ymmärretään. Brändipohdinnan tuloksen systemaattinen purkaminen yrityksen toiminnan eri tasoille voi ollakin se tapa, jolla vähitellen ymmärretään aineettoman pääoman käsite.

Timo Jylhä pohtii, löytyisikö yritysstrategiatyöhön sellaista muotoilun ja brändin rakentamisen mittaria, joka kertoisi, milloin olisi hyvä käydä läpi joku metodimuotoinen brändiajatteluharjoitus. Vastaavasti strategiatyöstä pitäisi saada signaali esimerkiksi tuotteiden erottautumiseen designin avulla, joka kertoisi tarpeen panostaa tuotekehitykseen ja -muotoiluun. (Haastattelu Timo Jylhä 26.5.15).

5.5.5 Asiakasprofiilit palvelukonseptin kehityksen kannalta

Elinkeinoelämän keskusliiton (EK) vuonna 2007 tekemä selvitys jakaa yritykset neljään luokkaan niiden muotoilun hyödyntämisen näkökulmasta. Selvityksessä tarkasteltiin yritysten muotoilupanostusten suuruutta sekä niiden jakaumaa tuotantoon ja markkinointiin liittyvien panostusten kesken.

1. ”Prosessiosaajat”

Maltilliset muotoilupanostukset, jotka suuntautuneet pääasiassa tuotantoon (valmistettavuuteen ja huollettavuuteen)

Muotoilua ei nähdä keskeisenä yrityksen kilpailuedun lähteenä, vaan pikemminkin ylimääräisenä kulueraänä tai yrityksen toimialaan tai toimintaan kuulumattomana tekijänä. Tuotantokustannuksia pyritään alentamaan keskittymällä tuotantoprosessin tehostamiseen.

2. ”Kustannusten alentajat”

Panostaneet paljon muotoiluun pääasiassa tuotannossa

Yritykset näkevät muotoilun keskeisenä kilpailuetuna ja panostavat siihen huomattavasti. Huomio keskittyy tuotteen valmistettavuuteen, huollettavuuteen ja laatuun. Tavoitteena on mahdollisimman suuri materiaalitehokkuus ja komponenttien lukumäärän minimointi, millä saavutetaan kustannussäästöjä ja pienennetään varastoja.

3. ”Perinteiset markkinoijat”

Maltilliset muotoilupanostukset, jotka suuntautuneet pääasiassa markkinointiin

Yritykset eivät pyri erottautumaan kilpailijoistaan muotoilun avulla, vaan keskittyvät tuotteidensa teknisiin ominaisuuksiin. Tuotteiden tai palveluiden muotoilussa pidättäytyään perinteisissä ratkaisuissa, ja vähäiset muotoilupanostukset kohdistetaan niiden markkinointiin.

4. ”Myynnin kasvattajat”

Panostaneet paljon muotoiluun erityisesti markkinoinnissa

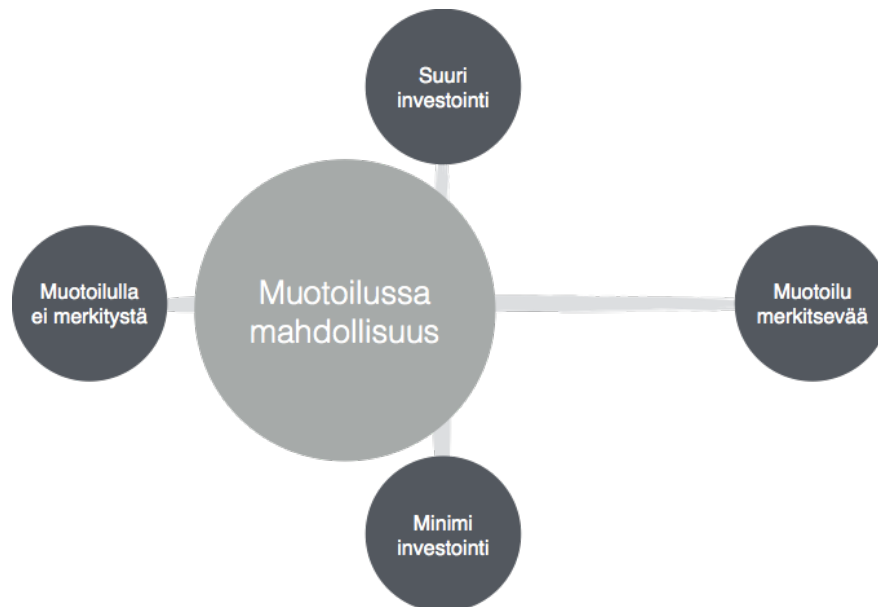
Yritykset käyttävät muotoilua erottuakseen kilpailijoista ja rakentaakseen brändiään muotoilun varaan. Muotoiluinnovaatiot painottuvat lopputuotteisiin ja -palveluihin sekä niiden jakelukanaviin. Ryhmän yritykset markkinoivat tuotteitaan usein suoraan kuluttajille. Yrityksille tarkoitetuissa tuotteissa ja palveluissa keskitytään erityisesti käytettävyyden parantamiseen. (Muotoilulla menestykseen 2007, 14).

