LAMK Lahden ammattikorkeakoulu
Lahti University of Applied Sciences

MUOTOILU ON MENETELMÄ ONGELMIEN RATKAISUUN.

EI PIENTÄ KIVAA TEKEMISTÄ.

-Muotoilun ymmärryksen jalkauttaminen julkisen organisaation palveluksi.

LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU
Muotoilu
YAMK Muotoilu
Opinnäytetyö
Syksy 2017
Isko Lappalainen

TIIVISTELMÄ

Lahden ammattikorkeakoulu, muotoilu
YAMK Muotoilu
LAPPALAINEN; ISKO

MUOTOILU ON MENETELMÄ ONGELMIEN RATKAISUUN.
EI PIENTÄ KIVAA TEKEMISTÄ.
Muotoilun ymmärryksen jalkauttaminen julkisen organisaation palveluksi.
76 sivua, 0 liitesivua
Syksy 2017

Opinnäytetyössä tarkastellaan muotoiluymmärryksen ja muotoilunmenetelmien viemistä julkiseen organisaatioon. Selvitystyössä käytän muotoiluajattelulle tyypillisiä käyttäjälähtöisen suunnittelun menetelmiä, kuten teemahaastatteluja ja osallistavaa suunnittelua.

Opinnäytetyö rakentuu neljästä osasta. Ensimmäisessä osassa esitellään aihe ja käydään läpi sitä, mistä tässä kehittämistyössä on kyse. Toisessa osassa tutustutaan sekä analysoidaan kansainvälisiä muotoilutoimijoita, LADEC:n nykyisiä muotoilupalveluita, LADEC:n palveluprosessia. Toisessa osassa käydään läpi myös organisaation sisällä toteutettu teemahaastattelu sekä Lahden alueen PK yrityksien haastattelu. Kolmannessa osassa toteutetaan yhteenveto. Neljännessä osassa toteutetaan itse kehitystyö, rakennetaan organisaation muotoiluprosessi sekä työkalut toteuttaa muotoilun viemistä eteenpäin organisaatiossa.

Asiasanat: muotoilu, muotoilija, muotoilutoimintaympäristö, organisaatio, käyttäjälähtöinen suunnittelu, osallistava suunnittelu

ABSTRACT

Lahti University of Applied Sciences
Master'a Degree Programme in design
LAPPALAINEN; ISKO

DESIGN IS A METHOD FOR PROBLEM SOLVING.
NOT A SMALL FUN THINGS TO DO.
Uderstanding of design as a service of a public organization.
76 pages, 0 pages of appendices
Autumn 2017

The thesis is about the introduction of design concepts and design methods into a public organization. In this study I use user-oriented design methods typical to design thinking, such as theme interviews and inclusive planning.

The thesis consists of four parts. The first part presents the topic and discusses on what this development work is about. The second part introduces and analyzes international designers, the existing design services of LADEC and the service process of LADEC. The second part also examines the theme interview within the organization and the interviews with Lahti region's SME companies. The third part summarizes the implementation. Part Four is about implementing the development work, creating the design process for the organization and the tools to carry out design in the organization.

Key words: design, designer, operating environment of design, user-centered design, co-design

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	8
2	TAUSTAA KEHITÄMISTYÖLLE	10
2.1	Viitekehyksenä kehittämistehtävä	14
2.2	Kehittämistehtävän taustaa	16
3	KANSAINVÄLISET MUOTOILUTOIMIJAT VERRATTUNA LADEC:N PALVELUIHIN	20
3.1	Design Council	22
3.2	Danish Design Centre	24
4	LADEC:n MUOTOILUPALVELUT JA NIIDEN ANALYYSI	26
4.1	Muotoilupalveluiden analyysi	32
5	LADEC:n PALVELUPROSESSI	34
5.1	LADEC:n palveluprosessin service blueprint	38
6	TEEMAHAASTATTELUT	40
6.1	Teemahaastattelujen tulokset ja analysointi	41
6.2	Perustieto muotoilusta ja LADEC:n muotoilupalveluista	41
6.3	Alueen muotoilupalvelut ja muotoilupalveluiden kysyntä	42
6.4	Muotoiluprosessin ymmärtäminen	43
6.5	Haastattelujen analysointi	44
7	YRITYSTEN NÄKÖKULMA, MUOTOILTU KASVU -HANKE	46
8	YHTEENVETO SELVITYSTYÖSTÄ	50
9	MENETELMÄ MUOTOILUTIETOUDEN ETEENPÄIN VIEMISEKSI ORGANISAATIOSSA	54
9.1	LADEC:n muotoilupalveluprosessin luominen	54
9.2	Työkalun luominen LADEC:n muotoilupalveluprosessiin	64
10	POHDINTAA	70
	LÄHTEET	
	LIITTEET	

1. JOHDANTO

Työssäni liiketoimintakehittäjänä Lahden Seudun Kehityksessä LADEC Oy:ssä tehtävänäni on aktivoida ja kannustaa yrityksiä hyödyntämään muotoilunmenetelmiä kohti parempaa liiketoimintaa. Haasteena työssäni on oman aikaresurssini käyttö ja muotoiluymmärryksen selkeälinjainen vienti sekä LADEC:ssa sisäisesti, että yritysasiakkaille. Muotoilutoimenpiteitä on hankala hahmottaa: Miten prosessi etenee? Mikä on kustannus? Paljonko muotoilu toimenpiteet vievät aikaa? Kuka olisi luotettava tekijä? Mikä on investointi hyöty -suhde?

Opinnäytetyössäni toteutan kehitystyön, jossa selvitän ovatko LADEC:n nykyiset yritysneuvontaan liittyvät muotoilupalvelut ajan tasalla, mitä tietoa muut LADEC:n liiketoimintakehittäjät tarvitsevat muotoilun käytöstä liiketoiminnan tukena? Millä keinoilla tarvittava tieto voidaan heille viedä niin, että sen perusteella he voivat aktivoida yrityksiä muotoilutoimenpiteiden pariin.

Lopputulemana on menetelmä LADEC:n muotoilupalveluprosessista ja työkalu, jolla LADEC:n liiketoimintakehittäjille viedään tarvittava muotoiluosaaminen, jotta he voivat aktivoida paremmin yrityksiä kohti kokonaisvaltaisia muotoilutoimenpiteitä. Viestinäni tulee olemaan: MUOTOILU ON MENETELMÄ ONGELMIEN RATKAISUUN. EI PIENTÄ KIVAA TEKEMISTÄ.

Opinnäytetyön aihe ja lähtökohdat esitellään yksityiskohtaisemmin toisessa luvussa.

2. TAUSTA KEHITTÄMISTYÖLLE

Aineettoman pääoman taloudellinen merkitys on kasvussa. Näin toteaa taloudellisen yhteistyön järjestö OECD. Joissain maissa investoinnit aineettomaan pääomaan, kuten TKI-toimintaan, muotoiluun tai brändin rakentamiseen, ovat ohittaneet jo investoinnit kiinteään pääomaan. Muotoiluosaamisen hyödyntäminen ja asiakaskokemuksen nostaminen uusien tuotteiden ja palveluiden keskiöön ei kuitenkaan ole enää vain kilpailutekijä, vaan usein myös markkinoiden sanelema pakko. Muotoilu parantaa yritysten kilpailukykyä ennen kaikkea silloin, kun muotoilua hyödynnetään strategisella tasolla. Muotoilu on myös voimakkaasti kytköksissä innovaatiotoimintaan, joka on yksi merkittävimpiä yrityskasvun lähteitä (Alavuotunki, Halme ja Salminen 2015.)

Työskentelen tällä hetkellä Lahden Seudun Kehitysyhtiössä LADEC Oy:ssa liiketoimintakehittäjänä ja vastuualueenani on muotoilu. LADEC auttaa yrityksen perustamisessa ja yrityksien ensiaskelissa, neuvoo pienyrittäjää arjen haasteissa, tukee liiketoiminnan kasvattamisessa ja uudistamisessa. LADEC auttaa myös yrityksiä sijoittumaan Lahden kaupunkiseudulle, tarjoaa toimitiloja ja tuotekehitysympäristöjä. Vuosittain LADEC:n toteuttaa noin 700 yritysasiakkuutta. Toiminta -alueena on Lahti, Nastola, Orimattila ja Hollola. LADEC:n suurin omistaja on Lahden kaupunki. LADEC:n toimintaa ohjaa merkittävästi Lahden kaupungin päästrategiat (LADEC 2016 a.)

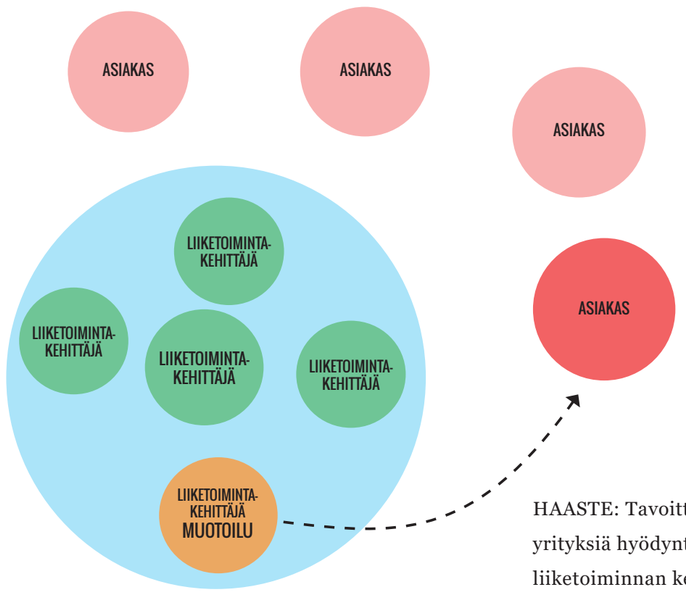
Lahden kaupunginhallitus hyväksyi kilpailukykystrategian 5.9.2016, jossa kaupunkiseudun tavoitteena on olla mitatusti Suomen yritysystävällisin ja rohkein kestävä kasvukeskus vuonna 2020. Kilpailukykystrategian kolme ydinteemaa ovat kiertotalous, muotoilun ja digitalisaation yhdistäminen sekä liikunta ja elämykset (Lahden kaupunkiseudun kilpailukykystrategia 2016). Tämän päätöksen myötä myös LADEC:n yksi päästrategioista on muotoilun vieminen LADEC:n toiminta-alueen yrityksiin muun muassa organisaatiossa työskentelevien liiketoimintakehittäjien avulla.

LADEC:ssa työskentelee 47 henkilöä, joista noin 30 on liiketoimintakehittäjiä. Näistä kaksi on muotoilun ammattilaisia. Toisen tehtävänä näistä kahdesta on toimia pääsääntöisesti kansallisissa ja kansainvälisissä projekteissa. Näin ollen liiketoimitakehittäjiä alueen yritysten kehittämiseen muotoilun avulla on vain yksi, joten muotoilun vieminen alueen yrityksiin on vähintäänkin haastavaa. Näen haasteen läheltä, sillä minä teen tätä kyseistä työtä.

Keskustelinkin muotoiluammattilaisen lisäresurssin hankkimisesta LADEC:n toimistusjohtajamme kanssa syksyllä 2016, mutta budjetti ei antanut siihen mahdollisuutta. Jäin pohtimaan haastetta ja keksin siihen alustavan ratkaisun: Koska lisäresurssia ei voida muotoilutiimiin lisätä ja LADEC:ssa on kuitenkin noin 30 liiketoimintakehittäjää, jotka ovat jatkuvasti tekemisissä yritysten kanssa, niin ratkaisu on ottaa muut liiketoimintakehittäjät mukaan viemään muotoilua eteenpäin yrityksiin. Ratkaisun haasteena on kuitenkin mitä substanssiosaamista muut liiketoimintakehittäjät tarvitsevat muotoilun sektorilta ja mikä on tämän hetkinen muotoilutiedon taso, jotta tietoutta voidaan viedä eteenpäin alueen yrityksille. Tässä vaiheessa ajatuksiin tuli

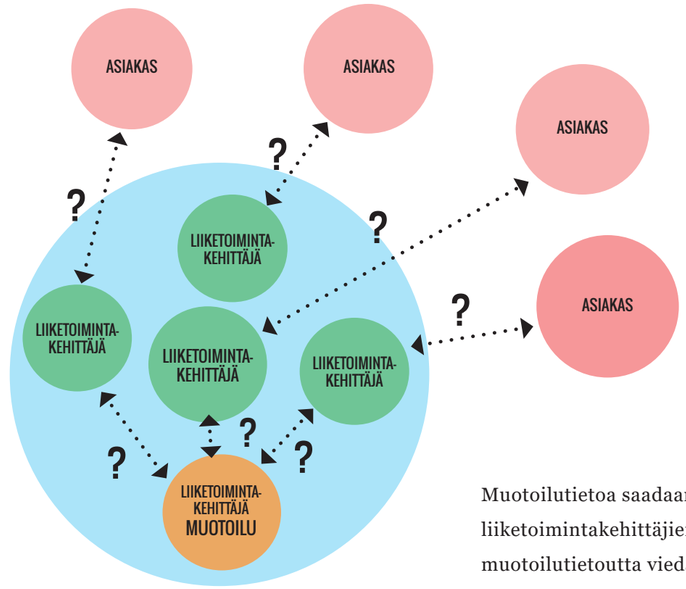
ratkaisun toteuttaminen YAMK -koulutuksen yhteydessä. Esittelin asian (kuvat: 1,2 ja 3) toimitusjohtajalle sekä tiimiesimiehelle. Sain lisäksi luvan osallistaa muita liiketoimintakehittäjiä ratkaisun hakuun.

Kuva 1



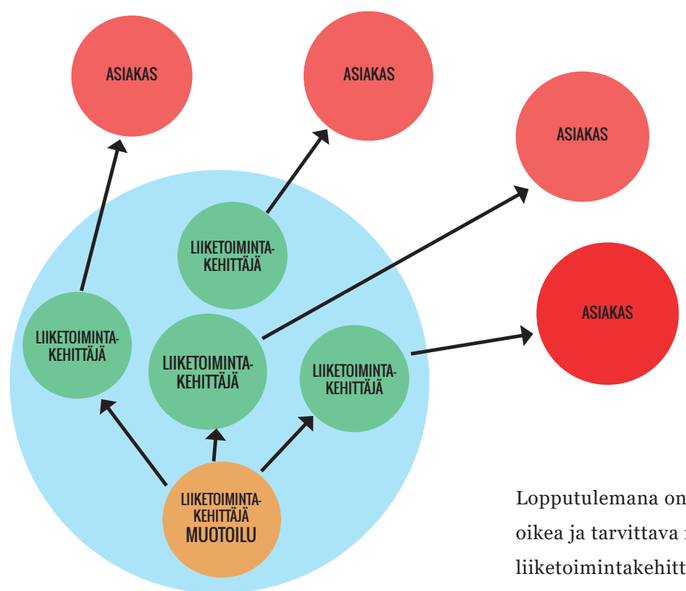
HAASTE: Tavoittaa mahdollisimman paljon yrityksiä hyödyntämään muotoilupalveluita liiketoiminnan kehityksessä.

Kuva 2



Muotoilutietoa saadaan parhaiten eteenpäin muiden liiketoimintakehittäjien kautta. Haasteena on, miten muotoilutietoutta viedään tehokkaimmin eteenpäin ja mitä tarvittava tieto on.

Kuva 3



Lopputulemana on menetelmä, jolla oikea ja tarvittava muotoilutieto veidään liiketoimintakehittäjien avulla alueen yrityksiin.

