

SUUNNITTELUTOIMISTON MUOTOILUTIIMIN PALVELUKONSEPTI

Case: ALTEN Finland

Tiivistelmä

Tekijä(t) Koistinen, Jasmiina	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK Sivumäärä 38	Valmistumisaika Syksy 2018
Työn nimi Suunnittelutoimiston muotoilutiimin palvelukonsepti Case ALTEN Finland		
Tutkinto Tradenomi (AMK)		
Tiivistelmä <p>Toiminnallisessa opinnäytetyössä suunniteltiin suunnittelutoimiston muotoilutiimin palvelukonsepti, jolla vastataan asiakkaiden ja myynnin tarpeisiin muotoilun saralla.</p> <p>Opinnäytetyön alussa kerrotaan toimeksiantajasta ja heidän tämän hetkisestä palvelukonseptistaan, jonka jälkeen käsitellään teoriaosuus palvelukonseptin suunnitteluun liittyen. Teoriaosuus alkaa palvelun määrittelemisestä ja palvelumuotoiluprosessista, jonka jälkeen käsitellään palvelukonseptin suunnitteluun käytetyt tutkimusmenetelmät.</p> <p>Palvelukonseptiosuudessa kerrotaan palvelukonseptin suunnitteluprosessin eteneminen tutkimusvaiheesta valmiin konseptin esittelyyn sekä esitellään mitä palveluita suunnittelutoimiston muotoilutiimin palvelukonsepti pitää sisällään ja miten muotoilupalveluiden projektit etenevät.</p> <p>Palvelukonseptiosuuden lopussa käydään läpi jatkotoimenpiteet ja yhteenvedossa on opinnäytetyöprojektin etenemisen havainnot.</p>		
Asiasanat palvelumuotoilu, palvelukonsepti, suunnittelutoimisto, teemahaastattelu		

Abstract

Author(s) Koistinen, Jasmiina	Type of publication Bachelor's thesis	Published Autumn 2018
	Number of pages 38	
Title of publication Service concept of engineering office's design team Case ALTEN Finland		
Name of Degree Bachelor of Business Administration		
Abstract <p>The purpose of this functional thesis was to create a service concept for an engineering office's design team to meet customer and sales needs in the field of design.</p> <p>At the beginning of this thesis, the employer and their current service concept are discussed.</p> <p>The theoretical part begins with the definition of service and the service design process, after which the research methods used for designing the service concept are discussed. In this way, as the theories and methods used in the design of the service concept are discussed first in the theoretical part, the reader understands the service concept that is discussed at the end of the thesis.</p> <p>The service concept begins with the description of the design progress from the beginning to presenting the concept, as well as what services the service concept has and how the design services projects are progressing.</p> <p>In the end, there are suggestions for the future of the service concept and in the summary part, there are observations of the progress of the thesis project.</p>		
Keywords Service design, Service concept, Engineering office, Theme interview		

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
2	TOIMEKSIANTAJA	2
2.1	ALTEN Finland	2
2.2	ALTENin palvelutarjonta ja toiminta-alueet	2
3	PALVELU	5
3.1	Palvelu käsitteenä.....	5
3.2	Palvelun suunnittelu.....	6
3.2.1	Palvelumuotoiluprosessi	7
4	TUTKIMUS- JA TIEDONKERUUMENETELMÄT	12
4.1	Toimintatutkimus	12
4.2	Teemahaastattelu	12
4.2.1	Haastateltavien valinta.....	13
4.2.2	Haastattelun ajankohta ja paikka	14
4.2.3	Haastattelutilanne	15
4.2.4	Teemojen valitseminen	16
4.2.5	Haastatteluiden läpikäynti	18
4.3	Benchmarking eli vertailukehittäminen	18
4.3.1	Benchmarking-tutkimuksen tyylit.....	19
5	MUOTOILUTIIMIN PALVELUKONSEPTI	21
5.1	Konseptin suunnittelun vaiheet	21
5.1.1	Benchmarking.....	22
6	YHTEENVETO	24
	LÄHTEET	25
	LIITTEET	27

1 JOHDANTO

Opinnäytetyöni aihe on suunnittelutoimiston muotoilutiimin palvelukonseptin suunnittelu. Aiheen opinnäytetyölleni sain, kun etsin työharjoittelupaikkaa, johon voisin samalla toteuttaa opinnäytetyön. Sain työharjoittelupaikan sekä opinnäytetyöaiheen ALTEN Finlandilta. Syksyn 2018 aikana suunnittelin muotoilutiimille palvelukonseptin ja jatkossa olen osana muotoilutiimiä, jossa vastaan palvelumuotoilusta.