5.5.6 ”Perinteiset markkinoijat” - muotoilussa mahdollisuus

Asiakastutkimuksen löydösten perusteella muodostetaan **Suunnitteluohjurit**. Asiakkaiden tarpeet, tavoitteet ja motivaatio tuodaan suunnitteluprosessin keskiöön. (Tuulaniemi 2013, 156).

Palvelukonseptin suunnittelussa pääkohderyhmäksi valitaan ”Perinteiset markkinoijat”. Tämä ryhmä voidaan nähdä potentiaalisena ulkopuolisen muotoilupalvelun käyttäjänä. Panostukset saattavat olla aluksi pieniä, mutta luottamuksellisen ja näkemyksellisen keskustelun myötä tässä asiakasprofiilissa voi löytyä kasvun mahdollisuus.

Tässä profiiliryhmässä arvioidaan arvostettavan yrityksen historiaa eli tarinaa, tuotteiden ja palveluiden laatua ja toimivuutta, toiminnan jatkuvuutta ja johdonmukaisuutta, toiminnan arvoperustasta saattaa olla jokin käsitys esim. perheyhtiöissä. Lisäksi yritykset ovat aktiivisia markkinoijia jolloin yrityskuvan ja brändiarvon merkityskin ymmärretään.



Kuvio 9. Asiakasprofiili sijoitettuna nelikenttään muotoilun merkityksen ja panostamisen suhteen.

5.6 Palveluntarjoajan kilpailustrategia

Palvelumuotoilun prosessin läpikäymänä palveluntuottaja joutuu pysähtymään hetkeksi myös oman kilpailustrategiansa ääreen. Tuulaniemi sijoittaa kirjassaan palvelumuotoilua kehittämisessään käyttäneet yritykset Porterin generisen kilpailustrategiamallin mukaiseen differointi- eli erikoistumisstrategiaa toteuttavaan ryhmään.

Tämä tarkoittaa sitä, että yritys pyrkii erottautumaan kilpailijoistaan yhdellä tai useammalla asiakkaille tärkeällä ominaisuudella. Differointi saattaa aiheuttaa korkeampia tuotantokustannuksia, mutta palvelusta on mahdollista saada parempi kate. Palveluyrityksen on siis löydettävä sellaisia palvelun ominaisuuksia, joita on vaikea kilpailijoiden kopioida. Asiakas valitsee palvelun tuottajan sen perusteella, minkä arvon kokee palvelusta saavansa. Tyytyväinen asiakas käyttää palveluja myös uudestaan. (Tuulaniemi 2013, 175).

Pienen asiantuntijayrityksen yhdeksi strategian kulmakiveksi muodostuu myös verkottuminen. Laajan tarjoaman ja vahvan asiakasymmärryksen toteuttamiseksi tarvitaan myös monipuolisesti eri alojen osaajien yhteistyötä. Palvelu pyritään tarjoamaan asiakkaalle kuitenkin yhtenä kokonaisuutena.

6 KONSEPTI ON PALVELUN SUURI KUVA

Muotoilun ja markkinointiviestinnän alalla toimivan asiantuntijayrityksen palveluja käyttävän asiakkaan palvelupolku ja kontaktipisteet voivat sisältää mm. seuraavia käytännön kokonaisuuksia ja yksittäisiä tarpeita: tuotteiden ja palveluiden ideointia, tuote- tai palvelukonsepteja, markkinointikonsepteja, käyttäjätutkimuksia, pikaisia käyttötöstejä, käyttäjäskenaarioita, 3D-malleja, pikamalleja, prototyyppejä, luonnoksia, piirustuksia, dokumentteja, markkinointiaineistoja, mainoskuvia, internet-sivustoja ja mainoksia.