2.1 Viitekehyksenä kehittämistehtävä

Opinnäytetyössäni lähden selvitän, mitä tietoa muut liiketoimintakehittäjät tarvitsevat muotoilun käytöstä liiketoiminnan tukena? Millä keinoilla tarvittava tieto voidaan heille viedä niin, että he sen perusteella voivat aktivoida yrityksiä muotoilutoimenpiteiden pariin. Lisäksi pyrin selvittämään ovatko LADEC:n nykyiset yritysneuvontaan liittyvät muotoilupalvelut ajan tasalla, jotta palveluita voidaan tarvittaessa kehittää. Muotoilupalveluita tulen peilaamaan muun muassa kansainvälisten design organisaatioiden kautta kuten Danish Design Center ja brittiläinen Design Council.

Selvitystyössä tulen käytän muotoiluajattelulle tyypillisiä käyttäjälähtöisen suunnittelun menetelmiä kuten teemahaastatteluja ja osallistavaa suunnittelua. Aluksi haluan selvittää seuraavia kysymyksiä; Mikä on tämän hetkinen muotoiluymmärryksen taso muilla liiketoimintakehittäjillä? Mitä he teitävät muotoilusta? Mitä he haluaisivat tietää muotoilusta ja miten he kokevat muotoiluosaamisen viemisen yrityksiin? Liiketoimintakehittäjien lisäksi selvitystyöhön otan mukaan myös esimiestason, jotta toiminta on organisaatiota läpileikkaavaa. Haluan toimia selvitystyössä mahdollisimman avoimesti.

Lisäksi hyödynnän meneillään olevan Muotoilulla Kasvua -hankeen tuloksia. Hankkeessa on mukana LADEC Oy, Suomen Muotoilusäätiö ja Lahden ammattikorkeakoulu. Itse toimin hankkeessa projektipäällikkönä LADEC:n osalta. Hankkeessa tutkitaan, miten julkinen toimija edistää

muotoilun viemistä yrityksiin. Hankkeessa toteutettujen yrityshaastattelujen pohjalta lähden työstämään saatuja tuloksia.

Kehitystehtävä toteutetaan empiirisenä tutkimuksena, joka perustuu kokemukseen tutkimuskohteesta. Tutkimuksessa tutkimustulokset saadaan tekemällä konkreettisia havaintoja tutkimuskohteesta sekä analysoimalla ja mittaamalla. Empiirisessä tutkimuksessa koottu tutkimusaineisto on tutkimuksen keskiössä ja toimii tutkimuksen tekemisen lähtökohta (Jyväskylän yliopisto 2015.)

Lopullinen vastaus toteuttamastani yritysten muotoiluneuvonnan kehittämistyöstä sekä tätä tukevan tarvittavan muotoilutietouden viemisestä muille LADEC:n liiketoimintakehittäjille ei tule olemaan mikään selkeä manuaali. Pikemminkin se tulee olemaan menetelmä tai tapa toteuttaa tämän tyyppistä yritysten palvelutiedon viemistä julkisten kehitysorganisaatioiden sisällä. Kehitettävä menetelmä voi sisältää informaatiota muotoilun hyödyistä, esimerkkejä tehdyistä muotoilutoimenpiteistä, prosessikaavioita tai tavoista viedä tarvittavatieto oikeille henkilöille. Menetelmien tulee olla joka tapauksessa maallikoiden selkeästi ymmärrettäviä ja helppolukuisia. Välitän menetelmien toteutuksessa kehitysyhtiöiden-, liiketoiminnan- tai muotoilun erityissanastoa. Tällä haluan välttää monimutkaisuutta, sillä muotoiluun liittyvät asiat voivat olla muutenkin vaikeasti ymmärrettäviä. Onnistuessaan tällaisen viestinnän menetelmä voi toimia esikuvana muunkinlaisen yritysneuvontaosaamisen kehittämiseen julkisten kehitysorganisaatioiden toiminnassa, kuten LEAN ajattelun tai digitalisaation.

2.2 Kehittämistehtävän taustaa

Työssäni liiketoimintakehittäjänä Lahden Seudun Kehitys LADEC Oy:ssä tehtävänäni on viedä muotoiluosaamista Lahden alueen yrityksiin, auttaa heitä menestymään paremmin kansallisilla ja kansainvälisillä markkinoilla muotoilun menetelmin ja luoda kilpailuetua. Muotoilulla ei tarkoiteta pelkästään tuotteiden muotoilua vaan se käsittää myös palveluiden-, tilojen-, asiakaskokemuksen ja brändin muotoilua.

LADEC:ssa työskentelee noin 30 liiketoimintakehittäjää, joilla on vuosittain yli 700 asiakkuutta. Muotoilun substanssiosaamista näistä on vain kahdella, joista toinen työskentelee käytännössä erilaisten toiminta-alustojen kehittämisessä. Näin vuosittaisiin 700:n asiakkuuteen on käytössä vain yksi muotoilun ammattilainen. Lisäresurssia ei ole mahdollisuus palkata muotoiluun, joten lähdin hakemaan ratkaisuja ongelmaan: Miten alueen yrityksiin voidaan viedä muotoilutietoutta, vaikka käytössä on vain yksi muotoilun substanssiosaaja?

Ratkaisu on lisätä muiden liiketoimintaosaajien muotoilutietoutta, jotta he voisivat tehdä alkuaktivoinnin yrityksissä ja innostaa heitä hyödyntämään muotoilun keinoja. Ongelmana on määrittää LADEC:n ei muotoilutaustaisille liiketoimintakehittäjille vietävän tietouden ja työkalujen riittävä taso, jotta edellä mainittu asia toteutuu mahdollisimman hyvin. Lisäksi tärkeää on myös huomioida LADEC:n palveluprosessi niin, että muotoilu sulautuu siihen mahdollisimman hyvin. Tällöin muotoilutoimenpiteet ja palvelut eivät ole ”päälle liimattuna” LADEC:n palveluprosessissa. Kriittistä on siis ymmärtää LADEC:n nykyinen palveluprosessi, miten siihen integroidaan muotoilupalvelut ja mikä on muotoilutietouden taso organisaation liiketoimintakehittäjien sekä esimiesten sisällä ja miten heille viedään tarvittava muotoilu tietous.

Ratkaisuja ongelmiin lähden hakemaan LADEC:n liiketoimintakehittäjien ja esimiesten teemahaastattelujen kautta. Lisäksi hyödynnän Muotoilulla kasvua -hankeessa toteutettuja yrityshaastatteluja sekä peilaan sieltä syntyneitä tuloksia omaan ja muiden liiketoimintakehittäjien kokemuksiin. Lisäksi haen ratkaisuja tutustumalla muihin maailmalla toimiviin julkisiin organisaatioihin, jotka edistävät muotoilun hyödyntämistä yritysmaailmassa.

Yksi haasteista on lisäksi ollut LADEC:n organisaation sisällä piilevä muotoilupalveluiden vastaisuus. Tästä minulle kerrottiin esimies- ja kollegoiden tasolta, kun aloitin työt LADEC:ssa joulukuussa 2015. Tämä vastaisuus on kuitekin lieventynyt toimiessani organisaatiossa saadun suoran palautteen pohjalta. Tämä on tullut ilmi keskustellessani esimiesten ja kollekoiden kanssa sekä keväällä 2017 toteutetussa FeelBACK groupin asiantuntija A360 -arvioinnissa. A360 -arvioinnista mainittiin muun muassa seuraavia seikkoja: ”Isko on ajanut itsensä erittäin hyvin sisään Ladecin toimintatapaan ja asiakastyöhön, sekä pystyy hyödyntämään omaa asiantuntijuuttaan parantamaan Ladecin kokonaisvaltaista asiakastyötä. Hän on auttanut minua esimiehenä ymmärtämään todella paljon enemmän siitä, miten muotoilulla voidaan

vaikuttaa yritysten liiketoiminnan kehitykseen. Uskon, että tämän ymmärryksen kasvattaminen on vahvistanut muotoiluteeman ymmärrystä ja arvostusta yhtiön sisällä, joka selkeästi ollut joskus ”hukassa”. Esimiehenä olen voinut oman ymmärrykseni vahvistumisen kautta vaikuttaa muotoiluosaamisen vahvempaan hyödyntämiseen asiakasrajapinnassa.”

Teemahaastattelujen yksi osa tuleekin olemaan: Miksi vastaisuutta on ennen ollut ja miksi muotoilun ilmapiiri on nyt lähtenyt muuttumaan positiivisemmaksi?

Olenkin halunnut viedä tämän tutkimuksellisen kehittämistyön prosessin eteenpäin mahdollisimman avoimesti ja hakenut sille hyväksynnän kaikissa organisaatiomme tasoissa. Esittelin tutkimuksen aiheen ensin lähimmälle esimiehelleni ja muotoilutiimillemme. Seuraavaksi vein asian toimitusjohtajalle ja LADEC:n johtoryhmälle. Lopuksi esittelin asian koko muulle henkilökunnalle kuukausittaisessa yritysinfossa, johon koko organisaatio kokoutuu kuukausittain. Lisäksi kehittämistyön edetessä olen informoinut asiasta koko henkilökuntaa säännöllisesti organisaatiomme kuukausittaisissa infoissa.

3. KANSAINVÄLISET MUOTOILUTOIMIJAT VERRATTUNA LADEC:N PALVELUIHIN.

Kansainvälisellä tasolla toimii erilaisia julkisia muotoilutoimijoita, jotka aktivoivat ja auttavat paikallisia yrityksiä hyödyntämään muotoilua osana kehittyvää liiketoimintaa. Otin tähän kehittämistehtävään kolme esimerkkiä tarkempaan tarkasteluun, koska niiden palvelut ja palveluprosessit vaikuttivat parhaiten käytettäväksi LADEC:n palveluita ja palveluprosessia kehitettäessä. Nämä ovat Brittiläinen Design Council:n ja tanskalainen Dansk Design Center. Näiden julkisten toimijoiden kautta haen ideoita ja bechmarkkeja omaan kehitystyöhöni sekä LADEC:n muotoilupalveluihin. Tutustuin toimijoihin heidän www -sivujensa kautta: www.dmi.org, www.designcouncil.org.uk ja http://danskdesigncenter.dk.

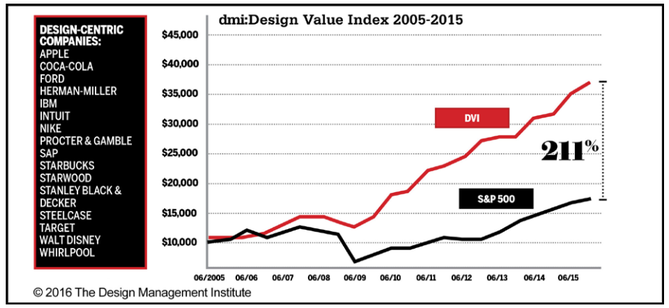
Lisäksi tutustuin vuonna 1975 perustettuun Design Managment Instituuttiin (DMI), joka on kansainvälinen muotoilun kattojärjestö. DMI on tutkinut muotoilun hyödyntämistä liiketoiminnassa sekä valistaa muotoilijoita ja yrityksiä muotoilun liiketoiminnallisessa merkityksessä. DMI kokoaa yhteen eri puolilta maailmaa kouluttajat, tutkijat, suunnittelijat ja johtavat tahot suunnittelusta sekä teollisuudesta. DMI pyrkii helpottamaan orgaanista muutosta ja ohjata suunnittelua kohti uusia innovaatioita. Yksi heidän tunnetuimpia ajattelutapojaan on Design Thinking -periaate (Design Managment Institute 2017 a.)

”Design thinking is a system that uses the designer’s sensibility and methods to match people’s needs with what is technologically feasible and what a viable business can convert into consumer value and market opportunity.”
- Tim Brown, IDEO (Design Managment Institute 2017 b)

Yritykset ovat perinteisesti käyttäneet Design Thinking lähestymistapaa luodakseen asiakkaiden kanssa resonoivia, houkuttelevia tuotteita ja palveluita tuottaen kaupallista etua sekä luomalla brändiuskollisuutta. DMI yksinkertaistaa asian niin, että muotoilu on menetelmä ongelmien ratkaisuun.

DMI pitää yllä myös Design Value Indexiä, joka vertaa toisiinsa kuuttatoista amerikkalaisia muotoiluorjentoitunutta yritystä ja S&P 500 listattuja yrityksiä. S&P 500 on lista 500:sta markkina-arvoltaan suuresta yhdysvaltalaisesta yrityksestä, jota hallinnoi Standard & Poor’s. Design Value Indexin mukaan muotoiluorjentoituneiden yrityksien liikevaihdon tuottoprosentti oli vuonna 2015 211 % isompi kuin S&P listattujen yrityksien (Kuva 4) Listalle pääsemiseen vaaditaan, että yrityksen osake noteerataan jossakin merkittävässä yhdysvaltalaisessa pörssissä (esimerkiksi New Yorkin pörssissä tai Nasdaqissa). Käytännössä S&P 500 -lista vastaa melko tarkasti listaa maan suurimmista yrityksistä. Vuosi 2016 on jo kolmas vuosi peräkkäin, kun listalla olevien yritysten tuotto on prosentti yli 200 % (Design Managment Institute 2017 c.)

Kuva 4



3.1 Design Council

Design Council on Britanniassa toimiva kehitysyhtiö, joka toimii myös hallituksen neuvonantajana muotoilun sektorilla. Design Council keskittyy erityisesti strategiseen muotoiluun, yhteiskunnallisiin haasteisiin ja se pyrkii edistämään talouskasvua ja innovointia sekä parantamaan rakennetun ympäristön laatua. Heidän lähestymistapansa on ihmiskeskeinen ja he hyödyntävät monipuolisesti muotoilun eri toimialojen osaamista ja menetelmiä, kuten tuote-, palvelu-, käyttökokemus- ja tilamuotoilua. Heidän fokuksensa on erityisesti britannian teollisuudessa ja julkisten palveluiden edistämisessä. Lisäksi he toimivat neuvonantajina julkisen koulutuksen kehittämisessä (Design Council 2017 a.)

Palveluitaan he tarjoavat oman tiiminsä avulla, jossa on ammattilaisia muotoilun lisäksi arkkitehtuurista ja rakennetusta ympäristöstä, rahoituksesta, kasvusta ja kansainvälistymisestä, digitaalisuudesta, markkinoinnista, tutkimuksesta ja projektien vetämisestä. Näiden lisäksi heillä on laaja konsulttien verkosto, jotka tukevat koko toimintaa. Design Council:n alla toimii myös useita Britannian muotoiluteollisuutta edustavaa elintä, kuten British Institute of Interior Design, British Industrial Design Association, Design Business Association ja Institute of Engineering Designers (Design Council 2017 b.)

Design Councilin palvelut ovat maksullisia ja he tarjoavat rahoituskonsultaatiota, rahoitettuja hankkeita sekä kampanjoita asiakkailleen. Palvelut räätälöidään aina asiakkaan mukaan, mutta yleensä se on kombinaatio

kolmesta palvelusta: Master luokan opetuksesta, kädestä pitäen valmentamisesta sekä taitojen treenamisesta.

Master luokan opetuksessa järjestetään kertaluonteisia työpajoja, jossa yrityksen avainhenkilöille tai tiimeille opetetaan muotoilun menetelmiä, ajattelutapaa ja prosessia. Palvelun kesto on puolesta päivästä päivään ja niitä vetää ulkopuolinen muotoilukonsultti.

Kädestä pitäen valmentamisessa ulkopuolinen konsultti työskentelee yleensä muutaman viikon yrityksessä ratkoen muotoilullisia ja liiketoiminnallisia haasteita. Konsultti auttaa identifioimaan haasteen sekä miettii siihen ratkaisuja. Tuloksena on yleensä yksi tai useampi projekti, joita konsultti auttaa viemään eteenpäin tehden projektisuunnitelman, etsien rahoituksen sekä muotoilutoimijat, jotka toteuttavat itse muotoilutyön.