Tarve palvelukonseptin suunnittelulle syntyi halusta laajentaa organisaation tarjontaa teollisen muotoilun ja palvelumuotoilun saralla. Mekaniikkasuunnittelu on ollut aina osana ALTENin toimintaa, kun taas teollinen muotoilu ja palvelumuotoilu ovat uusia osaamisalueita ALTENin Lahden konttorilla. Vastaavanlainen palvelukonsepti on jo Ruotsin ALTENin toimistoilla käytössä, ja tätä palvelukokonaisuutta lähdin suunnittelemaan muotoilutiimissä Lahden toimistolle. Vaikka Ruotsissa on jo kyseinen palvelukonsepti käytössä, ei sitä voida suoraan kopioida, vaan konseptia suunnitellessa täytyi ottaa huomioon asiakkaiden tarve sekä tämänhetkinen osaaminen muotoilun saralla Lahden konttorilla.

Opinnäytetyössäni kerron toimeksiantajasta ja heidän tämän hetkisestä palvelukonseptistaan. Avaan palvelua käsitteenä, palvelun suunnittelua sekä palvelumuotoiluprosessin käyttöä ja etenemistä. Tiedonkeruumenetelmänä käytin haastattelua ALTEN Finlandin Lahden konttorin työntekijöille, teemahaastattelua ALTENin asiakkaille ja benchmarkkasin Ruotsin muotoilutiimin nettisivuja.

Opinnäytetyöni on toiminnallinen opinnäytetyö, jonka tuotoksena syntyy uusi palvelu. Toiminnallinen opinnäytetyö tuntui luontevalta ratkaisulta, sillä työskentelen parhaiten kentällä asiakkaiden parissa. Vilkan ja Airaksisen (2003, 9-10) mukaan toiminnallisen opinnäytetyön tavoitteena on yhdistää ammatillisuus ja ammatillinen teoria, ja näin ollen valmistaa opiskelija työelämään sekä asiantuntijatehtäviin. Toiminnallisessa opinnäytetyössä tutkimusmenetelmien käyttö huomioidaan opinnäytetyön tavoitteiden mukaan.

Palvelukonseptilla tarkoitetaan suunnitellun palvelun kokonaiskuvausta, joka sisältää asiakkaan kulkeman palvelupolun, kaikki kontaktipisteet sekä kuvauksen palvelusta – kenelle palvelu on tarkoitettu, mitä hyötyä palvelusta on, miten palvelua käytetään ja mitä resursseja yritys tarvitsee palvelun tuottamiseen. (Maijala 2018.) Opinnäytetyöni tuloksena syntyi palvelukonsepti muotoilutiimille. Palvelukonseptin suunnittelussa hyödynsin palvelumuotoiluprosessia, jolloin palvelukonseptin suunnittelussa on huomioitu kaikki tärkeimmät asiat ja konseptin suunnittelu tapahtuu systemaattisesti.

2 TOIMEKSIANTAJA

2.1 ALTEN Finland

ALTEN Finland on osa ALTEN Groupia, joka on ranskalainen tekniikanalan konsultti- ja asiantuntijaorganisaatio ja se on perustettu Pariisissa vuonna 1988. ALTEN Group toimii 21 eri maassa ympäri maailmaa ja työllistää yli 28 000 henkilöä, joista 20 000 on suunnittelutehtävissä. ALTEN Group on listattu Pariisin pörssissä. (ALTEN Finland 2018a.)

ALTEN Finlandin historia ulottuu vuoteen 1969, kun Raaheen perustettiin kone-, laite-, teräsrakenne- ja putkisuunnitteluun erikoistunut insinööritoimisto ALTE Oy. 1980-luvulla perustettiin ALTE Oy:n toimistoja Hyvinkäälle (1980) ja Hollolaan (1985). Hämeenlinnaan perustettiin ALTE Oy:n toimisto vuonna 2006 ja Espooseen kymmenen vuotta sen jälkeen, vuonna 2016. Vuoden 2017 alusta alkaen ALTE Oy on tunnettu nimellä ALTEN Finland. (ALTEN Finland 2018a.)