Asiakasyritys voi myös etsiä strategista kumppania, joka pystyy antamaan näkökulmia sen puntaroidessa panostuksia tuote- tai palvelukehityksen ja markkinoinnin välillä.

6.1 Palvelukertomus

Palvelukonseptia kuvaamaan muodostettavassa **palvelukertomuksessa** ensimmäisessä tapaamisessa asiakkaan kanssa keskustellaan liiketoiminnan taustoista ja kehittämistarpeista. Tämän niinsanotun **esipalvelun** jatkoksi asiakas tulee saamaan ratkaisuehdotuksen ja kustannusarvion seuraavasta **ydinpalvelun** vaiheesta. Jo esipalvelun aikana asiakkaalle tulee syntyä kokonaiskuva palvelukonseptiin muotoillusta **palvelupolusta palvelutuokioineen**.

Ydinpalvelun sisältö esitellään ja kysymyksillä pyritään luomaan palvelupolun asiakaskohtainen sisältö myöhemmin esitettävän ratkaisuehdotuksen ja kustannusarvion laatimiseksi. Asiakkaalle tulee jo ensimmäisten keskustelujen pohjalta syntyä kuva etenemisen vaihtoehtoista. Tässä keskusteluvaiheessa myös luottamus ja osaaminen punnitaan ensimmäisen keran.

Hausjärven Kalusteen esimerkkitapauksessa esipalvelun vaiheessa laadittiin projektisuunnitelma ja kustannusarvio. Suunnitelma piti sisällään mahdollisimman tarkasti kuvatut suunnittelun vaiheet ja kustannuksista

esitettiin viitekustannukset. Viitekustannukset vaadittiin myös rahoittajataholla tehtävään kustannusraportointiin.

Olemassa olevan palvelun palvelupolkua ja palvelutuokioita voidaan siis muokata asiakaslähtöisesti. Tuulaniemi esittää myös kirjassaan, että palveluun voidaan lisätä sellaisia osia, jotka sieltä huomataan puuttuvan. Toisaalta myös asiakkaalle arvoa tuottamattomista palvelutuokioista tulisi päästä eroon. Palvelumuotoilussa on onnistuttu, kun asiakkaan ja liiketoiminnan näkökulmat on saatu yhdistettyä molemmille osapuolille arvoa tuovalla tavalla. (Tuulaniemi 2013, 49).

6.2 Muotoilun hallinnan palvelupolku

Tässä opinnäytetyössä kehitetty palvelukonsepti muodostuu palvelukokonaisuudesta, joka tarjoaa uuden tavan ajatella asiakkaille tarjottuja palveluja jäsenneilyn mallin pohjalta. Konsepti tarjoaa myös selkeät tarkistuspisteet mietittäessä asiakasyrityksen kokonaiskuvaa ja kilpailuasemaa.

Palvelukonseptiin sisällytetään vahvasti aiemmin luvussa 1 (Kuvio 3) esitetty malli brändin hallinnan portaista ja arvobrändin rakentumisesta. Muotoilun käsitettä laajennetaan design management -käsitteeseen, toisin sanoen **muotoilun hallintaan**.

Arvobrändin rakentuminen

=

Muotoilun hallinnan palvelupolku

6.3 Palvelutuokiot

Palvelutuokioissa aiemmin kerätty asiakasymmärrys ja tutkimustieto siirretään todelliset tarpeet täyttäväksi palveluväitteiksi. Kun palvelun tarjoaja haluaa vahvistaa kilpailuasemaansa ja madaltaa palvelun ostamisen kynnystä, täytyy hänen tehdä näkymättömät palveluväitteet näkyväksi ja haluttavaksi tarjoomaksi. (Tuulaniemi 2013, 91).

Tässä konseptissa palvelutuokiot kokonaisuutena muodostavat asiakas kohtaamisen eli palvelupolun. Tuokiot eivät välttämättä ole irrallisia palvelutapahtumia vaan näiden tuokioiden sisältö muodostuu ja kehittyy jatkuvasti pitkäjänteisen asiakasyhteistyön myötä. Tuokiot on hyvä toteuttaa esim. workshop-työskentelynä varsinkin uuden asiakkuuden alkaessa. Tällöin voidaan kerätä systemaattisesti riittävä alkutieto asiakkaasta ja yrityksen liiketoiminnasta.