Taitojen treenaamisessa Design Council:n tiimi järjestää yrityksessä muutaman viikon mittaisen kurssin valituille henkilöille, jossa käydään läpi muotoilun menetelmiä, muotoilun ajattelutapaa ja muotoilu prosessia. Lopputulemana on, että yrityksen valitut henkilöt voivat ostaa muotoilua paremmin yritykseen ja viedä yrityksessä muotoilutietoutta sisäisesti eteenpäin läpi organisaation.

3.2 Danish Design Centre

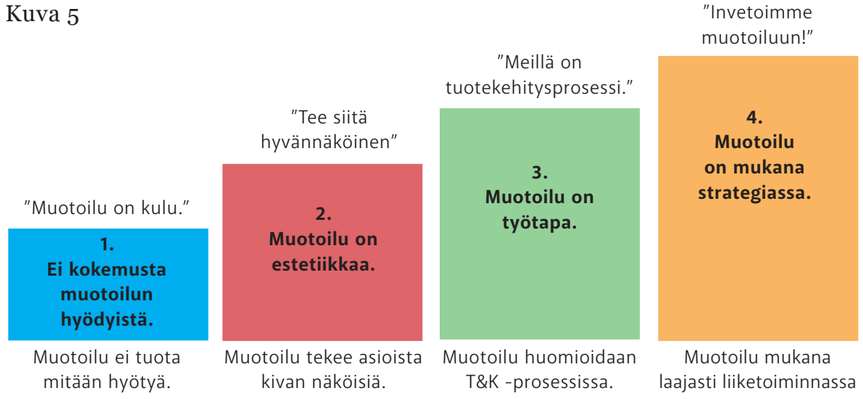
Danish Design Centre on julkinen tanskalainen kehitysyhtiö, joka tarjoaa viiden periaatteen mallia yrityksille sekä julkisille organisaatioille hyödyntää muotoilun mahdollisuuksia ja siten kasvattaa liiketoimintaansa. Tärkein tavoite Danish Design Centrellä on antaa yrityksille ja organisaatioille mahdollisuus testata, miten muotoilutoimenpiteet voivat boostata heitä innovoinnin ja kehityksen tielle. Danish Design Centre auttavat hankkeiden rahoituksessa, muotoilijoiden hankkimisessa ja projektien suunnittelussa.

Viisi periaatetta ovat: 1. Muotoilun perusteet, jossa käydään läpi muotoilun menetelmiä, työkaluja ja projektin hallintaa. 2.Muotoilu navigointi, jossa tutustutaan muotoilun käsitteisiin ja määritelmiin, opetellaan rakentamaan konsepteja, saadaan lukuvinkkejä ja löydetään yleiskatsaus tanskalaisesta suunnitteluteollisuudesta. 3.Muotoilusta inspiraatiota, jossa havainnollistetaan sitä, miten muotoa voidaan käyttää ja miten sillä voi luoda erottavuutta. 4.Muotoilulla arvon lisäystä, jossa opetellaan, miten muotoilulla voidaan luoda lisäarvoa innovaatioon ja kehitykseen. 5.Muotoilumenestyksen jakaminen, jossa esitellään muotoilun menetelmin menestyneitä yrityksiä (Danish Design Centre 2017 a.)

Danish Design Centre painottaa palveluissaan sitä, että muotoilu on enemmän kuin pelkkää stailaamista. Muotoilun avulla yrityksille voidaan luoda kasvua, terävöittää innovaatiotoimintaa, nopeuttaa tuotekehitystä sekä luoda parempia palveluita. Danish Design Centre on rakentanut palveluidensa ympärille eri teemoja. Näitä ovat: 1.Vahvista kilpailukykyä muotoilulla. 2.Teknologijoiden hyödyntäminen yrityksissä. 3.Organisaatioiden innovointi. 4.Asiakaslähtöinen suunnittelu. 5.Muotoilu terminologian ja prosessin ymmärtäminen. 6.Muotoilustrategian luominen.

Danish Design Centre on kehittänyt vuonna 2011 The Design Ladder -työkalun (kuva 5) , jossa muotoilun käyttöaste yrityksissä voidaan jakaa neljään käyttöasteeseen. The Design Ladderin avulla yritykset voidaan visuaalisesti kategorisoida eri tasoille tällä neliasteisella portaikolla. Portaikko perustuu olettamukseen, että on olemassa positiivinen linkki paremman liiketoiminnan ja suuremman muotoiluosaamisen välillä. Tämä korostuu erityisesti, kun muotoilu otetaan käyttöön jo aikaisessa vaiheessa osaksi yrityksen strategiaa (Danish Design Centre 2017 b.)

Kuva 5



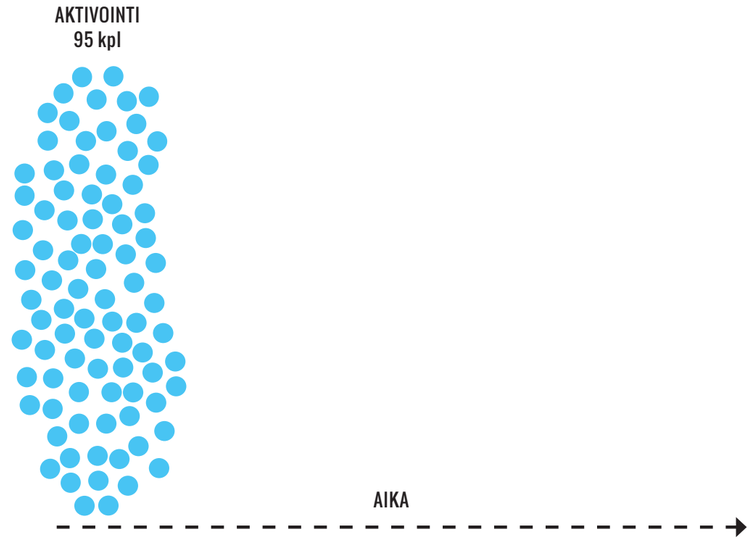
4. LADEC:n MUOTOILUPALVELUT JA NIIDEN ANALYYSI

Oman työni puitteissa olen tiivisti kirjannut LADEC:n muotoilutarjontaa sekä palveluita pitämällä tarkkaa exel -taulukkoa asiakkaiden kanssa tehdyistä toimenpiteistä. Haluan tällaisen aineiston kautta systemaattisesti analysoida ja kehittää omaa osaamistani, työskentelytapojani ja LADEC:n muotoilupalveluita. Taulukkoon olen merkinnyt kaikki asiakkaat, joiden kanssa muotoilutoimenpiteitä on toteutettu, miten prosessi ja edennyt mitä lopputuloksia on syntynyt. Tätä aineistoa analysoimalla pystyn havainnoimaan, mitkä toimet ovat olleet tehokkaimpia viemään muotoilua sisään yrityksiin ja mitkä tuovat parhaiten tuloksia liiketoiminnallisissa tavoitteissa näissä yrityksissä.

Yrityksiä on taulukkoon kertynyt nyt 95 kpl tammikuun 2016 alusta (kuva 6). LADEC:n johdon asettama tavoite oli vuosittain toteuttaa noin 20 muotoilutoimenpidettä eri yrityksissä. Olen päässyt siis nyt jo yli kolmenkertaiseen määrän eli noin 60-70 asiakkaaseen vuosittain. Tämä on osittain auttanut muita liiketoimintakehittäjiä ymmärtämään muotoilun mahdollisuuksia, sillä konkreettisia esimerkkejä on syntynyt paljon. Määrän lisäksi laatu on tuonut uskottavuutta muotoilupalveluun.

Olen hiukan muokannut, tarkentanut ja määrittänyt taulukkoa uudelleen siitä mitä se vuoden 2016 alkuun oli. Tällä olen halunnut pitää taulukon ajantasaisena sekä käytettävänä. Aluksi talukossa oli vain muotoilutarvekartoitus ja jatkotoimenpiteet -osiot. Nyt taulukko kuvastaakin parhaiten nykyistä LADEC:n muotoilupalveluprosessia, jossa on neljä osaa:

Kuva 6



1. Aktivointi, muotoilutarvekartoitus
2. Työpaja / klinikka
3. Toimintasuunnitelma
4. Projekti

1.Aktivointi: Tämän vaiheen tarkoitus on innostaa ja aktivoida yrityksiä muotoilutoimenpiteiden piiriin. Tässä vaiheessa toteutetaan myös niin sanottu muotoilutarvekartoitus, jolla selvitetään, mikä on yrityksen tämän hetkinen tiedon taso muotoilun mahdollisuuksista kehittää liiketoimintaa. Aktivointi -vaihe toteutetaan yleensä tapaamisessa, joka kestää 2-3 tuntia. Tässä tapaamisessa kerron myös tarkemmin LADEC:n muotoiluun liittyvistä yritysneuvonta- ja sparraus palveluista.

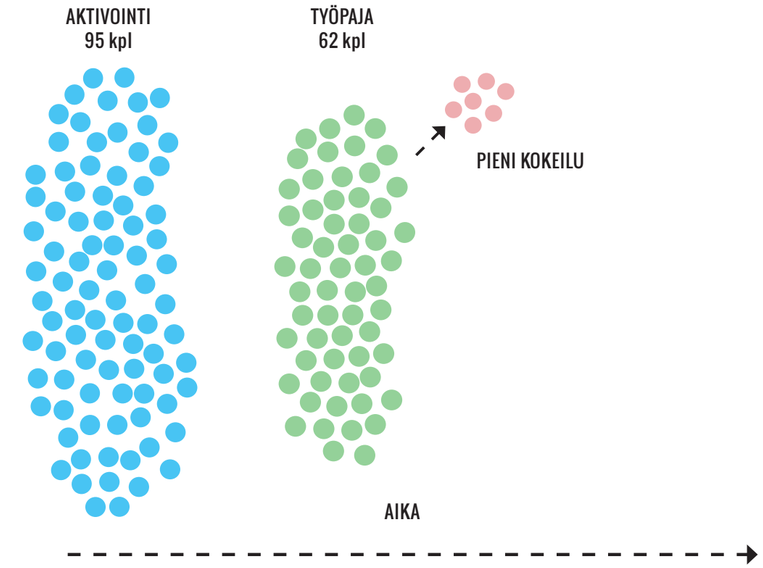
Suurin osa asiakkaista tulee jonkin konkreettisen ja helposti ymmärrettävien muotoilupalveluiden piiriin, kuten kehittääkseen tuotteita tai www -sivuja. Yhä useampi yritysasiakas on myös kiinnostunut palvelumuotoilun menetelmistä. Ensimmäisen aktivointipalaverin aikana

kuitenkin lähes jokaisessa asiakastapaamisessa huomataan, että muotoilulla voi tehdä muutakin kuin vain kaunistaa asioita tai muotoilla niitä uudelleen.

Tavoiteena on, että yritysasiakas ymmärtää, että muotoilu on kokonaisvaltainen työkalu. Aktivointipalaverissa sovimme jatkopalaverin, joka on luonteeltaan työpaja tai klinikka. Tätä työpajapalaveria ennen syvennyn tarkemmin asiakkaan kehitettävään toimintaan ja toteutan tarvittaessa esiselvityksen, jonka avulla on helppo keskustella jatkotoimenpiteistä. Esiselvityksessä vertaan kehitettävää toimintaa kilpailijoihin tai muihin vastaaviin toimijoihin, pyrin miettimään kilpailuvaltteja tai erottautumisen mahdollisuuksia. Annan myös asiakkaalle tehtävän kehitettävään toimintaan liittyen. Tämä on tehtävä voi olla muun muassa tutustuminen kilpailijoiden tuotteisiin tai palveluihin sekä lyhyen analyysin tekeminen siitä.

2. Työpaja tai kliniikka:
Tässä vaiheessa käymme yleensä ensiksi läpi sen hetkisen tilanteen asiakkaan kanssa yleisistä asioista ja miten heidän ajatuksensa suhteessa kehitettävään tehtävään on muuttunut edellisen palaverin jälkeen(kuva 7). Seuraavaksi käymme läpi toteuttamani esiselvityksen tai vastaavan selvitystyön sekä tehtävät, jotka asiakas on toteuttanut. Näiden pohjalta pystymme yleensä havaitsemaan paremmin, minkä tyyppisiä toimenpiteitä pitäisi toteuttaa, jotta yritys voi kehittyä kokonaisvaltaisesti ja hyödyntää muotoilun menetelmiä kehittämistyössä. Ei siis keskitytä pelkästään yhteen yksittäiseen asiaan, vaan nähdään koko kehityspolku eli roadmap, jossa on selkeä isompi päämäärä. Tämä vaatii yleensä enemmän resurssia ja rahaa kuin yksi

Kuva 7



pieni kehitettävä tehtävä, joten otamme keskusteluun myös mahdolliset rahoituskanavat.

Yksi työpajavaiheen keskeinen agenda on aina: Ketkä ovat asiakkaitasi ja ketä haluat asiakkaiksi? Tässä vaiheessa yrityksen kanssa käydään läpi palvelumuotoilun menetelmiä, kuten palvelupolkujen toteuttaminen ja asiakasprofiilien luonti. Fokuksena on ymmärtää, miten yrityksen asiakas etenee palvelussa ja miten asiakasta voi palvella paremmin.

Työpajoja voikin olla useita ennen kuin kehityspolku on valmis. Yleensä tuloksena on pidemmälle rakennettu ja kokonaisvaltaisempaan kehitykseen keskittyvä polku, kuin mitä yritys olisi ennen työpajaa lähtenyt toteuttamaan. Tätä polkua voi kuvata myös toimintasuunnitelman alkuluonnokseksi. Jossain yritysasiakas caseissa asiakas on alkanut toteuttaa jo jotain pienimuotoista kehitystehtävää, kuten yksittäistä tuotetta tai palvelua, mutta tällöin yritykselle koituva liiketaloudellinen hyöty jää pieneksi (Alavuotunki, Halme ja Salminen 2015 s.48). Muotoilutoimenpiteestä tulee pieni mukava kokeilu.

3.Toimintasuunnitelma

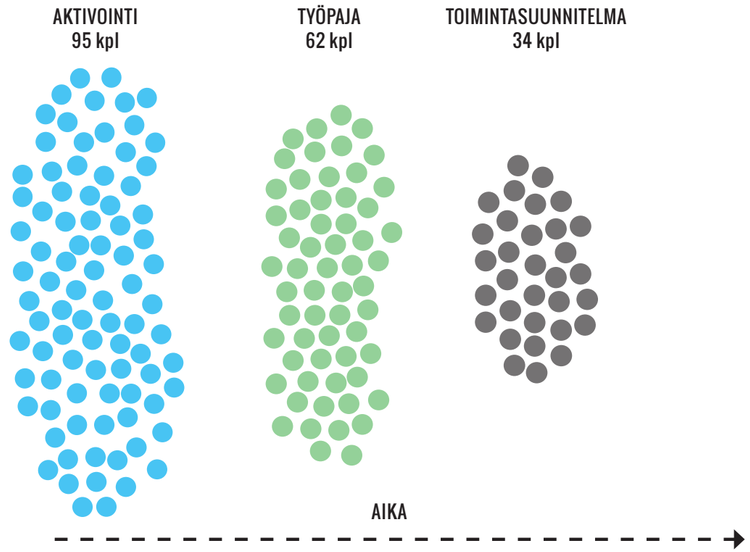
Edellisessä työpajavaiheessa havaittujen asioiden pohjalta on toteutettu karkea kehityspolku, joka tässä vaiheessa toteutetaan tarkemmaksi toimintasuunnitelmaksi (kuva 8). Toimintasuunnitelmaan otetaan mukaan tarkemmin aikataulu, budjetti, rahoitus, konkreettiset kehitysaskeleet ja maali sekä tavoitteet. Toimintasuunnitelma kasaa myös alkuvaiheissa havaitut asiat yhteen selkeään pakettiin.