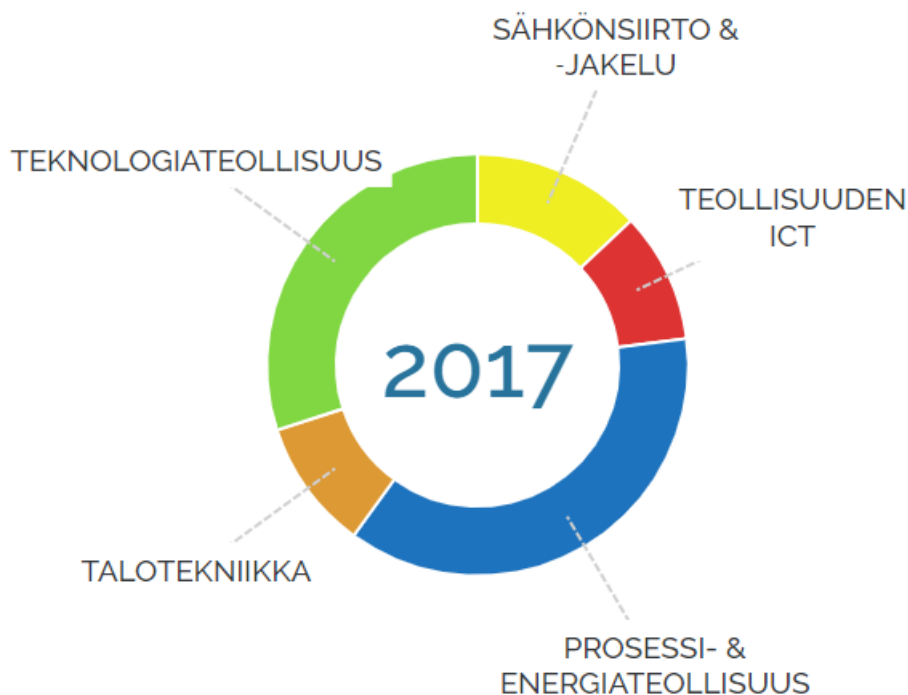
ALTEN Finlandin palveluksessa työskentelee nykyään lähes 500 asiantuntijaa kymmenellä eri paikkakunnalla: Espoossa, Hyvinkäällä, Lahdessa, Hämeenlinnassa, Tampereella, Raahessa, Oulussa, Kokkolassa, Kotkassa ja Jyväskylässä. (ALTEN Finland 2018a.)

ALTEN Finland tarjoaa mittatilaustyönä tuotettua insinööri- ja suunnitteluosaamista, kohdennettuja palveluja ja huolenpitoa asiakasyritysten tarpeisiin. ALTEN Finlandin asiakkaat toimivat prosessi- ja energiatekniikan, valmistavan teollisuuden ja rakennustekniikan alalla. (ALTEN Finland 2018a.)

2.2 ALTENin palvelutarjonta ja toiminta-alueet

ALTENilla on monipuolinen tarjonta erilaisia teknologiateollisuuden konsultointi- ja projektinhallintapalveluita asiakkaiden tarpeisiin. Konsultointipalvelussa työskennellään joko asiakkaan tiloissa tai ALTENin omissa tiloissa projektin mukaan. Palvelusopimuksessa määritellään asiakkaan käyttöön lasketut resurssit sekä konsultointiprojektien määrä. Projekti-kohtaisessa palvelusopimuksessa tulokset on sidottu sopimukseen, ja siihen sisältyy erikseen sovittava määrä resursseja asiakkaan käyttöön. Kiinteähintaisissa projekteissa hinnoittelu on sidottu projektin tuloksiin. (ALTEN Finland 2018c.)

ALTENin toiminta-alueita ovat prosessi- ja energiateollisuus, teollisuuden ICT, talotekniikka, teknologiateollisuus, sähkönsiirto ja -jakelu sekä life science (ALTEN Finland 2018a). Toiminta-alueiden osuudet vuoden 2017 liikevaihdosta näkyvät kuviossa 1.



Kuvio 1. Toiminta-alueiden osuudet vuoden 2017 liikevaihdosta (ALTEN Finland 2018a)

Prosessi- ja energiateollisuus

Prosessi- ja energiateollisuuden ensisijaisia teollisuudenaloja ovat metalli- ja kaivosteollisuus, paperi- ja biotuotteet, öljy ja kaasu, lämmön- ja energiatuotanto sekä kemianteollisuus. Erikoisalueita ovat konetekniikka ja putkistosuunnittelu, laitos- ja järjestelmäsuunnittelu, sähkö- ja instrumentointisuunnittelu, prosessisuunnittelu ja analysointi, projektijohtaminen ja –koordinointi, asennusvalvonta, informaatiojärjestelmien kehittäminen, sekä testaus ja todentaminen. (ALTEN Finland 2018d.)

Teollisuuden ICT

Teollisuuden ICT-palvelut keskittyvät ylläpito-, ohjelmisto- ja automaatio suunnittelupalveluihin sekä ohjelmisto- ja automaatioprojekteihin. Asiantuntija-alueina ovat organisaatioiden järjestelmäintegraatio (EAI eli Enterprise Application Integration), valmistuksen ohjauksjärjestelmät (MES eli Manufacturing Execution System), teollisuuden internet, esineiden internet (IoT eli Internet of Things), Internet of Everything sekä riskienhallinta. (ALTEN Finland 2018g.)