Tarinatuokio

Brändin rakentaminen tarkoittaa sitä, että voidakseen hallita brändiään ja rakentaa arvobrändiä yrityksen on tunnettava ja tunnustettava historiansa ja luotava siitä aito tarina, joka antaa yritykselle identiteetin: mikä, mistä, mihin. Yrityksen historiaan pohjautuva identiteetti, yrityksen tarina toimii brändin jatkuvuuden rakentajana ja antaa brändille pohjan. Toiminta on voinut aikojen kuluessa muuttua, mutta tarinan on rehellisesti pysyttävä historiassa. (Stenros 2005, 102).

Palveluväite käytännössä: Kirjoita tarina.

Laatutuokio

Yrityksen on korostettava laadukkuutta ja korkeatasoista osaamista jokaisella toiminnan osa-alueella; ei ainoastaan tuotteissa ja tuotekehityksessä, vaan myös palveluissa markkinoinnissa ja viestinnässä sekä asiakkaiden, käyttäjien kohtaamisessa. Yrityksen toiminnan laatu arvioidaan yleensä sen heikoimman lenkin mukaan. Brändin arvo riippuu toiminnan kokonaislaadusta. Laadusta ei voi tinkiä missään suhteessa rakennettaessa arvobrändiä. Laatu on itsestään selvä osa sitä. Vain laatu takaa brändien jatkuvuuden ja kasvun. (Stenros 2005, 102).

Palveluväite käytännössä: Määritä laatutekijät.

Voimatuokio

Yrityksen tulee tunnistaa vahvuutensa ja määrittää perusosaamisensa, brändin ytimen ainekset. Ydinsaaminen, ydintuotteet ja brändin ydin ovat periaatteessa sama asia. Niiden varassa on yrityksen tunnettuus ja sen erottuminen markkinoilla. Myös ydintuotteet ovat osa jatkuvuuden takuuta. Yrityksen jatkuvuus on brändin ytimessä ja ydintuotteissa. Tämän rinnalla tulee kuitenkin muistaa uusiutumisen ulottuvuus, joka pitää brändin elinvoimaisena ja takaa sen jatkuvuuden tulevaisuudessa. (Stenros 2005, 102).

Palveluväite käytännössä: Määritä erottuvuustekijät.

Arvotuokio

Yrityksen on selvästi ilmaistava arvonsa – määriteltävä ja pysyttävä niissä. Yrityksen perusarvot ovat arvobrändin olennainen osa. Niiden pitää olla kestäviä ja pitkäjänteisiä. On aikoja, jolloin yrityksen arvot eivät välttämättä ole trendikkäitä, mutta silloinkin on tärkeää pitää niistä kiinni, koska arvoilla yritys ankkuroi brändinsä ja tekee sen uskottavaksi. Aitoon tarinaan uskotaan. Yrityksen maine perustuu sen toiminnan laatuun ja arvoihin. Arvojen kestävyys ylläpitää yrityksen mainetta. (Stenros 2005, 102).

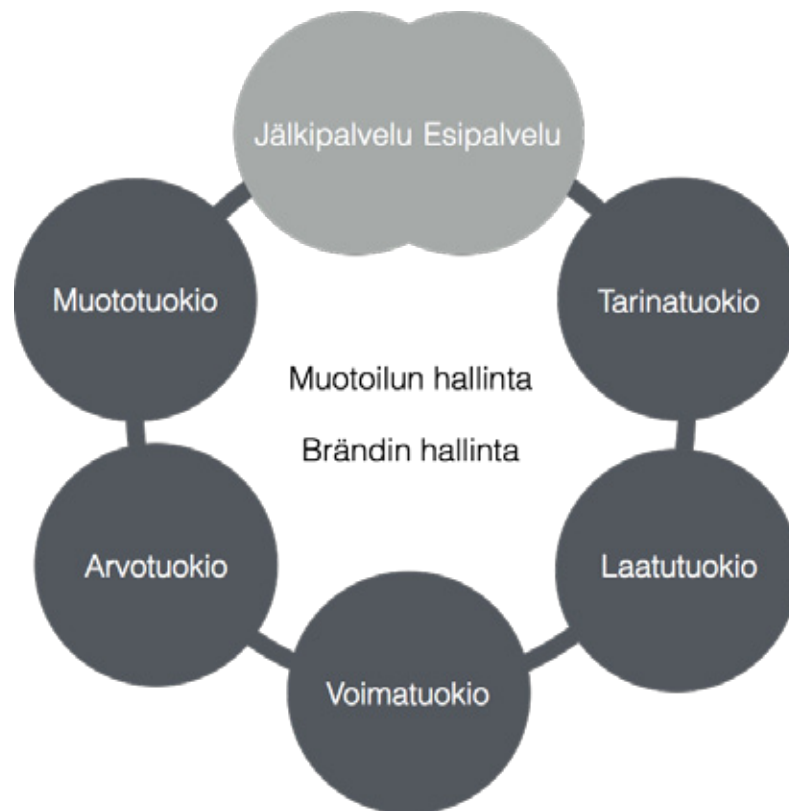
Palveluväite käytännössä: Selvitä maine.