Toimintasuunnitelma toteutetaan yhdessä asiakkaan kanssa. Jos rahoitusta on mahdollista saada, niin sen konkreettinen hakeminen on ensimmäinen toimenpide. Seuraavaksi lähetään etsimään toteuttajia eli muotoilutoimistoja, jotka konkreettisesti tekevät muotoilulliset toimenpiteet. LADEC:n palveluna autamme asiakasta myös tekemään tarjouspyynnön, jolla toteuttaja kilpailutetaan. Tarkoitus tässä kilpailutuksessa on yleensä löytää pitkäaikainen ja monipuolinen muotoilutoimisto asiakkaan kumppaniksi.

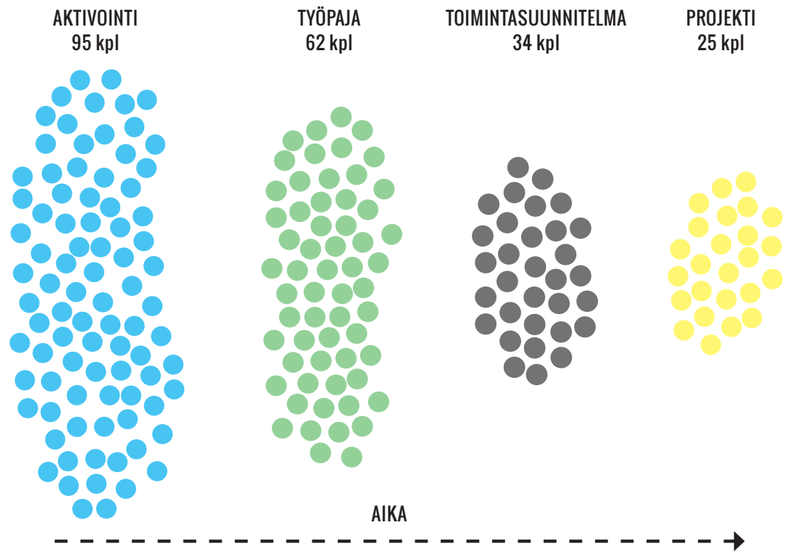
4.Projekti

Kun muotoilutoimisto ja muut mahdolliset alihankkijat ovat löytyneet, mahdollinen rahoitus varmistunut ja toimintasuunnitelma on valmistunut, lähdetään liikkeelle projekti -vaiheeseen (kuva 9). Projekti -vaiheessa LADEC:n rooli on seurata asiakkaan kehityshankkeen etenemistä ja olla tarvittaessa kumppanina ohjausryhmätyyppisenä kumppanina. Yleensä asiakas tarvitseekin apua ratkaisuihin ja valintoihin, joita muotoilutoimistot ehdottavat. Ajallisesti tämä ei vie niin paljon kuin edelliset vaiheet ja apu onkin monesti hoidettavissa sähköpostin välityksellä. Tarvittaessa näemme yhdessä yritysasiakkaan kanssa, jos jokin isompi kehitysaskel on toteutettu ja projektin suuntaa tarkistetaan.

Kuva 8



Kuva 9

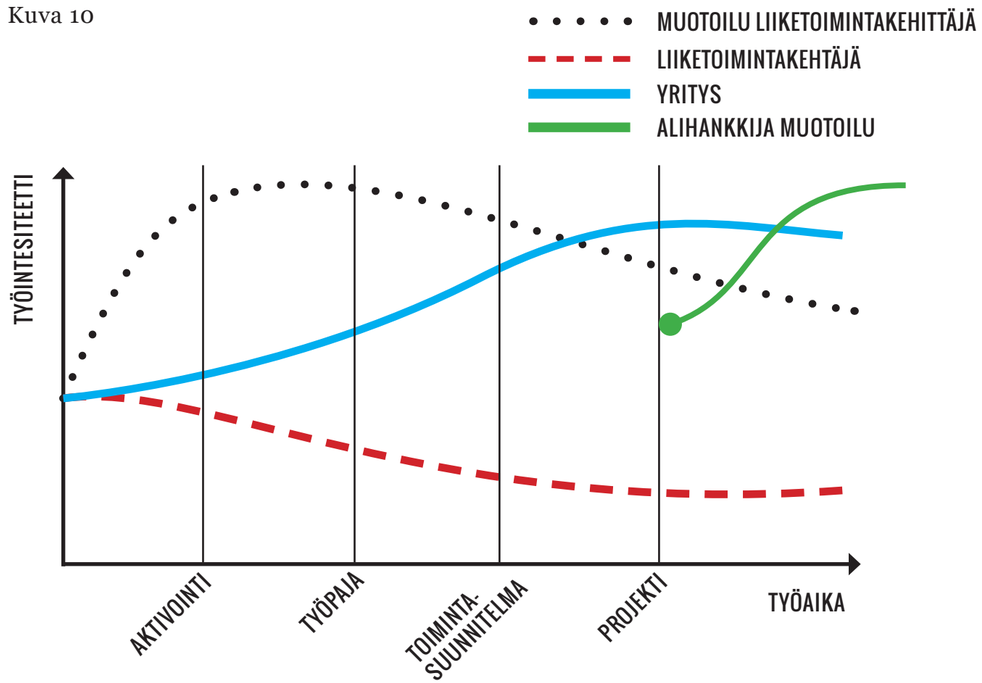


4.1 Muotoilupalveluiden analyysi

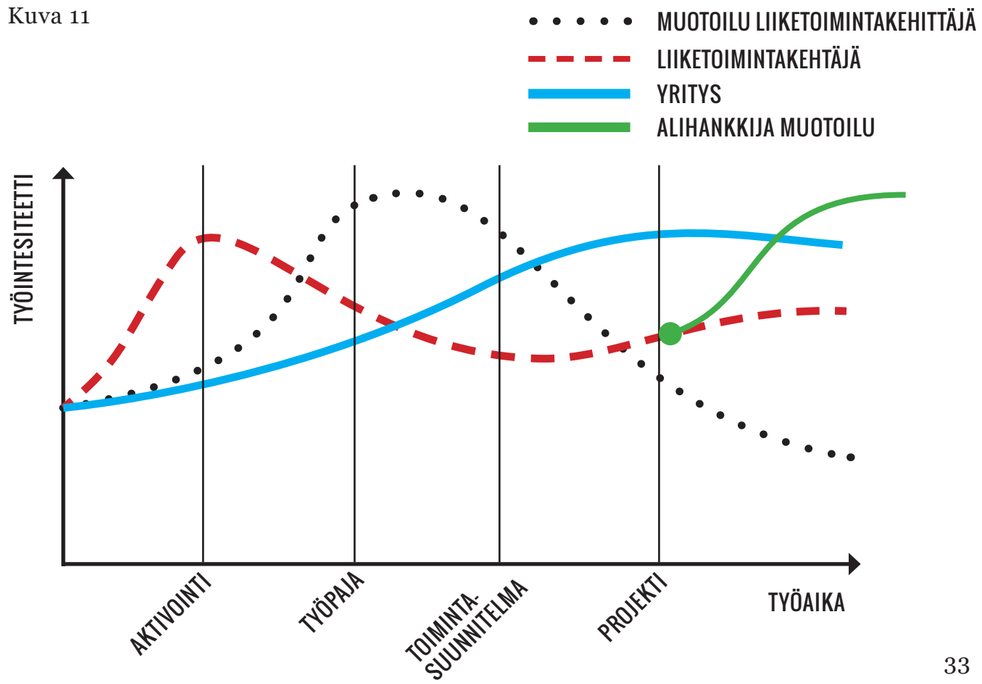
LADEC:n rooli on innostaa ja antaa tarvittava ymmärrys asiakalle, jotta tämä kykenee hyödyntämään muotoilua liiketoiminnan kehittämisessä. Mielestäni kehittämäni palveluprosessi on edennyt oikeaan suuntaan ja tulen kehittämään sitä jatkossakin. Palvelusta olen saanut suoraa ja epäsuoraa palautetta asiakkailta sekä kollegoilta. Palaute on ollut positiivista. Keskiössä on ollut, että ymmärrys muotoilun hyödyistä sekä sen mahdollisuuksista liiketoiminnan kehittämisessä on lisääntynyt. Mitä kokonaisvaltaisemmin muotoilu on otettu yrityksessä käyttöön, niin sitä paremmin se on hyödyntänyt myös taloudellisissa seikoissa. LADEC:n muotoilupalveluprosessia tarkasteltaessa voi hyvin havaita, että mitä kokonaisvaltaisemmin muotoilun hyödyt on otettu huomioon jo prosessin alkuvaiheessa, sitä kokonaisvaltaisemmin sitä on hyödynnetty asiakasyritysten kehityksessä. Päästään irti ”mukavista pienistä kokeiluista”.

Kaikkiaan haastavinta koko prosessissa on ajankäytöllinen seikka, sillä jokainen asiakas tulee palvella yksilönä (Kuva 10, tämän hetkinen ajankäyttö). Tällöin voidaan keskittyä asiakkaan yksilöllisiin ongelmiin ja haasteisiin. Tähän ajankäytön problematiikkaan myös tämä kehitystyö ottaa kantaa. Lisäksi pohdin sitä rajapintaa mihin asti LADEC:n muut liiketoimintakehittäjät voisivat viedä asiakkaita muotoiluprosessissa ja missä vaiheessa he voisivat juoksuttaa projektia eteenpäin. Näin LADEC:n pienen muotoilutiimin resurssia voidaan leventää (Kuva 11, tavoitteellinen ajankäyttö).

Kuva 10



Kuva 11



5. LADEC:N PALVELUPROSESSI

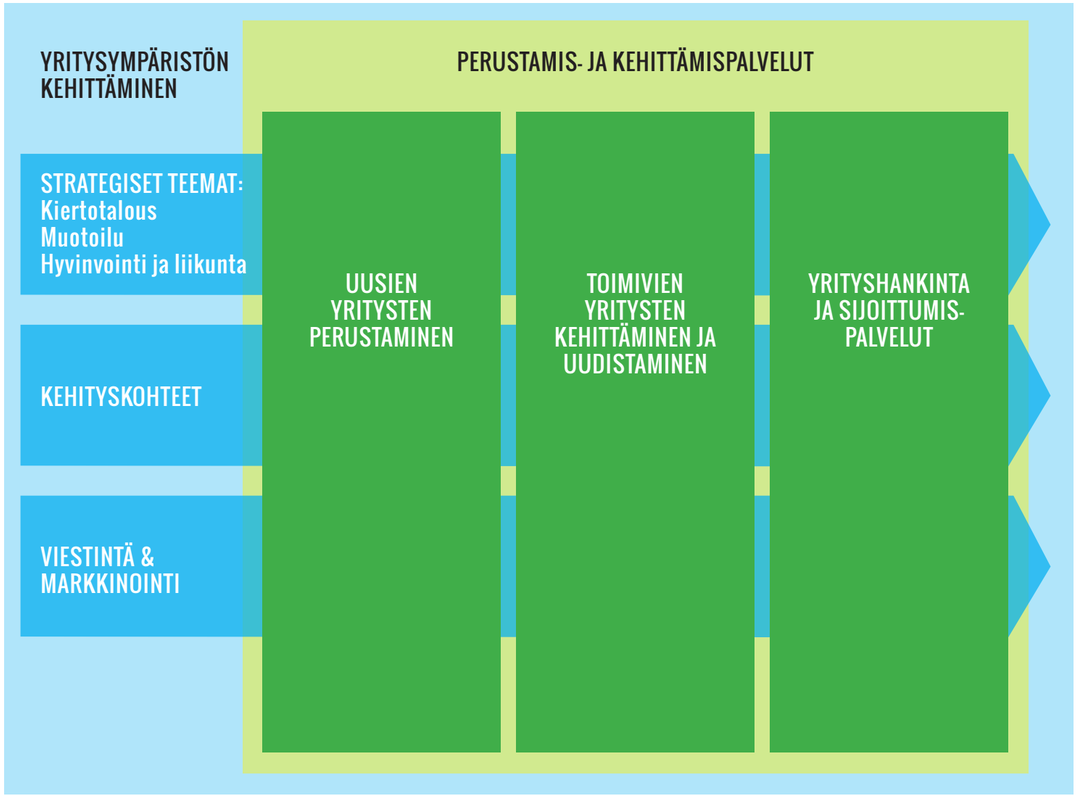
LADEC:n tavoite on kehittää Lahden kaupunkiseudun elinkeinoelämän edellytyksiä, kilpailukykyä ja vetovoimaisuutta. LADEC vastaa aloittavien, toimivien ja sijoittuvien yritysten palvelusta Lahden kaupunkiseudulla sekä seudun markkinoinnista yritysympäristönä.

LADEC:n palvelut jaetaan strategisten teemojen mukaan kiertotalouteen, muotoiluun ja hyvinvointiin sekä liikuntaan. Lisäksi LADEC:n tehtävänä on viedä alueellisia kehityskohteita eteenpäin julkisena organisaationa. Näitä ovat mm. Niemen alue, radanvarsi, Henna ja Hennala. Lisäksi LADEC:n viestintä ja markkinointi edistää alueen näkyvyyttä kansallisella ja kansallisella tasolla (kuva 12).

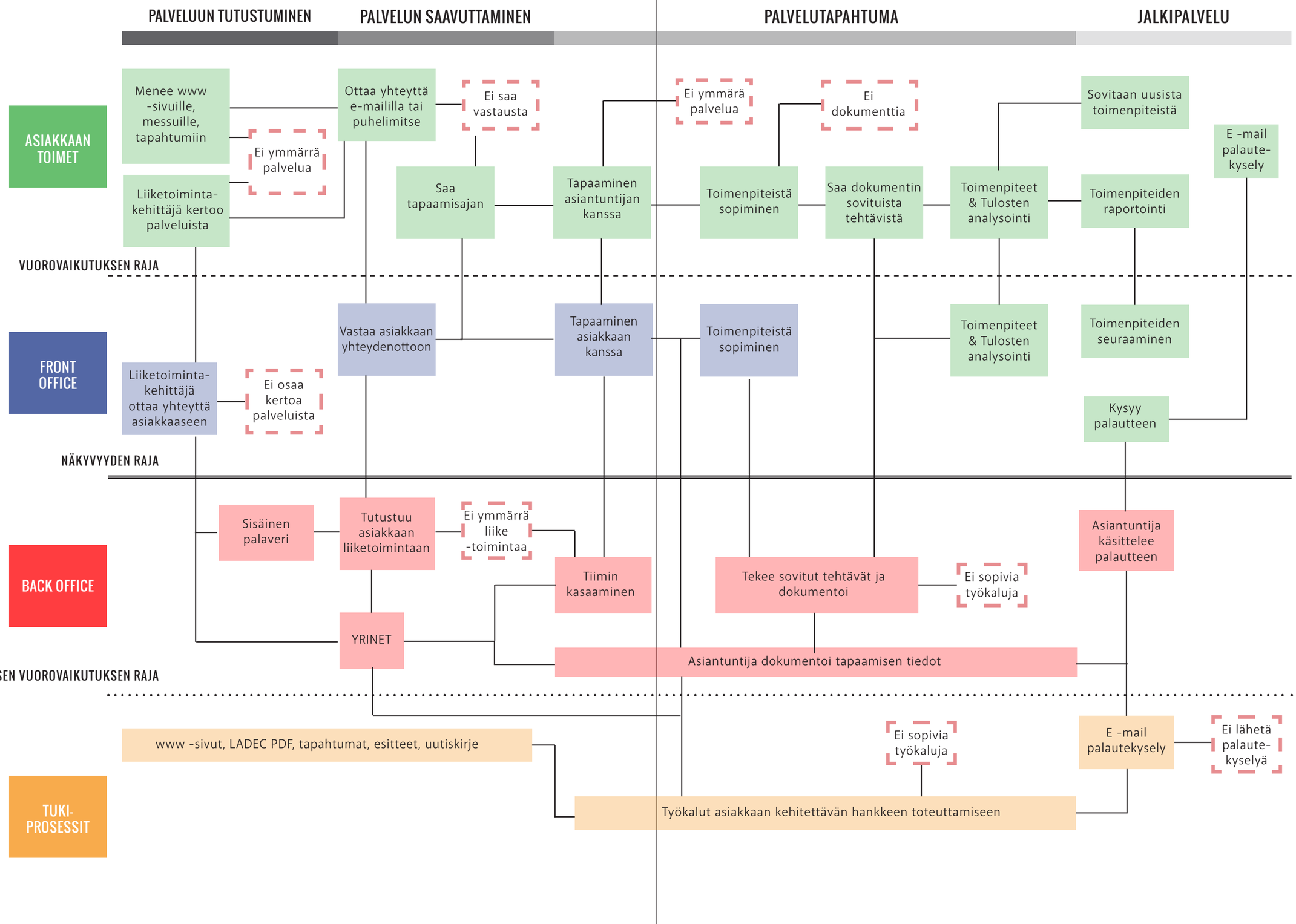
LADEC:n toiminta-alue on Lahti, Hollola ja Orimattila. Pääomistajana on Lahden kaupunki (75,7 %). Muut omistajat ovat Päijät-Hämeen kaupunkeja ja kuntia, yrityksiä, yliopistoja sekä korkeakouluja. LADECilla on myös tytäryhtiö, uusiutuvan energian tutkimuskeskus Energon Oy. LADEC:n visio 2020 on: Lahden seutu on Suomen ketterin yritystoiminnan kasvukeskus, joka on kääntänyt rakennemuutoksen edukseen (LADEC 2017).