Talotekniikka

Talotekniikka kehittää kiinteistöjen käytettävyyttä ja tehokkuutta asuin- ja liikerakennuksissa, toimistotiloissa sekä teollisuuskiinteistöissä. Erityisosaamisalueita ovat esimerkiksi

korjausrakentaminen sekä tele-, tieto- ja turvajärjestelmät. Ensisijaiset teollisuudenalat ovat rakennustekniikka, rakennuttaminen, toimistotilat, tuotantotilat, julkiset kiinteistöt ja kaupalliset kiinteistöt. Erityisosaamisalat talotekniikassa ovat LVI-, sähkö-, valaistus-, tele-, turva- ja automaatio suunnittelu, sekä erikoisvalaistukset, energiatodistukset ja korjausrakentaminen. (ALTEN Finland 2018f.)

Teknolohiateollisuus

Teknolohiateollisuus tarjoaa teknologian palvelua tuotteiden konseptoinnista aina tuotannon ja jälkimarkkinoinnin ja -muutosten tekemiseen saakka. Ensisijaiset teollisuudenalat ovat konepaja-, metalli-, kaivos-, energia-, paperi-, prosessi- ja kemianteollisuus sekä logistiikka. Erityisosaamisaloja ovat tuotekehitys, projektinhallinta, CAD (Computer-aided Design), PDM (Product Data Management), muotoilu, tuotannon suunnittelu, lujuuslaskenta, mekatroniikka-, layout- ja teräsrakennesuunnittelu sekä visualisointi ja dokumentointi. (ALTEN Finland 2018h.)

Sähkönsiirto- ja jakelu

Sähkönsiirto ja -jakelun ensisijaisia teollisuudenaloja ovat sähköasemat ja muuntamot, 20/110/400 kV, kuluttajaverkkojen sähköjakelu, teollisuuden sähköverkot ja tuulivoimapaistot. Asiantuntija-alueita ovat ensiö- ja toisiopiirien suunnittelu, relesuojaus, kaukokäyttöjärjestelmät, muuntamot, kuluttajakytkennät, sähköpääkeskukset ja muuntamot (3,3-20 kV), pienjännitejakelu (400-690 kV), maadoitusjärjestelmät, ukkos- ja salamasuojaus, apusähköjärjestelmät, varavoimajärjestelmät, johtoaukeiden ja reunavyöhykkeiden raivausprojektien hoito, sekä vierimetsien hoitoprojektit. (ALTEN Finland 2018e.)

Life Science

Life Science –alan parissa on vuonna 2017 työskennellyt yli tuhat työntekijää ALTENilla ja tukea on mahdollista saada myös muilta ALTENin Life Science toimijoilta, esimerkiksi Ranskasta, Belgiasta, Saksasta ja Ruotsista. Life Sciencen palveluihin lääketieteellisyydessä kuuluu kliinisten tutkimusten koordinointi, regulaatioasiat, laitesuunnittelu, teollistaminen ja lääketurvatoiminta. Palveluun kuuluu myös lääketieteelliset laitteet ja tutkimuslaitteistot; mekaniikka- ja sähkösuunnittelu, ohjelmistokehitys, tuotesuunnittelu ja konseptointi, eHealth ja regulaatioasiat. (ALTEN Finland 2018b.)

3 PALVELU

3.1 Palvelu käsitteenä

Palveluiden keskeisessä osassa on ihminen, eli asiakas, ja asiakas on tärkein osa palvelutapahtumaa; hän muodostaa henkilökohtaisen kokemuksensa palvelusta joka kerta uudestaan. Palvelukokemusta ei pysty suunnittelemaan ennalta, koska kokemus on subjektiivinen ja koska asiakkaat kokevat palvelun eri tavoin. Palvelumuotoilun tavoitteena onkin optimoida asiakkaan palvelukokemus keskittymällä asiakaskokemuksen kriittisiin pisteisiin poistamalla palvelua häiritsevät tekijät sekä optimoimalla palveluprosessi, työtavat, tilat sekä vuorovaikutus. Palvelumuotoilun tavoitteena on, että palvelussa asiakkaalle muodostuu mahdollisimman positiivinen palvelukokemus. (Tuulaniemi 2011.)

Palveluissa on mukana asiakkaan lisäksi asiakasrajapinnassa työskentelevät asiakaspalvelijat, jotka yhdessä asiakkaan kanssa muodostavat palvelukokemuksen. Tässä palvelukokemuksessa palveluntuottajan ja asiakkaan vuorovaikutus on keskeisessä roolissa. Tärkeintä onkin ymmärtää sekä palveluntuottajan että asiakkaan tarpeet, odotukset, motivaatiot sekä arvot, jotta palvelusta rakentuu molempia tyydyttävä tapahtuma. (Tuulaniemi 2011.)