Muototuokio

Arvobrändin rakentamisen ratkaisee yrityksen kyky tehdä näkymätön näkyväksi – muotoilun avulla. Antamalla tarinalle, laadulle, ydinsaamiselle ja arvoille näkyvä muoto tuotteiden, palvelujen, tilaisuuksien, viestinnän ja markkinoinnin kautta yritys rakentaa kokonaiskuvansa ja luo mielikuvan käyttäjille. Korkeatasoinen muotoilu merkitsee laatua, jatkuvuutta,

kestäviä arvoja. Se on osa yrityksen kokonaiseettistä pohjaa. Taito, jolla näkymätön saa muotonsa, on yrityksen designpääomaa. (Stenros 2005, 102).

Palveluväite käytännössä: Johdonmukaista näkyvä.



Kuvio 10. Muotoilun hallinnan palvelupolku

Nämä viisi tuokiota muodostavat palvelukonseptin ydinpalvelun. Tuokioihin sisäänkirjoitettu sisältö ohjaa kaikkea muotoilun hallintaan sisältyvää tekemistä. Asiakkaan kanssa yhdessä pohdittu ja dokumentoitu runko toimii jäseneltynä polkuna niin palvelun tuottajalle kuin tilaaja-asiakkaalle. Tässä yhteydessä voidaan myös soveltuvin osin käyttää työpohjana Tuulaniemen kirjassaan esittelemää Business Model Canvas -työkalua.

6.4 Palvelun kontaktipisteet

Palvelutuokio pitää sisällään lukuisia palvelun kontaktipisteitä. Tässä konseptissa kontaktipisteet muodostuvat erilaisista muotoiluaktiviteeteista, jotka ryhmitellään yrityksen tarjoaman mukaisesti tuotteisiin, palveluihin, ilmeeseen ja tilaan (Kuvio 8). Esimerkkitapauksen tuotesuunnitteluprojekti toimii käytännön esimerkkinä myös palvelukonseptin mukaisesta ydinpalvelusta. Projektin hallintaan sisältyneisiin lukuisiin palvelun kontaktipisteisiin – muotoiluaktiviteetteihin – on sisäänkirjoitettuna tarkasteluvaa-

timus arvobrändin rakentumisen mukaisten palvelutuokioiden asiasisältöihin.

Aina kun palveluntarjoaja kykenee tuomaan tämän asiakkaalle arvoa tuotavana palveluna kyse on käytännössä muotoilustrategian toteuttaminen.



Kuvio 11. Muotoiluaktiviteettien (kontaktipisteiden) tarkasteluvaatimus suhteessa palvelutuokioihin



Kuvio 12. Muotoiluaktiviteettien (kontaktipisteiden) toteutuminen muotoilun käytön eri tasoilla (Design ROI 2012, 99)

Esimerkkitapauksessa tarkkaan rajatun tuotekehitysprojektin jälkeen on jälkipalveluna tarjottu mm. toimenpideideointia markkinoinnin toteuttamiseksi. Lisäksi yhteistyökumppaneiden kautta on selvitetty tuotteeseen liit-

tyviä turvallisuusvaatimuksia sekä hyödyllisyysmalliin kuuluvien immateriaalioikeuksien hallinnan vaihtoehtoja. Liiketoiminnan kehittämisen palveluja on niin ikään tarjottu yhteistyöverkoston kautta.