LADEC:n perustamis- ja kehittämispalvelut ovat yhtiön ydin ja ne jaetaan kolmeen osaan: uusien yritysten synnyttämiseen, toimivien yritysten kehittämiseen ja uudistamiseen sekä yrityshankintaan ja sijoittumispalveluihin. Näiden kolmen osan ympärille on organisaation sisään rakennettu omat tiiminsä. LADEC:n muotoilupalvelut toimivat omana tiiminään, kutienkin tukien kaikkia osa-alueita ja niiden palveluita.

Kuva 12



Kuva 13


PALVELUUN TUTUSTUMINEN
PALVELUN SAAVUTTAMINEN
PALVELUTAPAHTUMA
JALKIPALVELU
ASIAKKAAN TOIMET
Menee www -sivuille, messuille, tapahtumiin
Ei ymmärrä palvelua
Liiketoiminta-kehittäjä kertoo palveluista
Ottaa yhteyttä e-maililla tai puhelimitse
Ei saa vastausta
Saa tapaamisajan
Tapaaminen asiantuntijan kanssa
Ei ymmärä palvelua
Toimenpiteistä sopiminen
Ei dokumenttia
Saa dokumentin sovituista tehtävistä
Toimenpiteet & Tulosten analysointi
Sovitaan uusista toimenpiteistä
Toimenpiteiden raportointi
E -mail palaute-kysely
VUOROVAIKUTUKSEN RAJA
FRONT OFFICE
Liiketoiminta-kehittäjä ottaa yhteyttä asiakkaaseen
Ei osaa kertoa palveluista
Vastaa asiakkaan yhteydenottoon
Tapaaminen asiakkaan kanssa
Toimenpiteistä sopiminen
Toimenpiteet & Tulosten analysointi
Toimenpiteiden seuraaminen
Kysyy palautteen
NÄKYVYYDEN RAJA
BACK OFFICE
Sisäinen palaveri
Tutustuu asiakkaan liiketoimintaan
Ei ymmärrä liike -toimintaa
Tiimin kasaaminen
Tekee sovitut tehtävät ja dokumentoi
Ei sopivia työkaluja
Asiantuntija käsittelee palautteen
YRINET
Asiantuntija dokumentoi tapaamisen tiedot
SISÄISEN VUOROVAIKUTUKSEN RAJA
TUKI-PROSESSIT
www -sivut, LADEC PDF, tapahtumat, esitteet, uutiskirje
Ei sopivia työkaluja
E -mail palautekysely
Ei lähetä palaute-kyselyä
Työkalut asiakkaan kehitettävän hankkeen toteuttamiseen

4.1 LADEC:n palveluprosessin service blueprint.

LADEC:n muotoilupalveluiden toimivuus riippuu myös koko LADEC:n palveluprosessin toimivuudesta. Suurin osa LADEC:n muotoilupalveluiden piiriin tulevista yritysasiakkaista ohjataan muiden liiketoimintakehittäjien avulla sekä LADEC:n omasta viestinnästä www -sivuilla, tapahtumissa, pdf -esityksissä ja messuilla. Olen kuvannut LADEC:n palveluprosessin yksinkertaistetun service blueprintin avulla (kuva 13).

Service blueprintin avulla palvelu tai tapahtuma voidaan kuvata lineaarisesti etenevänä prosessina, mutta siihen liittyy usein monia toimijoita, yhtäaikaisia tapahtumia eri toimijoiden välillä. Tapahtumat kuvataan kaavioissa yhdysviivoin. Service blueprintin avulla pystytään tarttumaan palveluprosessin eri vaiheisiin sekä analysoimaan niitä (Inno -Vointi 2017.)

LADEC:n palveluiden Service blueprintistä näkee samat haasteet, kuin mitä LADEC:n muotoilupalveluillakin on: Ymmärtääkö yritysasiakas mitä palvelua hän saa ja miten prosessi etenee? Ovatko LADEC:n liiketoimintakehittäjien työkalut ajantasalla?

6. TEEMAHAASTATTELUT

Yksi kriittisimmistä tekijöistä viedä muotoilutietoutta muille liiketoimintakehittäjille on ymmärtää heidän tämänhetkinen muotoilutietämyksen taso sekä havainnoida, miten heidän asiakaspalveluprosessi toimii. Näitä seikkoja lähdin selvittämään vapaamuotoisilla teemahaastatteluilla. Haastattelut toteutettiin pääsääntöisesti elokuun lopussa ja syyskuun alussa 2017. Haastateltaviksi hain noin kymmenen liiketoimintakehittäjää tai esimiestä monipuolisesti LADEC:n eri tiimeistä. Kysymykset piti hyväksyttää organisaation johdolla, joka ei kuitenkaan vaikuttanut itse kysymyksiin. Haastattelut toteutin kahden kesken, kuitenkin mahdollisimman rennossa ja avoimessa ilmapiirissä, sopimatta sen kummemmin tarkempia palaveriaikoja haastateltavien kanssa.

Teemahaastattelun kysymykset olivat seuraavat:
1. Mitä muotoilu sinusta tarkoittaa?
2. Miten liiketoimintaa voi kehittää muotoilulla?
3. Minkä tyyppisiä muotoilupalveluita on olemassa?
4. Osaatko kertoa asiakkaille LADEC:n muotoilupalveluista?
5.1 Oletko kertonut LADEC:n muotoilupalvelusta tai keskustellut muotoilun mahdollisuuksista asiakkaan kanssa?
5.2 Jos, niin millaista reaktiota on tullut?
6. Osaatko kertoa asiakkaille alueen muotoilupalveluista?
7. Mitä muotoilupalveluita tällä hetkellä arvelet, että alueen yritykset käyttäisivät?
8.1 Ymmärrätkö muotoiluprosessin?
8.2 Jos, niin miten se etenee?
9. Minkä asian koet hankalaksi muotoilupalveluiden käytössä?
10. Mitä hyvää koet muotoilupalveluiden käytössä?

6.1 Teemahaastattelujen tulokset ja niiden analysointi

Aloitin teemahaastattelujen purkamisen, kun kaikki haastattelut oli toteutettu. Pyrin ensin sulkemaan kaikki omat oletukset asiaan liittyen pois ajatuksista ja katsomaan vastauksia mahdollisimman avoimesti.

Lähdin purkamaan teemahaastatteluja tutustumalla ensin kerralla kaikkiin ei henkilöiden vastauksiin ja löytämään yhteneväisyyksiä. Tämän jälkeen tutustuin vielä jokaisen vastaukseen erikseen tekemällä syvempiä tarkempia havaintoja.

6.2 Perustieto muotoilusta ja LADEC:n muotoilupalveluista

Lähes kaikki haastateltavat tunnistivat tuotteiden muotoilun muotoilutoimenpiteenä. Tyypillinen vastaus oli, että muotoilu on hyvää ulkonäköä ja tätä kautta myyntiä lisäävä tekijä, uusia käyttötarkoituksia tai tuote voi toimia paremmin muotoilun avulla. Yksi esiin noussut teema oli näiden lisäksi graafinen suunnittelu, joka tunnistettiin vahvasti osaksi muotoilua ja erityisesti brändin esiintuomista. Muutamat myös mainitsivat palveluiden muotoilun, mutta eivät pystyneet konkreettisesti kertomaan, mitä se tarkoittaa. Oli havaittavissa, että yleisesti ottaen esimiehillä oli hiukan parempi tietous muotoilun toimenpiteistä. Myös muotoilutoimenpiteiden rajaaminen tuntui haastavalta, sillä osa haastateltavista koki muotoilun nykyajan hypenä, joka on kaikkialla.

Tämä aiheutti taas hankaluutta konkretisoida asiaa ja loi muotoilusta päälleliimatun tunteen. Haastateltavat korostivatkin, että olisi hyvä nähdä itse konkreettisia esimerkkejä, joita voisi näyttää myös asiakkaille.

Lähes kaikki haastateltavat olivat keskustelleet asiakkaidensa kanssa muotoilusta ja kiinnostus muotoilupalveluun on ollut positiivista. Kysyttäessä tarkemmin LADEC:n muotoilupalveluista pääpaino meni tuotemuotoiluneuvonnan puolelle. Suurin kertoi, että he osaavat mainita muotoilusta sen, että meillä on talossa ammattilainen, joka voi tulla kertomaan tarkemmin asiasta. Tärkeänä osana LADEC:n muotoilutoimenpiteistä pidettiin ymmärrystä kokonaisliiketoiminnasta. Haastatteluissa nousi esiin myös muotoilupalveluiden vastustaminen ja sen asenteen muuttuminen. Yksi haastateltava mainitsikin näin: ” Tehdään muotoilukartoituksia, mutta ennen on tehty yksinkertaisiakin asioita monimutkaisesti, nyt se on parantunut.” Kysyessä, miksi muutosta on syntynyt, niin vastauksena oli yleensä, että nyt asioista kerrotaan konkreettisemmin sekä yksinkertaisemmin ilman muotoilujargoniaa.

6.3 Alueen muotoilupalvelut ja muotoilupalveluiden kysyntä

Suurin osa haastateltavista ei osannut nimetä alueen muotoilupalveluita tuottavia toimijoita tai muotoiluyrityksiä. He mainitsivat Lahden ammattikorkeakouluun kuuluvan Lahden Muotoiluinstituutin tai lempinimellä Muotsikan tai

sanoivat tietävänsä jotain muotoilu- ja graaffisiatoimistoja. Yksi haastateltava mainitsi, että Muotsikka vie alueen toimistojen työt. Tämä viesti oli alueen muotoiluyrittäjiltä. Eniten alueen yrityksissä arveltiin tarvittavan tuotesuunnittelua ja graafisia palveluita osana markkinointia. Yksi haastateltava mainitsi erityisesti brändisuunnittelun tärkeänä osana liiketoiminnan kehitystä.

6.4 Muotoiluprosessin ymmärtäminen

Tämä aihe oli selkeästi vaikein osuus haastatteluissa. Muotoilutermistö vaikeutti asian ymmärtämistä, kaivattiin selkeää kaavaa palvelusta, ymmärrystä, mikä on muotoilupalveluiden lisäarvo ja mikä on kustannus – hyöty suhde. Yksi vahvasti esiin tuleva asia oli muotoilupalveluita antavien yritysten monipuolinen kirjo: osaaminen keskittyy paljon henkilöihin ja yritykset ovat pääosin pieniä. On erittäin hankalaa arvoida etukäteen erillaisia tarjouksia ja eri toimijoiden referenssejä. Yleisesti ottaen muotoilijoiden päällä oli hiukan taiteilijamainen luonne, jota korosti kuva yksittäisistä tekijöistä. Yksi haastateltava totesi: ”Jos prosessi ei lähde liikkeelle oikein, niin homma kaatuu lopulta. Pitää tietää, mitä asiakas tavoittelee. Muotoilijan pitää kaivaa asiakkaasta, mitä asiakas yleensä ymmärtää muotoilusta. Muotoilijan pitää ymmärtää asiakkaan ajatuksia ja yrityksen prosessia. Polkujen pitää kulkea rinnakkain.”

6.5 Haastattelujen analysointi

Yleisesti ottaen muotoilusta osattiin kertoa jotain perusasioita. Suurin osa osasi mainita muotoilutoimenpiteistä tuotemuotoilun ja graafisen suunnittelun. Tietous painottui enemmän konkreettisten muotojen suunnitteluun. Muotoilua ei niinkään ymmärretty ongelmanratkaisutyökaluna tai nähty kokonaisvaltaisena työkaluna koko liiketoiminnan kehittämisessä. Näissäkin oli muutamia poikkeuksia, mutta lähinnä esimiestasolla, jolla toimivat ymmärsivät perus liiketoimintakehittäjää paremmin muotoilun laajemmat mahdollisuudet liiketoiminnan kehittämisessä. Kaikki vastaajat pitivät kuitenkin muotoilua merkittävänä osana liiketoimintaa.

Muotoilusta toivottiin selkeää työkalua, niin kuin muistakin palveluista. Palveluita toivottiin yksinkertaistettavan selkeillä esimerkeillä. Muotoiluprosessin etenemisestä oli ylivoimaisesti vähiten tietoutta ja siitä toivottiin yksinkertaista kaavaa: Miten palvelu etenee ja mitä hyötyä siitä on?

Mielenkiintoista oli huomata teemahaastattelukysymysten ohi tulleita asioita itse LADEC:n palveluprosessissa. Nämä ovatkin mielestäni kriittisiä seikkoja myös muotoilupalveluiden eteenpäin viemisessä.

Näistä yksi merkittävimpiä oli se, että LADEC:n työntekijöillä oli toisistaan poikkeavat työkalut yritysasikkaan suuntaan. Näitä olivat ne erilaiset materiaalit, joilla esitellään asiakkaalle LADEC:n palvelut, toiminta-alue, tavoitteet, identiteetti ja

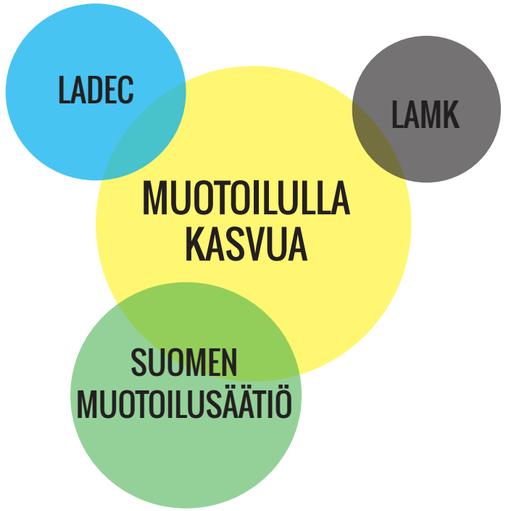
palveluprosessi. Yhdellä liiketoimintakehittäjällä oli markkinoinnin toteuttama powerpoint esitys, suurimmalla osalla oli itse toteutettu pdf ja joillain ei ollut esitystä lainkaan käytössä. Jokainen työntekijä toimi siis niin kuin parhaaksi itse näki. Näin ollen asioista ei kerrota samalla tavalla ja organisoidusti yritysasiakkaiden sekä yhteistyökumppaneiden suuntaa. Tämä johti väistämättä myös siihen, että kaikista palveluista ei aina mainita, kuten muotoilusta tai digitalisaatiosta.