Palvelua tarkastellaan sekä tuottajan että kuluttajan näkökulmasta, jolloin tuottajan näkökulmasta katsottuna palvelu on eri tapahtumien ja prosessien summa, johon voi kuulua jokin fyysinen tuote. Asiakas taas kokee palvelun hyötyä tuottavana, immateriaalisena toimenpiteenä. Palvelun aikana palvelun tuottaja pystyy määrittämään pelkästään omia toimiaan ja pyrkiä niillä saamaan asiakkaan toimimaan tietyllä tavalla, sillä asiakas tuo omalla toiminnallaan palveluun tuottajalle hallitsemattoman osuuden. (Kinnunen 2004, 7.)

Palvelun tavoitteena on ratkaista asiakkaan ongelma. Palvelu on prosessi, joka koetaan mutta jota ei voida omistaa. Palvelussa merkittävää on vuorovaikutus asiakkaan sekä palvelua tuottavan organisaation työntekijöiden välillä. (Tuulaniemi 2011.)

Palvelu voi olla asiakkaalle ainutlaatuinen tapahtuma, rutiininomainen toimenpide tai huomaamaton tapahtuma arjen keskellä. Asiakas keskittyy palvelun aikana vain omiin tavoitteisiinsa ja siihen, miten helppoa, sujuvaa ja miellyttävää niiden toteuttaminen on. Tämän takia jokainen palvelukokemus ja merkitys ovat asiakkaalle erilaisia – kyseessä on ainutlaatuinen tapahtuma ja vastaus asiakkaan tarpeisiin. (Kinnunen 2004, 7.)

Määriteltäessä uutta palvelua asiakkaan rooli on muistettava alusta alkaen – asiakas on osa palvelua, sen tuotantoprosessia ja järjestelmää. Palvelua suunniteltaessa on hyvä ot-

taa huomioon yrityskuva ja se, miten se vaikuttaa asiakkaan mielikuviin palvelusta. Mielikuvia syntyy asiakkaan omien tarpeiden ja kokemusten pohjalta, toisten asiakkaiden kokemusten perusteella ja palvelun tarjoavan yrityksen toimien, kuten mainonnan ja markkinoitviestinnän kautta. Näihin mielikuviin on hyvä suhtautua vakavasti palvelua suunniteltaessa, sillä jokainen yrityksen palvelua ostava henkilö miettii ja tutkii esimerkiksi sosiaalisesta mediasta yrityksen saamaa suosiota, suosituksia sekä palvelun tarjoajan kykyä tuottaa palvelua sovitusti. (Kinnunen 2004, 7-8.)

Asiakas arvioi palvelun tarjoajan henkilökunnan kokemusta ja asiantuntemusta palvelutapahtumassa sekä sitä, kokeeko hän yhteistyötaidon sekä yhteistyökyvyn olevan riittävä palvelun tuottamiseen. Asiakkaan muodostamat mielikuvat henkilöstöstä korostuvat erityisesti silloin, jos palvelu on monimutkaista ja vaativaa tai jos asiakas kokee taloudellista tai sosiaalista riskiä ostopäätöstä tehdessään. Esimerkiksi kampaajaa valittaessa kampaajien ammattitaitoa arvioidaan, koska lopputulos aiheuttaa sosiaalista riskiä. (Kinnunen 2004, 7-8.)

Myös palvelun yhdenmukaisuus verrattuna palvelun tarjoajan aikaisempaan toimintaan vaikuttaa mielikuvien muokkaantumiseen. Jos kyseessä on uusi palvelu, mielikuviin vaikuttaa se sopiiko uusi palvelu tarjoajan aikaisempien palveluiden muodostamiin mielikuviin. Asiakas saattaa kokea uuden palvelun epäuskottavana, jos se eroaa suuresti aikaisempiin palveluihin verrattuna. Myös toisiaan muistuttavien palveluiden suunnittelu ja toteutus saattavat aiheuttaa epävarmuutta asiakkaissa. (Kinnunen 2004, 8-9.)

3.2 Palvelun suunnittelu

Palveluita on suunniteltu niin kauan kuin palveluita on ollut olemassa ja palvelun suunnitteluun syntyi 1990-luvun alkupuolella palvelumuotoilu, joka on eräänlainen työkalupakki täynnä menetelmiä palvelun suunnitteluun asiakaslähtöisesti. Palvelumuotoilu hyödyntää tuotemuotoilijan työstä tuttua kehittämisprosessia ja sen kehittymiseen ovat vaikuttaneet vahvasti teolliset muotoilijat – palvelun ollessa prosessi on teollisten muotoilijoiden ollut helppo siirtyä tuotemuotoilusta palvelumuotoiluun. (Tuulaniemi 2011)

Kinnusen (2004) mukaan palveluiden suunnittelu on usein nopeampaa kuin fyysisten tuotteiden suunnittelu sen takia, että palvelun suunnittelu kohdistuu usein jo olemassa olevan palvelun uudistamiseen ja paranteluun. Tuulaniemi (2011) kuitenkin mainitsee, että palvelut ovat eläviä ja alati muuttuvia tilanteita, joiden kehittäminen on haasteellisempaa kuin fyysisten tuotteiden.