Tämä jälkipalvelun vaihe rinnastuu käytännössä uudeksi esipalveluksi, joka palvelupolun jatkuessa johtaa uudelleen ydinpalvelun piiriin eli käytännön suunnittelutoimiin.

Tällä tapaa palvelupolun toteuttaminen tarjoaa asiakasyritykselle mahdollisuuden käyttää muotoilua pitkäjänteisesti ja strategisesti.

7 YHTEENVETO

Opinnäytetyössä lähdettiin selvittämään, mitä tarkoittaa muotoilustrategia pienen yrityksen näkökulmasta. Työssä käy ilmi muotoilustrategian tehtävä brändin olemassaolon tekijänä sekä brändiarvon rakentajana. Taustaineistosta haettiin tietoa myös muotoilun käytöstä yrityksissä sekä selvitettiin muotoiluinvestoinnin tuottovaikutusta ja aineettoman arvonnisan syntymistä.

Aineistosta kävi myös ilmi, että etenkin pienten yritysten keskuudessa muotoilun terminologia koetaan vaikeaselkoisena. Työssä haluttiinkin käytännönläheisyyden nimissä ottaa käyttöön *design management* -käsitteen sijaan *muotoilun hallinta*.

Palvelumuotoilun menetelmin kehitetyllä palvelukonseptilla vastataan tutkimuksen pääkysymykseen: Mitä muotoilun hallinta tarkoittaa käytännössä pienen yrityksen näkökulmasta? Konseptin palvelupolkuna on esitetty malli, jonka mukaan palveluntuottaja pystyy laatimaan asiakasyritykselle muotoilulähtöisen kokonaissuunnitelman eli strategian, jonka päämääränä on saavuttaa kilpailuetua. Palvelutuokioihin sisältyvissä kontaktipisteissä valitaan puolestaan kulloinkin tarvittavat menetelmät suunnitelman toteutukseen. Pienen yrityksen näkökulmasta tämä tarkoittaa muotoilun hallintaa ulkoistettuna palveluna.

Muotoilun käytöllä ja sen myötä brändiarvon kasvamisella on vaikutus yrityksen kilpailukykyyn. Muotoilun käytön kytkeminen yrityksen kaikille toiminnan tasoille synnyttää ennen muuta aineetonta arvonnisää. Sen lisäksi uusien liiketoimintojen syntyemiselle voidaan myös löytää edellytyksiä.

Palvelukonseptin kontaktipisteissä menetelmien eli muotoiluaktiviteettien toteuttaminen operatiivisella, taktisella ja strategisella tasolla vastaa opinnäytetyön alakysymykseen: Mitkä ovat käytännön työkalut lisäarvon ja kilpailukykyyn kasvattamiseen? Palveluna tarjottavaan muotoilun hallintaan sisältyy siis myös osaaminen tuotteiden muotoilussa, osaaminen tuotekehitysprosessissa sekä osaaminen yritysstrategian luomisessa.

8 TARKASTELU JA ARVIOINTI

Opinnäytetyön tarkoituksena oli kehittää palvelukonsepti muotoilutoimistolle, jonka asiakaskunta koostuu pienistä ja keskisuurista yrityksistä. Konseptin tuli vastata yrityksen haluun tarjota strategista kumppanuutta asiakasyrityksilleen. Yrityksen omana erottautumisen mahdollisuutena nähtiin kyky yhdistää markkinointiviestinnän ja brändisuunnittelun osaaminen teolliseen muotoiluun. Palvelumuotoilun menetelmää tutkimalla ja hyödyntämällä sitä konseptin suunnittelussa voidaan siten palvelumuotoilu liittää myös toimeksiantajan omaan palveluvalikoimaan.

Opinnäytetyössä onnistuttiin muodostamaan synteesi muotoilustrategiateoriasta, arvobrändikäsitteestä sekä käytäntöön vahvasti sidoksissa olevasta muotoiluinvestointien takaisintuotto -käsitteestä. Palvelumuotoilun menetelmällä tämä pystyttiin mallintamaan havainnolliseksi palvelukonseptiksi. Esimerkkitapausta havainnoitaessa teoriaa tukevia löydöksiä saatiin myös esiin.