Edellä mainitut seikat johtuivat teemahaastattelujen perusteella siitä, että viestintä ei ole ajan tasalla tai sen tuottama materiaali ei ole käytettävää asiakastilanteissa. LADEC:n pitäisi siis pystyä kiteyttämään omaa viestintäänsä jokaisesta palvelustaan, ajantasaistamaan ne, sovittamaan ne erityisesti eri tiimien sekä palveluiden palveluprosessiin asiakastasolla ja kouluttamaan niiden käyttöä kaikilla henkilökunnan tasoilla.

7. YRITYSTEN NÄKÖKULMA, MUOTOILTU KASVU -HANKE

Lahti Design Centre -muotoiltu kasvu -hankkeen avulla Lahden alueen kehitysyhtiö LADEC oy, Suomen muotoilusäätiö ja Lahden ammattikorkeakoulu Oy kehittävät yhteistä palvelumallia ja yhtenäistä muotoilun palveluntarjontaan alueen pk -yritysten tarpeisiin (Kuva 14). Hankkeessa toteutettiin alueen PK -yritysten haastatteluja. Lisäksi hankkeen keskeiset toimenpiteet ovat analysoida ja kehittää hankkeeseen osallistuvien tahojen yhteistyömallia haastatteluiden perusteella, testata toimijoiden yhteistyön sisäistä toimivuutta ja esitellä uutta toimijoiden yhteistyön mallia ja yhden muotoiluluukun palvelun tarjontaa yrityksille. Hanke on startannut 1.1.2016 ja päättyy 31.12.2017. Toimin hankkeessa LADEC:n edustajana ja projektipäällikkönä.

Kuva 14



Kevään ja kesän 2017 aikana hankkeessa toteutettiin PK -yrityksille haastatteluja, joissa haluttiin selvittää tämän hetkinen muotoilutoimenpiteiden käyttöaste, ymmärrys muotoilusta yritysten sisällä ja miten yrityksen näkevät tulevaisuudessa muotoilun hyödyntämisen. Haastattelut toteuttivat kaikki hankkeen osapuolet, haastattelut kuunneltiin nauhalta Lahden ammattikorkeakoulussa ja yrityshaastattelujen analyysin toteutti Mirja Kälviäinen 15.6.2017.

Tutustuin huolellisesti Kälviäisen tekemään analyysiin, peilasin sitä omiin kokemuksiini liiketoimintakehittäjänä ja muotoiluyrittäjänä sekä toteuttamaani liiketoimintakehittäjien teemahaastatteluun. Kälviäisen analyysista nousi paljon samoja teemoja, mitä muita kautta olinkin jo havainnoinut. Ymmärrys muotoilun menetelmistä ja hyödyntämisestä kokonaisvaltaisesti on verrattain kapeaa. Toimenpiteet, mitä yritykset hahmottavat muotoilutoimina ovat lähinnä fyysisen tuotteen kaunistamista tai ominaisuuksien parantamista sekä graafisia toimenpiteitä kuten esitteitä, pakkaussunnittelua tai brändisuunnittelua. Tyypillistä oli myös se, että jos muotoilua oli käytetty, niin se on ollut satunnaisia projekteja.

Positiivisena asiana nähtiin erottautumisen paraneminen, käytettävyys ja viihtyisyys. Jos muotoilu oli saatu integroitua osaksi yrityksen liiketoimintaa, niin se nähtiin hyvänä työkaluna. Tällöin ei mene niin paljon aikaa projektien aloittamiseen ja yhteistyöymmärryksen luomiseen.

Negatiivisena nähtiin muotoiluntarjoajien värikäs kenttä sekä muotoilutermistön ja menetelmien ymmärtäminen. Toisaalta tuotteen käytettävyys, ergonomia, kestävyys, luotettavuus, malliston kokonaistoimivuus, asennettavuus ja huolettavuus lueteltiin muotoilun avulla tuotetuiksi erityisarvoiksi ja myyntiargumenteiksi. Jos puhuttiin aineettomasta muotoilusta, oli brändäys helpompi ymmärtää kuin palvelumuotoilu. Muotoilu strategisena työkaluna nähtiin erityisesti tulevaisuuden kilpailuvalttina, koska markkinat alkavat vaatia uudistumista myös perinteisillä aloilla. Tästä syystä ei haluta kilpailla pelkästään hinnalla.

Peilasinkin lopuksi yritysanalyysiä omiin havaintoihini ja muutamat haasteet nousivat selkeästi esiin; Yrityksillä ei ole ymmärrystä, näkemystä ja kokemusta muotoilusta sekä, mitä se oikein tarkoittaa. Yrityksissä ei ymmärretä palvelumuotoilun mahdollisuuksia, ja mitä se on tai voi tuoda mukanaan. Muotoilupalvelut konkretisoituvat usein palveluita tarjoavien yritysten henkilökunnan osaamiseen, joka on hyvin vaihtelevaa. Rahoitus ja rahoituskanavien käyttö muotoiluprojekteissa nähdään yhtenä isona haasteena. Investointi ja siinä syntyvät konkreettiset hyödyt pitäisi osata esittää selkeämmin. Lisäksi muotoilua pidettiin elitistisenä, vain isojen toimijoiden työkaluna.

8. YHTEENVETO SELVITYSTYÖSTÄ

Kehittämistehtävän selvitystyössä otin huomioon kansainväliset muotoilutoimijat, omat kokemukseni liiketoimintakehittäjänä ja muotoiluyrittäjänä, toteuttamani muotoilutoimenpiteitä keränneen exel -aineiston analyysin ja liiketoimintakehittäjien teemahaastattelun analyysin sekä Kälviäisen tekemän yritysanalyysin. Näistä aineistoista nousi esiin paljon erilaisia haasteita muotoilutoimenpiteiden käytössä, mutta sieltä löytyi myös paljon mahdollisuuksia.

Muotoiluideologian vienti suoraan yrityksen johtoon on kaikista tärkein toimenpide, sillä ilman sitä ei päästä kokonaisvaltaiseen muotoilutoimenpiteiden hyödyntämiseen. Tässä vaiheessa on myös olennaista, että pystytään esittämään yksinkertaisilla tavoilla LADEC:n muotoilupalveluiden prosessi, sekä mitä tapahtuu, kun muotoilupalveluita tarjoava yritys aloittaa toteuttamaan itse muotoilutehtävää. Yksinkertaisilla case -esimerkeillä voidaan tukea palveluiden ymmärrettävyyttä. Näissäkin tärkeää on kertoa prosessin eri vaiheet, ajan käyttö sekä kustannus.

Toinen merkittävä seikka on myydä pienien yksittäisten toimenpiteiden sijaan kokonaisvaltaisia pitkäkestoisia projekteja, jotka ovat pilkottu sopiviin osiin huomioiden yritysasiakkaan taloudellinen tilanne ja kyky innovointiin. Jokainen yritysasiakas pitää kohdata yksilönä. Pienet PK -yritykset sekä mikroyritykset tarvitsevat kädestäpitoa. Isommat PK -yritykset tarvitsevat enemmän ymmärrystä. Näin voidaan yksittäisen logon tai tuotteet kehittämisen sijaan kehittää yrityksen koko toimintaa huomioiden yrityksen arvot, brändi, palvelut, muotoilullinen kädenjälki,

tuotanto ja myyntikanavat. Haasteena pitkäkestoisissa projekteissa ovat investointikustannukset, aika ja henkilöresurssit. Sopivien rahoituskanavien löytäminen tuleekin yhä vahvemmin esiin. Lisäksi on pystyttävä esittämään, mitä mahdollisella investoinnilla voi saada aikaa ja missä ajassa. Muotoilutoimenpiteitä toteutettaessa nämä ovat kuitenkin monesti piileviä seikkoja, jolloin konkreettinen investointi - hyöty suhde on vaikeaa osoittaa. Esimerkit auttavat tässäkin.

Paljon puhutaan myös pienistä kokeilunomaisista muotoilutoimista, mutta ne nimenomaan luovat kentälle hajanaista tekemistä, joilla ei pystytä osoittamaan konkreettista hyötyä liiketoimintaan. Muotoilutoimenpiteet jäävät näissä tapauksissa ”mukavan kokeilun” asteelle. Muotoilu on työkalu liiketoiminnan kehittämiseen, ei mukavia kokeiluja. Muotoilulla yrityksen asiakkaalle tuotetaan lisä-arvioa, jolloin asiakas on tyytyväinen. Tällöin syntyy liiketoiminnan kasvua.

Muotoiluterminologiaa pitää välttää ja puhua asioista mahdollisimman yksinkertaisesti selkein esimerkein. Tämä koskee myös LADEC:n muotoilupalveluprosessin esittelyä sekä prosessia, jossa muotoilupalveluntarjoaja tulee mukaan projektiin.

LADEC:n osalta on tärkeää toteuttaa jatkuvaa markkinointia muotoilupalveluista, jalkatyötä ja toteuttaa kasvokkain yrittäjien kohtaamisia. Yritykset eivät osaa pyytää tai vaivaudu välttämättä pyytämään palvelua, vaikka näkisivätkin jotain tarvetta. Markkinointia pitäisi toteuttaa ja jakaa siellä, missä kiireiset yrittäjät

joka tapauksessa ovat, kuten SOME:ssa, webinaareissa, omalla toimipisteellään, messuilla, yrittäjäyhdistyksissä, kauppakamareissa ja eri tapahtumissa yli toimialojen.

Liiketoimintakehittäjien teemahaastattelussa tuli myös selkeästi ilmi, että LADEC:lla pitäisi olla perusmarkkinointipaketti kaikista LADEC:n palveluista, ei pelkästään muotoilusta. Tämä paketti pitäisi toteuttaa mahdollisimman asiakaslähtöisesti. Tässä tapauksessa asiakas on sekä liiketoimintakehittäjä että alueen yritys. Täällä hetkellä liiketoimintakehittäjät esittelevät LADEC:n palveluita jokainen hiukan omalla tavallaan, jolloin viesti yrityksiin päin on sekava ja olennaisia asioita jää kertomatta. Olisikin ensiarvoisen tärkeää, että muotoilupalveluiden lisäksi kehitetään myös LADEC:n palveluita ja erityisesti palveluprosessia. Huomio palveluiden kehityksessä pitää keskittää liiketoimintakehittäjän ja yrittäjän väliseen rajapintaan sekä mihin kohtaan yritys sijoittuu LADEC:n palveluprosessissa ja miten voimme auttaa yritystä.

Tässä kehittämistehtävässä pyrin luomaan menetelmän, jolla tuodaan esiin selkeästi LADEC:n muotoilunpalvelut ja -prosessi sekä se, miten eri muotoiluprojektit etenevät alkuideoinnista aina valmiisiin laajoihin kokonaisuuksiin. Tähän seikkaan otan kantaa seuraavasssa luvussa: Menetelmä muotoilutietouden eteenpäin viemiseksi organisaatiossa.

9. *MENETELMÄ MUOTOILUTIETOUDEN ETEENPÄIN VIEMISEKSI ORGANISAATIOSSA*

Menetelmän keskeisimmäksi teemaksi otin LADEC:n muotoilupalveluiden yksinkertaisen kerronnan sekä muotoilupalveluiden palveluprosessin selkeän esiintuonnin. Haluan tuoda esiin menetelmässä myös muiden LADEC:n palveluiden osallistamisen osaksi palveluprosessia. Näistä keskeisimpiä ovat rahoituspalvelut. Konsultointi ja sparraus -tyyppisten palveluiden lisäksi LADEC tarjoaa tilapalveluita ja erityyppisiä hankkeita, joita voidaan hyödyntää yritysasiakastyössä. Pyrin tuomaan myös nämä LADEC:n palvelut esiin menetelmässä.

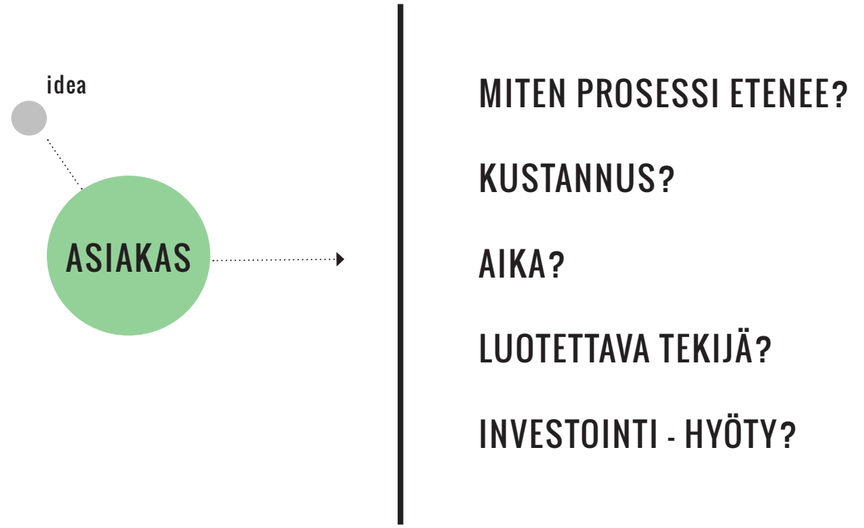
Menetelmä tulee olemaan presentaatio tai sarja presentaatioita, joiden avulla edellä mainitut asiat tuodaan selkeästi ja ymmärrettävästi esiin niin muille liiketoimintakehittäjille kuin yritysasiakkaille. Tavoite on, että presentaatiosta voi LADEC:n liiketoimintakehittäjä poimia myös yksittäisiä kehitettäviä seikkoja yritysasiakkaalle ja toteuttaa alkuaktivoinnin yritysasiakkaan kanssa. Fokuksena on, mitä ja miten muotoilun menetelmiä yritysasiakas voi käyttää kokonaisvaltaisen liiketoimintansa kehittämiseen.

9.1 LADEC:n muotoilupalveluprosessin luominen

Nyt jo luomani neljäosainen palveluprosessi toimii hyvin, mutta ongelmana on, miten se kerrotaan selkeästi muille liiketoimintakehittäjille ja yritysasiakkaille. Päätin luoda neliosaisen palveluprosessin ympärille presentaation, jossa otan huomioon koko LADEC:n palveluprosessin. Keskiössä on yritysasiakas. Olenkin pyrkinyt luomaan presentaation hänen näkökulmastaan.

Ensin tulee yritysasiakkaan ongelma: On olemassa idea kehittämisestä, mutta yritys ei tiedä, miten prosessi etenee sekä meillä että mahdollisella muotoilutoimijalla (kuva15).
Mitä muotoilun menetelmiä kehittämiseen voidaan käyttää?
Mitä kehitys kustantaa?
Kuka tai mitkä toimet voivat yritystä auttaa?
Mikä on investointi- hyöty -suhde?

Kuva 15

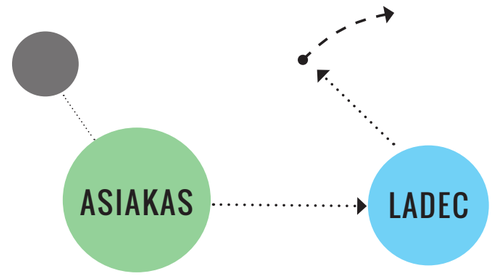


Seuraavaksi olen halunnut tuoda esiin sen, että ottamalla LADEC:n mukaan kehitystyöhön tai pyytämällä apua LADEC:sta pääsee mukaan LADEC:n palveluprosessiin, joka on räätälöity yritysasiakkaan tarpeiden mukaan (kuva 16). Tämän avulla yrityksen alkuideaa voidaan kirkastaa ja kehittää eteenpäin.