Vaikka toisaalta palveluiden suunnittelu voisikin olla nopeampaa kuin fyysisten tuotteiden, niiden kehittäminen on kuitenkin haasteellisempaa. Palvelut muuttuvat jatkuvasti, ja niihin

vaikuttavat sekä palvelua tuottavan yrityksen työntekijät että myös asiakkaat sekä kaikki palveluun liittyvät esineet ja ympäristöt. Nämä kaikki vaikuttavat palvelun laatutasoon, joka vaihtelee jokaisen asiakkaan kohdalla, sillä asiakas tuo mukanaan omat ajatuksensa ja mieltymyksensä palveluun, ja tämän takia palveluiden suunnittelu ja kehittäminen ovatkin usein yritysten ja erehdysten tie. Kinnusen (2004) mukaan hyvin onnistuneessa palvelutuokiossa palvelun tuottaja ja asiakas ovat onnistuneet yhteistyössä, joka mahdollistaa tuottajalle kyvyn tuottaa palvelua ja asiakkaalle kyvyn käyttää palvelua.

Palvelu on vuorovaikutusprosessi palvelun tarjoajan ja asiakkaan välillä. Palvelukokemuksen suunnittelu on mahdotonta etukäteen, sillä jokainen asiakas kokee palvelun eri tavoilla. Jotta päästäisiin mahdollisimman optimaalisimpaan tilanteeseen sekä asiakkaan että yrityksen näkökulmasta, palvelua suunniteltaessa sovelletaan palvelumuotoiluprosessia. Tässä prosessissa on otettu huomioon palvelutuokiossa tapahtuvat kontaktipisteet asiakkaan ja palvelun tuottajan välillä ja näitä tarkasteltaessa pyritään saavuttamaan sekä asiakkaan että yrityksen näkökulmasta toimiva palvelu. (Tuulaniemi 2011.)

3.2.1 Palvelumuotoiluprosessi

Palvelumuotoiluprosessissa noudatetaan luovan ongelmanratkaisun periaatteita ja siinä hyödynnetään erilaisia työkaluja ja menetelmiä. Prosessin tavoitteena on ymmärtää paremmin asiakkaita ja heidän tarpeitaan, havaita uusia palvelu- ja liiketoimintamahdollisuuksia, suunnitella toimivia palveluja sekä toteuttaa tehdyt suunnitelmat (Tuulaniemi 2011).

Palvelumuotoilun avulla yhdistetään konkreettisesti käyttäjien tarpeet ja odotukset sekä palveluntuottajan liiketoiminnalliset tavoitteet toimivaksi palveluksi. Palvelumuotoilun tavoitteena on kehittää palvelutuotteita, jotka ovat taloudellisesti, sosiaalisesti sekä ekologisesti kestäviä. (Tuulaniemi 2011.)

Palvelumuotoilulle on ominaista kokonaisvaltainen lähestyminen kehitettävään palveluun. Palveluun vaikuttavista tekijöistä muodostetaan kokonaiskuva, joka pidetään koko suunnittelun ajan kirukkaasti mielessä. Palvelumuotoiluprosessin aikana suunniteltava palvelu pilkotaan osakokonaisuuksiin, jotka pilkotaan vielä yksittäisiin pienempiin elementteihin. Tällöin palvelun suunnittelussa käsitellään jokainen palvelua koskeva elementti tavoitteiden mukaisesti. (Tuulaniemi 2011.)

Palvelumuotoiluprosessin määrittelemisen tiettyjen ja tarkkojen kriteerien mukaan on mahdotonta, sillä palvelun kehittäminen on aina uuden luomista ja ainutkertaista. On ole-

massa kuitenkin kehitysmalli palvelumuotoiluprosessista, jossa huomioidaan mahdollisimman kattavasti koko prosessi. Tätä palvelumuotoiluprosessia sovelletaan suunniteltavan palvelun mukaan. (Tuulaniemi 2011.)

Määrittely

Palvelumuotoiluprosessi alkaa määrittelystä, jossa käydään läpi ratkottava ongelma ja suunnitteluprosessin tavoitteet. Määrittelyn tavoitteena on luoda ymmärrys palvelun tuottajasta ja sen tavoitteesta. Palveluideaa voidaan määrittellä tarinalla, jossa kerrotaan mitä hyötyjä palvelu tarjoaa käyttäjilleen ja mitä hyötyjä se tuo palvelua tuottavalle organisaatiolle. Tätä määrittelyä kutsutaan briiffiksi (Brief), jossa määritellään suunnittelutyön tavoitteet ja miten näihin tavoitteisiin päästään. Briiffissä voi olla kirjattuna esimerkiksi palvelun mahdollinen kohderyhmä, mihin asiakastarpeeseen palvelu vastaa ja mitkä ovat palvelun tuottajan liiketoiminnalliset tavoitteet. (Tuulaniemi 2011.)