Opinnäytetyönä kehitetty palvelukonsepti näyttäisi palvelevan tilaajan liiketoiminnallisia tavoitteita briefin mukaisesti. Työssä on lisäksi tullut esiin ajankohtaisia, jopa kansantaloudellisia seikkoja muotoiluosaamisen hyödyntämisessä yrityksissä. Työn tuloksella voidaan siten nähdä myös laajempaa merkitystä ja tämä vahvistaa myös toimeksiantajan halua kehittää konseptin pohjalta omaa erottuvaa palvelua.

Työn rajauksessa jätettiin ulkopuolelle varsinainen konseptin testaus, joten todellinen hyöty toimeksiantajalle jää vielä osoittamatta. Sama pätee tietysti myös hyödyn arvioimiseen asiakkaiden liiketoiminnassa. Luonnollisena jatkona tälle työlle olisikin konseptin testaus asiakkailta ja sen jälkeen konseptin jatkokehitys ja lanseeraus.

Konseptin arviointia pyydettiin myös asiantuntijahaastattelussa aiemmin olleelta Timo Jylhältä. Hän näkee mahdollisena muotoiluosaajan toimimisen asiantuntijaverkostossa huolehtimassa muotoilun käytön eri tasoista. Strategisella tasolla toimiminen edellyttää kuitenkin asiakasyrityksellä valmista tuotekehitys- tai palvelukehitysprosessia. Valmiiseen prosessiin panostamalla ja johdonmukaisesti toimimalla brändiarvon rakentumiselle on perusteet. Muotoilun taktista tasoa voidaan käyttää syventävänä toimintona liiketoiminnan suunnittelussa juuri ennen markkinoinnin ja viestinnän suunnittelua. Muotoilun operatiivista tasoa tarvitaan asiakasyrityksissä vähän väliä. Tätä kautta on mahdollista päästä keskustelamaan myös taktisesta ja strategisesta tasosta. Palvelun myyminen voi olla helpompaa yksittäisen asian kunnostamisen kautta. (Suullinen tiedoksianto Timo Jylhä 2.6.15).

LÄHTEET

PAINETUT LÄHTEET:

Lehtinen, Markku. Teollinen muotoilu – Tuotekehityksen ja markkinoinnin tuki. 1995. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy

Stenros, Anne. Design revoluutio. 2005. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy

Tuulaniemi, Juha. Palvelumuotoilu. 2013. Liettua: BALTO Print

PAINAMATTOMAT LÄHTEET:

Design ROI – Mitattavaa muotoilua. 2012. Aalto-yliopiston ja Tekesin toteuttama tutkimushanke. Viitattu 14.4.2015.

<http://issuu.com/anttipitkanen/docs/designroi-mitattavaamuotoilua>

Muotoilualan yritysten suhdanne- ja toimialaraportti 2013. Raportti muotoilualojen yrityksistä, yritysprofiilista, markkinoista, kasvuyrittäjyydestä ja lähiajan suhdanneodotuksista. Teollisuustaitteen Liitto Ornamo. Viitattu 14.4.2015.

http://www.ornamo.fi/tiedostot2014/Toimialatutkimus2013/ornamo_toimialaraportti_laaja_sivuina%20%281%29.pdf

Muotoile Suomi – Kansallinen muotoiluohjelma. Työ- ja elinkeinoministeriö, Opetus- ja kulttuuriministeriö. 2013. Viitattu 14.4.2015.

https://www.tem.fi/files/36278/Muotoile_Suomi_spreads.pdf

Muotoilulla menestykseen – Muotoilun hyödyntäminen pienissä ja keskisuurissa yrityksissä. 2007. Elinkeinoelämän keskusliitto EK. Viitattu 14.4.2015.

http://pda.ek.fi/www/fi/tutkimukset_julkaisut/2007/Muotoiluselvitys2007_Netti.pdf

MUUT LÄHTEET:

www.ornamo.fi/ajankohtaista/muotoilupäivä 2015. Viitattu 14.4.2015.

<http://www.ornamo.fi/index/12?pageId=361>

HAASTATTELUT:

Jylhä, Timo 2015. Toimitusjohtaja. Tulosto Oy. Haastattelu 25.4.2015 ja 2.6.2015. Haastattelija Marko Rönn.

Virtanen, Hannu 2015. Toimitusjohtaja. Hausjärven Kaluste Oy. Haastattelu 23.4.2015. Haastattelija Marko Rönn.