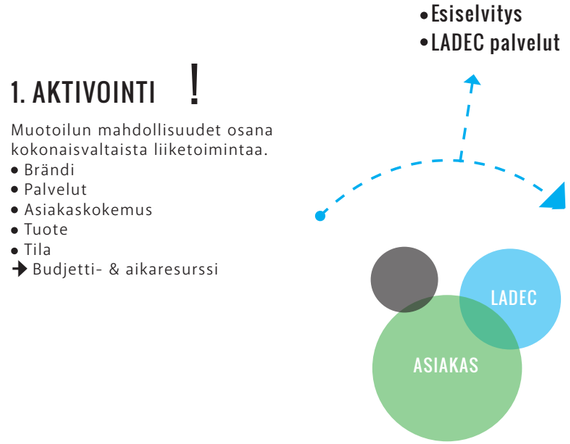
Aktivointi -vaiheen tarkoitus on osoittaa, että muotoilun työkalut voivat olla osana kokonaisvaltaista liiketoiminnan kehittämistä (kuva 17). Ei tarkastella vain yksittäistä logoa tai tuotetta, vaan avataan katselukulmaa koko yrityksen toimintaan liittyen: Mitä tuotteita asiakasyritys tällä hetkellä tarjoaa? Miten asiakaskokemus on otettu huomioon näissä tuotteissa? Näkyykö yrityksen brändi tuotteissa? Onko brändi itseasiassa kunnossa ja peilaako se yrityksen arvoja? Tukevatko nämä seikat myös yrityksen palveluita? Lisäksi jo heti alkuvaiheessa otetaan keskusteluun yritysasiakkaan budjetti- ja aikaresurssi.

Kun aktivointi -vaihe on toteutettu tulee ennen seuraavaa vaihetta sekä LADEC:n asiantuntijalle ja asiakasyritykselle ”kotitehtäviä, joissa tarkoituksena on syventää tietämystä projektiin liittyen. Tässä vaiheessa LADEC:ssa keskustellaan sisäisesti voisiko muista LADEC:n palveluista olla hyötyä yritysasiakkaalle. Näitä palveluita voivat olla muun muassa kansainvälistyminen, sijoittuminen tai digitalisaation tukeminen? Keskiössä on yritysasiakkaan etu. Sijoitin yritysasiakkaan keskiöön myös visuaalisesti ja LADEC:n yritysasiakkaan ”kylkeen” tukemaan heitä.

Kuva 16



Kuva 17

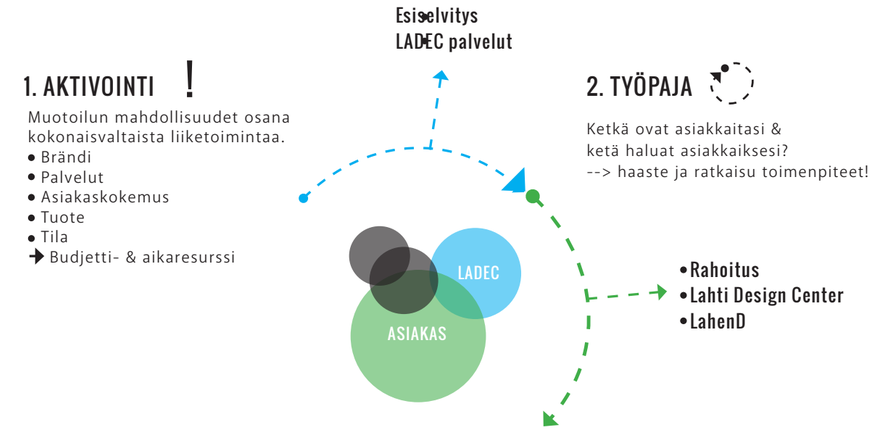


Työpaja -vaiheessa pääasiana on selvittää: Ketkä ovat yritysasiakkaan nykyiset asiakkaat? Keitä he haluavat asiakkaiksi (kuva 18)? Työpajassa käydään läpi myös molempien osapuolien toteuttamat ”kotitehtävät” sekä keskustellaan LADEC:n muista hyödynnettävistä palveluista.

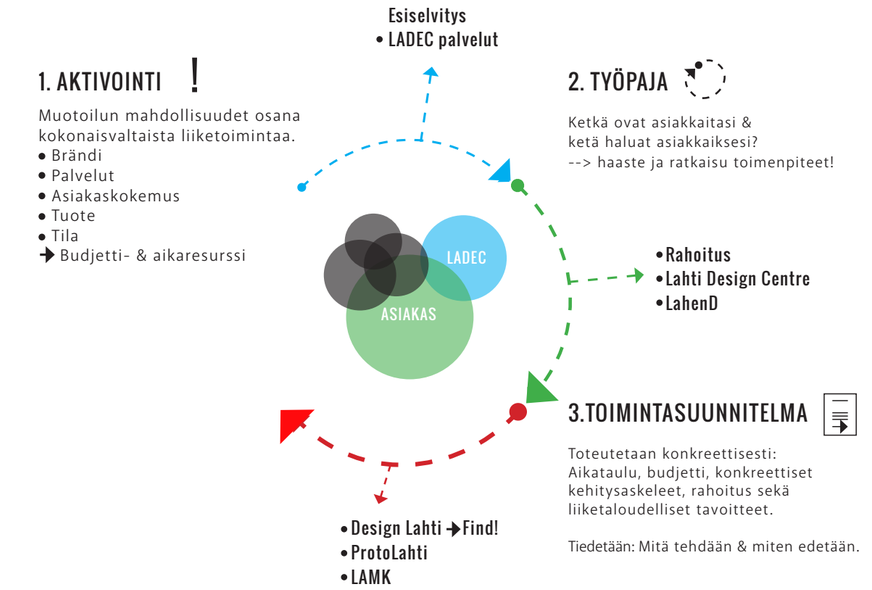
Työpajoja voikin olla useampia ja tätä olen halunnut kuvata otsikon vieressä olevalla piktogrammilla. Tavoitteena työpajoissa on löytää piilevätkin haasteet ja miettiä näihin haasteisiin ratkaisutoimenpiteitä. Näin voidaan alkaa kirkastamaan ajatusta siitä, mitä pitää tehdä ja miten. Tässä vaiheessa voidaan tarkastella myös erilaisia rahoitusmahdollisuuksia, hyödyntää Lahti Design Centeriä työpajoihin (LADEC 2017 b) tai Lahen D -palvelua (LADEC 2017 c). Näistä palveluista kerron tarkemmin presentaation myöhemmässä osassa.

Toimintasuunnitelma -vaiheessa toteutetaan konkreettisesti projektille aikataulu, budjetti, kehitysaskeleet, rahoitus sekä liiketaloudelliset tavoitteet (kuva 19). Näistä budjetin rakentaminen ja siihen sopivan rahoituksen saaminen on yksi avainsanoista jatkon kannalta. Tavoitteena on lopulta tietää: Mitä projektin aikana tullaan tekemään ja miten projekti etenee? Tässä vaiheessa voidaan alkaa hakemaan varsinaisia muotoiltutoimijoita ja vastaavia alihankkijoita tai yhteistyökumppaneita. Muotoilutoimijoiden hakuun voidaan hyödyntää muun muassa Design Lahti Find -palvelua, johon alueen palveluntarjoajat on koottu osaamisalueittain (LADEC 2017 d). Lisäksi on mahdollista tarkastella Proto Lahti -palvelualustan hyödyntämistä (LADEC 2017 e) tai mahdollisesta oppilasyhteistyötä Lahden Ammattikorkeakoulun kanssa.

Kuva 18



Kuva 19



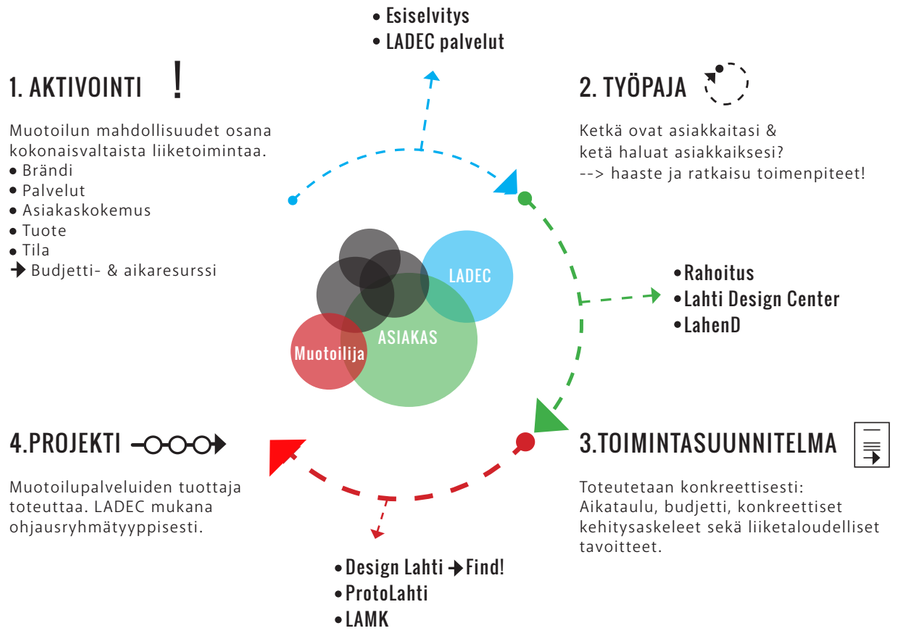
Projekti -vaiheessa alkaa itse muotoilupalveluiden tuottaja sekä havaitut muut mahdolliset alihankkijat tai yhteistyökumppanit toteuttamaan edellisissä vaiheissa rakennettua toimintasuunnitelmaa (kuva 20). LADEC:n rooli tässä vaiheessa on toimia ohjaustyhmätyyppisesti yritysasiakkaan kumppanina.

Lopputulemana on, että yritysasiakkaalla on selkeä toimintasuunnitelma, tarvittavat kumppanit ja alihankkijat sekä LADEC tukemassa koko prosessia (kuva 21). Näin on pystytty vastaamaan alkuvaiheessa esitettyihin haasteisiin vastaamaan (kuva 13) LADEC:n palveluprosessin avulla: Tiedetään miten prosessi etenee, mikä on kustannus ja miten se rahoitetaan, projektilla on realistinen aikataulu ja luotettavat kumppanit sekä kyetään hahmottamaan investointi hyöty -suhde.

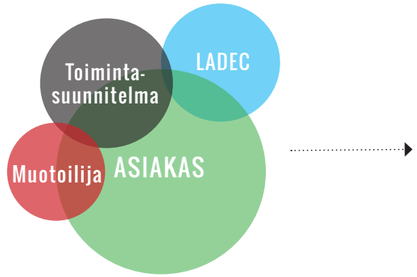
Tätä muotoilupalveluprosessia olen kehittänyt jo luonnosvaiheessa muiden liiketoimintakehittäjien sekä esimiesten kanssa aina toimitusjohtajaan saakka. Näin olen saanut välitöntä palautetta prosessista ja olen muokannut sitä palautteen mukaan muun muassa yksinkertaistamalla sanastoa, tuomalla LADEC:n muut palvelut jo aktivointi -vaiheeseen ja korostamalla palveluprosessin askelia numeroin, värein sekä piktogrammein.

Kun yritysasiakkaalle on pystytty osoittamaan ja kertomaan LADEC:n palveluprosessin eteneminen sekä hyödyt tartuin seuraavaan haasteeseen, joka on muotoilupalveluprosessin yksinkertaistaminen. Tässäkin olen halunnut kuvata yritysasiakkaan keskiöön sekä sen, miten muotoilupalveluiden tuottaja ja LADEC tukevat

Kuva 20



Kuva 21



SELKEÄ PROSESSI

KUSTANNUS & RAHOITUS

AIKATAULU

LUOTETTAVA KUMPPANI

INVESTOINTI - HYÖTY!

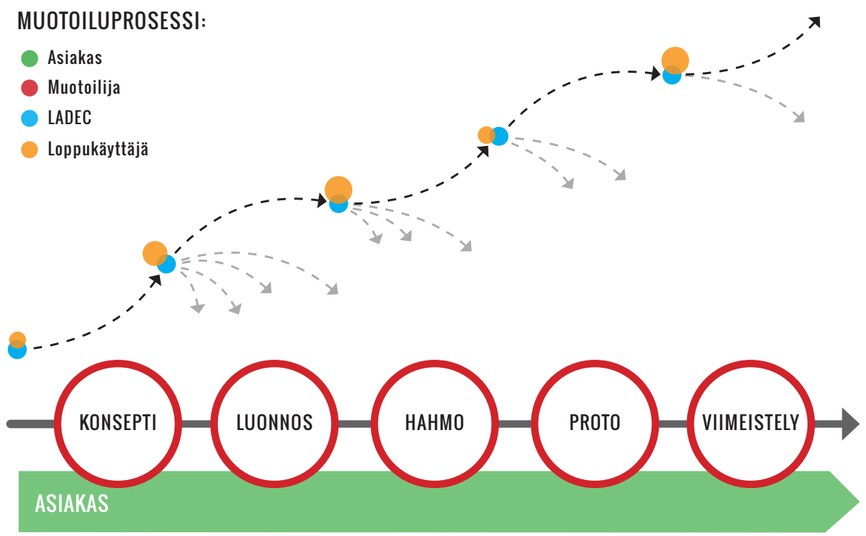
yritysasiakasta projektin edetessä (kuva 22).

Muotoilupalveluprosessi tulee presentaatiossani suoraan edellisen vaiheen jatkoksi.

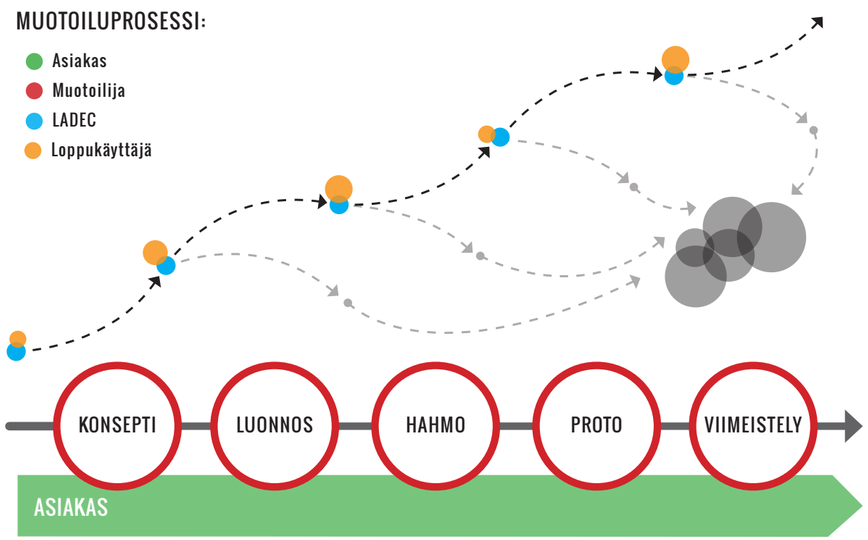
Olen kuvannut prosessin viiden askeleen kautta: Konseptointi, luonnos, hahmo, proto ja viimeistely. Näitä eteenpäin vie muotoilutoimija (kuvassa muotoilija) tiiviisti yritysasiakkaan kanssa (kuvassa asiakas). LADEC:n rooli on ohjausryhmätyyppisessä tekemisessä yritysasiakkaan kumppanina tehtäessä ratkaisuja prosessin edetessä. Nousevilla nuolilla haluan kuvata projektin etenemistä ja sitä, että iterointivaiheissa voidaan tehdä nopeita ratkaisuja testaten konsepteja, luonnoksia, hahmoja ja protoja sekä löytäen näin oikeita ratkaisuja koti lopullista maalia. Lisäksi olen liittänyt mukaan loppukäyttäjän, jolloin muotoiluprosessia eteenpäin vietäessä otetaan mukaan mahdollisesti myös yritysasiakkaan asiakkaan näkökulma.