Määrittelyvaiheessa tehdään myös esitutkimusta palvelua tuottavasta organisaatiosta sekä heidän asettamastaan kehityskohteesta. Esitutkimuksessa voi hyödyntää benchmarking-menettelmää, jota käytetään toisilta oppimiseen ja oman toiminnan kehittämiseen. (Tuulaniemi 2011.) Benchmarking-menettelystä enemmän luvussa 4.2.

Mindmap eli käsitekartta on myös hyvä menetelmä esitutkimusvaiheessa. Käsitekartan avulla voidaan hahmottaa visuaalisesti palvelun kokonaisuutta, vuorovaikutussuhteita sekä sitä miten palvelukokonaisuuden sisältämät palat liittyvät toisiinsa. Käsitekarttaa käytetään ideoiden keräämiseen, käsitteiden, sisältöjen tai asiakokonaisuuksien hahmottamiseen, jäsentämiseen ja esittämiseen. Sen ideana on, että jokainen asia liittyy johonkin asiakokonaisuuteen. (Tuulaniemi 2011.)

Tutkimus

Määrittelyn jälkeen tutkitaan ratkottavaa ongelmaa haastatteluilla, keskusteluilla ja erilaisilla asiakastutkimuksilla, joiden avulla rakennetaan ymmärrys kehittämiskohteesta, sen toimintaympäristöstä, resursseista ja käyttäjätarpeista. Tavoitteena on tarkentaa tuottajan strategisia tavoitteita. Tutkimusvaiheessa tutkitaan kohderyhmän odotuksia, tarpeita ja tavoitteita. Tässä vaiheessa kerätään tietoa ja dataa eri menetelmiä hyödyntäen palvelun asiakkailta, jotta palvelusuunnitelma vastaisi käyttäjien tarpeita ja toiveita. Asiakastutkimukseen voi käyttää valmiita lähteitä, esimerkiksi tausta-aineistoa asiakkaista, tai tutkimusmenetelmiä, kuten haastatteluja, teemahaastatteluja, havainnointia, kohderyhmän osallistamista suunnitteluun, eli työpajoja, ja verkossa tapahtuvia tutkimuksia. Yksi tapa asiakastutkimuksen tulosten jäsentämiseen on tiedon vertaaminen ja yhdistäminen muihin

tietolähteisiin, ja tässä voisi hyödyntää mind map-menetelmää. Tietoa on pystyttävä jäsentämään niin, että siitä on hyötyä palvelun kehittämisessä. (Tuulaniemi 2011.)

Tutkimuksen jälkeen alkaa strateginen suunnittelu, jonka aikana briiffiä tarkennetaan. Strategisen suunnittelun tavoitteena on suunnata suunniteltavaa palvelua strategisesti arvioimalla palvelun, brändin ja yrityksen positio markkinoilla. Kilpailustrategian avulla pystytään ohjaamaan palvelun suunnittelua haluttuun suuntaan. Tämä tarkoittaa sitä, että yrityksen täytyisi päättää, miten se aikoo menestyä markkinoilla uuden palvelun kanssa. Tässä voisi hyödyntää liiketoimintamallin kehittämiseen tarkoitettua menetelmää Business Model Canvas, joka auttaa hahmottamaan yrityksen liiketoiminnan keskeiset toiminnot ja havainnollistaa eri toimintojen vuorovaikutuksen. Business Modelin avulla pystytään konkreettisesti havainnoimaan, miten organisaatio luo ja mahdollistaa arvon muodostumisen asiakkailleen. Business Model Canvaksessa määritellään asiakassegmentti, arvolutaus, arvolutauksen jakelukanavat, asiakassuhde, ansaintamalli, resurssit, ydinprosessit, kumppanuudet ja kulurakenne. (Tuulaniemi 2011.)

Suunnittelu

Tutkimuksen jälkeen siirrytään suunnitteluvaiheeseen, jossa ideoidaan ja konseptoidaan vaihtoehtoisia ratkaisuja ratkaistavaan ongelmaan, testataan niitä myös asiakkaiden kanssa ja määritellään mittarit palvelun tuottamiseen. Suunnitteluvaihe alkaa ideoinnilla, jossa tavoitteena on kehittää mahdollisimman monta ratkaisuvaihtoehtoa ratkaistavaan ongelmaan. Ideoita keksitään ensin mahdollisimman paljon kriitikkömästi, jonka jälkeen niitä yhdistellään toisiinsa ja osa pudotetaan pois. (Tuulaniemi 2011.)