Lopuksi olen halunnut tuoda muotoiluprosessin vahvuuden esiin: Toteuttamalla prosessi hallitusti ja dokumentoiden syntyy muotoiluprosessissa paljon jopa uusia ennalta määrittämättömiä arvokkaita ideoita, joita voidaan hyödyntää myöhemmin asiakasyrityksen liiketoiminnassa (kuva 23).

Kuva 22



Kuva 23



9.1 Työkalun luominen LADEC:n muotoilupalveluprosessiin.

Jo teemahaastatteluvaiheessa kävi ilmi, että muotoilusta toivottiin selkeää työkalua, niin kuin mistä tahansa muustakin palvelusta. Luotuani LADEC:n palveluprosessin ja testattuani sitä teemahaastatteluissa olleilla LADEC:n liiketoimintakehittäjillä sekä kahdella esimiehellä. Päätin toteuttaa myös työkalun, jota liiketoimintakehittäjät voivat hyödyntää yritysasiakkaiden kanssa. Pelkkä LADEC:n muotoiluprosessessin kuvaaminen ei riitä, sillä tavoitteena on, että muutkin liiketoimintakehittäjät voivat toteuttaa LADEC:n muotoilupalveluiden alkuaktivointivaiheen.

Keskustelin työkalun luomisesta esimiestasolla ja heiltä tuli selkeä viesti mitä toivottiin:
- Työkalussa tulee olla yksinkertaisia kysymyksiä, joihin liiketoimintakehittäjät voivat hakea vastauksia.
- Työkalun tuloksena muotoilun substanssiosaaja pitää pystyä tarttumaan suoraan yritysasiakkaan haasteisiin.
- Työkalun avulla on mahdollisuus toteuttaa mahdollinen esiselvitys ja siirtyä Työpaja -vaiheeseen.
- Työkalu tulee olla myös visuaalisesti selkeälukuinen.

Päätin visuaalisesti hyödyntää samoja graafisia massoja ja -värejä kuin, mitä muotoiluprosessin luomisessa olin käyttänyt, koska palaute liiketoimintakehittäjiltä muotoiluprosessin ilmeestä oli positiivinen sekä luettavuuden, että grafiikan osalta. Sijoitin työkalun keskiöön keskeiset teemat, joita asiakasyrityksien kanssa tulee selvittää (kuva 26). Nämä teemat valikoituivat tekemäni selvitystyön pohjalta, keskusteluissa LADEC:n

Kuva 26

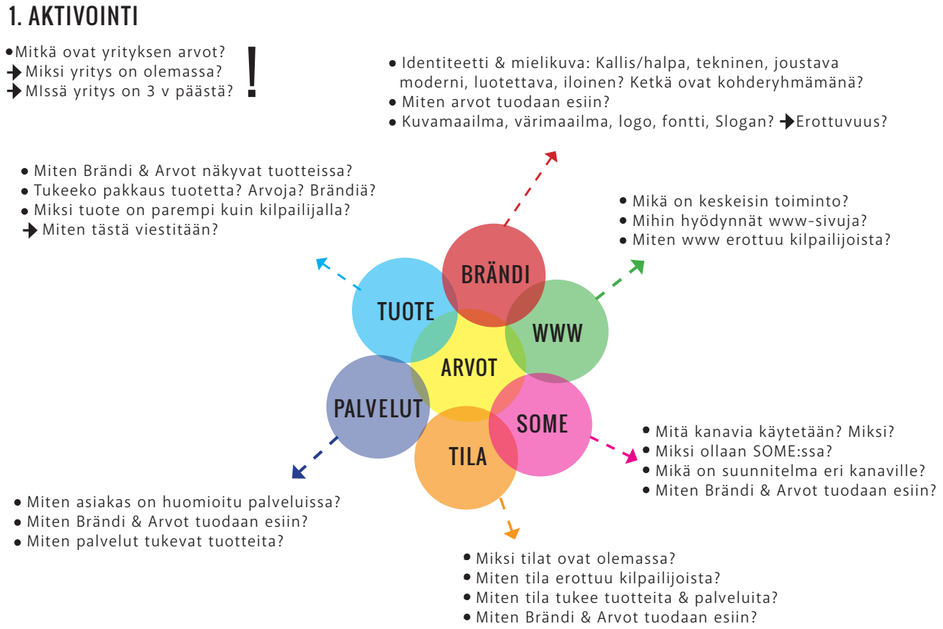
liiketoimintakehittäjien sekä esimiesten kanssa ja vertaamalla toteutuneita projekteja tekemästäni exel -taulukosta. Teemoja on seitsemän:

- Arvot
- Brändi
- www
- Some
- Tila
- Palvelut
- Tuote

Hahmotin kysymykset kunkin teeman ympärille niin, että liiketoimintakehittäjän on ne helppo itsekin ymmärtää. Kysymyksiä kehitin yhdessä liiketoimintakehittäjien ja esimiesten kanssa. Esimerkiksi Palvelut -teemassa asiakaskokemus muutettiin pelkäksi ”asiakas” -termiksi, Arvot -teemaan lisättiin lopuksi kysymys: ”Missä yritys on 3 v päästä?”, tällä on tarkoitus kaivaa tietoa, miten kehityshaluinen asiakasyritys on (kuva 27).

Lisäksi muotoilin kysymykset niin, että ne ohjaavat eri teemoja yhteen. Esimerkiksi, jos yritysasiakas on kehittämässä tuotetta, niin ensimmäinen kysymys on: ”Miten Brändi & Arvot näkyvat tuotteissa?”. Tällöin keskustelu voidaan ohjata tarkastelemaan myös Brändi -teemaa. Toinen esimerkki on, että Tila -teemassa kysytään: ” Miten tila tukee tuotteita & palveluita?”, jolloin keskustelua ohjataan tarkastelemaan myös Tuotteet- ja Palvelut -teemaa. Tällä olen halunnut ohjata keskustelua kokonaisvaltaisemman kehityksen ymmärtämiseen. Muotoilua pitää tarkastella kokonaisuutena, ei yksittäisenä pienenä toimintona.

Kuva 27



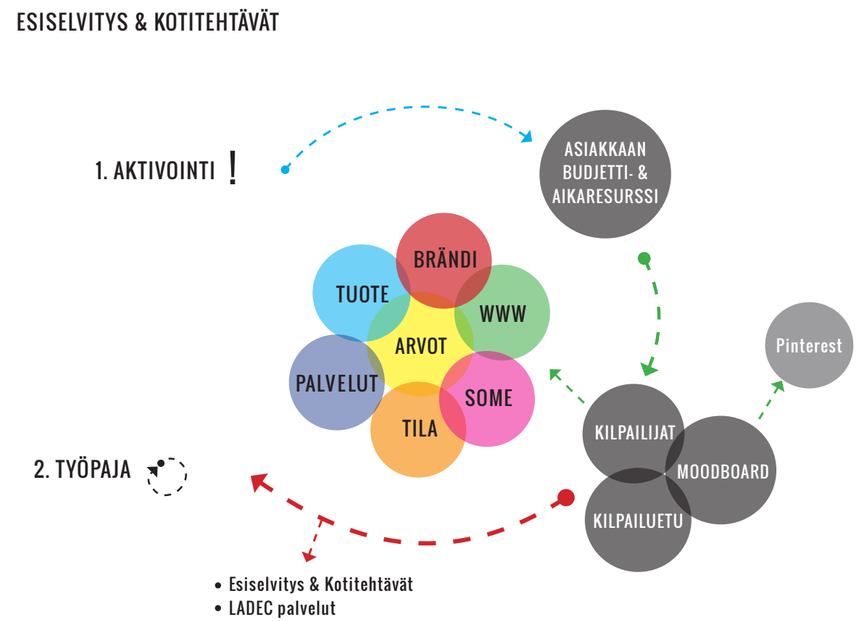
Seuraavaksi toteutin työkaluun Esiselvitys & Kotitehtävät osion (kuva 28). Tämä osio toimii muistikirjana liiketoimintakehittäjälle. Lisäksi tällä osiolla liiketoimintakehittäjä voi kertoa yritysasiakkaalle, mitä pitää selvittää ennen seuraavaa Työpaja -vaihetta.

Tärkeintä on selvittää alustava yritysasiakkaan budjetti- ja aikaresurssi, sillä se ohjaa koko kehityshanketta. Seuraavaksi tutustutaan kilpailijoiden toimintaan erityisesti samojen teemojen osalta, miten yritysasiakastakin kehitetään. Samalla voidaan pohtia kilpailuetua tarkemmin sekä toteuttaa moodboard, eli miellekartta teemoittain esimerkiksi Pinterestillä (https://fi.pinterest.com/).

Näiden yritysasiakkaan kanssa sovittujen kotitehtävien lisäksi LADEC:n liiketoimintakehittäjä selvittää, mitä muita palveluita voidaan jo tässä kehityshankkeen vaiheessa ottaa mukaan.

Lopputuloksena on siirtyminen Työpaja -vaiheeseen, jossa muotoilun substanssiosaaja LADEC:sta ottaa yritysasiakkaan kehityshankkeen juoksuttaakseen sitä kohti Toimintasuunnitelmaa.

Kuva 28



10.POHDINTAA

Kehitystyön tavoitteena oli toteuttaa menetelmä, miten LADEC:n muotoilupalveluprosessi voidaan rakentaa yksinkertaiseen ja ymmärrettävään muotoon sekä miten luodaan työkalu helpottamaan muotoilun alkukartoitusta.

Mielenkiintoisia vaiheita kehitystyössäni oli tutkia kansainvälisiä muotoilutoimijoita ja peilata niiden palveluita sen hetkisiin LADEC:n palveluihin, huomata teemahaastatteluista esiin tulleita haasteita LADEC:n organisaation sisältä ja erityisesti todeta, miten selvitysvaiheen, teema- ja yrityshaastattelujen sekä yhteenvedon pohjalta pystyin lähtemään liikeelle kohti kehitystehtävän menetelmää.

Nyt palveluprosessi sekä työkalu ovat valmiit ja alustava palaute on ollut postitiivista. Esitellessäni kehityshanketta sekä saatuja menetelmiä tiimiesimiehelle vastaus oli: ”Tämä on juurikin sellaista mitä ollaan haettu! Itseasiassa näin meidän kaikkien tiimien palveluprosessin tulisi toimia ja osittain jo toimiikin, mutta sitä ei ole osattu hahmottaa.” Myös LADEC:n liiketoimintakehittäjät ovat antaneet positiivistä palautetta. Uskonkin, että tämä menetelmä tulee helpottamaan jatkossa muotoilun integroimista kokonaisvaltaisena työkaluna osaksi asiakasyritysten kehitystä.

Tässä vaiheessa kehitystyötä olen havainnut, että kehitystyön ulkopuolelle rajautui LADEC:n palveluprosessissa jälkipalveluprosessi. Tämä, koska kehitystyö keskittyi itse muotoilupalveluprosessin ymmärtämiseen sekä työkalun luomiseen prosessin alkuvaiheeseen. Yksi jatkokehitettävä teema tulisikin olla jälkipalveluprosessin kehittäminen yritysasiakkaan näkökulmasta. Tällä hetkellä LADEC:n jälkipalveluprosessissa toimitetaan organisoidusti vain e-mail kysely, joka kasvottomasti kysyy: ”Miten yritystapaaminen tai kehityshanke meni? Siinä ei esimerkiksi selvitetä, mitä jatkossa toivotaan tehtävän. Jälkipalveluprosessissa ei myöskään ole mitään yhtenäistä kaavaa tai linjaa, milloin yritysasiakkaaseen ollaan uudelleen yhteydessä. Jälkipalveluprosessi ei siis koske pelkästään LADEC:n muotoilupalveluita, vaan liittyy koko organisaation toimintaan. Tulenkin keskustelemaan asiasta esimiesten ja kollegoiden kanssa.

Seuraavaksi odotan mielenkiinnolla, minkälaista palautetta saan, kun esittelen kehityshankkeen koko LADEC:n henkilökunnalle sekä miten LADEC:n liiketoimintakehittäjät ottavat palveluprosessin ja työkalut käyttöönsä. Erityisen tärkeää on jatkossa se, minkälaista palautetta tulee yritysasiakkalita.

LÄHTEET

Danish Design Centre 2017 a. What does the Danish Design Centre have to offer? [viitattu 10.9.2017]. Saatavissa: http://danskdesigncenter.dk/en/what-does-danish-design-centre-have-offer.

Danish Design Centre 2017 b. Themes [viitattu 10.9.2017]. Saatavissa: http://danskdesigncenter.dk/en/themes-0.
LADEC 2017. Lahti Design Center [viitattu 26.9.2017]. Saatavissa: https://www.designlahti.fi/lahti-design-center/

Design Council 2017 a. About us [viitattu 8.9.2017]. Saatavissa: http://www.designcouncil.org.uk/about-us

Design Council 2017 b. Our services [viitattu 9.9.2017]. Saatavissa: http://www.designcouncil.org.uk/our-services

Design managment Institute 2017 a. What is DMI [viitattu 4.9.2017]. Saatavissa: http://www.dmi.org/?WhatisDMI

Design managment Institute 2017 b. What is Design Thinking [viitattu 4.9.2017]. Saatavissa: http://www.dmi.org/?WhatisDesignThink viitattu

Design managment Institute 2017 c. The Value of Design Thinking [viitattu 8.9.2017]. Saatavissa: http://www.dmi.org/?DesignValue

Inno -Vointi 2017. Service blueprint [viitattu 2.10.2017]. Saatavissa: http://www.inno-vointi.fi/fi/tyokaluja/kokeilu/service-blueprint

Jyväskylän yliopisto 2015. Empiirinen tutkimus [viitattu 1.10.2017]. Saatavissa: https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutkimusstrategiat/empiirinen-tutkimus

Kaisa Alavuotunki, Kimmo Halme & Vesa Salminen, Muotoilun hyödyntäminen ja vaikutukset yritysten kilpailukykyyn, Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja, Innovaatio, 58/2015).

LADEC 2016. Virallinen esittely. Powerpoint.

LADEC 2017 a. LADEC on kestävän kasvun vauhdittaja [viitattu 15.5.2017]. Saatavissa: https://www.ladec.fi/ladec

LADEC 2017 b. Lahti Design Center [viitattu 26.9.2017]. Saatavissa: https://www.designlahti.fi/lahti-design-center/

LADEC 2017 c. Lahen D [viitattu 26.9.2017]. Saatavissa: https://www.designlahti.fi/lahen-d/

LADEC 2017 d. Design Lahti Find [viitattu 26.9.2017]. Saatavissa: https://www.designlahti.fi/find/

LADEC 2017 e. ProtoLahti [viitattu 26.9.2017]. Saatavissa: https://www.designlahti.fi/proto-lahti/

Lahden kaupunkiseudun kilpailukykystrategia 2016. PDF -esite. Viitattu [15.5.2017]. Saatavissa: https://www.lahti.fi/PaatoksentekoSite/strategia-ja-talousSite/Documents/kilpailukykystrategia_A4_sivuittain.pdf

LIITTEET