Ideoinnissa voidaan käyttää aivoriihi-menetelmää. Aivoriihessä tiimin on hyvä koostua eri asiantuntijoista, palvelun käyttäjistä ja muista teemalle tärkeiksi koetuista henkilöistä. Aivoriihen voi aloittaa pohjustamalla ideoinnin tarkoitusta, mutta ideointivaiheessa keskustelu on kielletty. Osallistujat kirjoittavat muiden nähtäväksi ja käytettäväksi ideoita niin kauan, kun niitä syntyy. Lopuksi ideat kootaan yhteen jatkokäsittelyä varten. (Kinnunen 2004, 41.)

Ideointivaiheessa on tärkeä välttää kritiikkiä ja sitä, että joku kokee joutuvansa nolatuksi tai naurunalaiseksi. Mahdollisimman avoin ja rauhallinen ympäristö edesauttavat erilaisten ideoiden syntyä ja toisten ideoiden kehuminen auttaa lisäämään ideoiden määrää ja voi tuoda uusia versioita jo keksitystä ideasta. Ideoinnissa määrä ei korvaa laatua, vaan tuo sitä. Kaikki itsestään selvät ja huonotkin sekä mahdottomilta tuntuvat ideat ovat tärkeitä, sillä jatkokäsittelyssä ideoita rikastutetaan yhdistelemällä niitä keskenään. Tavoitteen määrittely on tärkeää ideointivaiheessa, jotta ideointi ei jatkuisi loputtomiin. Hyvä tavoite on esimerkiksi aikaraja, milloin ideointi täytyy olla suoritettuna. (Tuulaniemi 2011.)

Ideointivaiheen jälkeen siirrytään konseptointiin, jossa kuvataan palvelun keskeinen idea. Palvelukonseptissa kuvataan koko palvelu ja se koostuu palvelupolusta, johon on kuvattu palvelutuokiot. Palvelupolku on tehty niin, että siitä ymmärretään, millaisesta palvelusta on kyse, miten palvelua tuotetaan, miten se vastaa asiakastarpeisiin ja mitä se vaatii palvelun tuottajalta. Ideointivaiheen ratkaisuehdotuksista valitaan käyttökelpoisimmat ja niistä rakennetaan erilaisia palvelukonsepteja. Palvelukonsepti on siis visuaalinen tuotos palvelusta. (Tuulaniemi 2011.)

Konseptoinnista siirrytään prototypointiin. Palvelumuotoilussa prototyyppi tarkoittaa nopean mallin rakentamista suunnittelun ja kehittämisen avuksi. Prototypoinnilla voidaan testata nopeasti ja edullisesti kehitettyjen konseptien ja palveluiden toimivuutta, palvelun kiinnostavuutta asiakkaan näkökulmasta, palvelun helppokäyttöisyyttä, palvelun sopivuutta strategisesti yritykselle sekä palvelun taloudellista ja logistista järkevyyttä. Prototypoinnin tavoitteena on lisätä ymmärrystä kehitettävästä palvelusta ja minimoida epäonnistumisen riskejä. (Tuulaniemi 2011.)

Prototyypin voi rakentaa käyttämällä toimisto- ja kierrätysmateriaaleja, esimerkiksi kyniä, paperia, teippiä, kartonkia ja laatikoita, tai legoja. Tällöin voidaan ilmaiseksi ja visuaalisesti kokeilla ja testata palvelun elementtejä ja kuvailla toimintatapoja. (Tuulaniemi 2011.)

Palveluprosessin voi kuvata myös Service Blueprintin avulla. Siinä kuvataan asiakkaan kulkema palvelupolku, palvelun tuottajan ja asiakkaan kontaktipisteet sekä prosessiin keskeisesti kuuluvat toimijat. Tässä visuaalisessa palvelumallissa kuvataan palvelun tuottamiseen vaadittavat resurssit sekä asiakkaan kytkeytyminen tuotantomalliin. Service Blueprintissä asiakkaan kokemia tilanteita kutsutaan näyttämöksi, frontstage, ja palveluntuottajan toimintaa kutsutaan backstageksi, joka tapahtuu näyttämön, eli palvelun taustalla. Blueprintissä on neljä eri rataa, joista ensimmäisessä kuvataan asiakkaan palvelupolku, toisessa kuvataan toimenpiteet, joilla palveluntarjoaja tuottaa asiakkaan palvelupolun osat alueet, kolmannelle radalle dokumentoidaan tekniset järjestelmät ja neljännellä radalla kuvataan asiakkaalle näkymättömissä olevat toiminnot, joita palvelutoiminta tarvitsee. (Tuulaniemi 2011.)

Tuotanto

Suunnittelun jälkeen siirrytään tuotantoon, jolloin palvelukonsepti viedään markkinoilla asiakkaiden testattavaksi ja kehitettäväksi, mikä on uskallettava toteuttaa varhaisessa vaiheessa. Palvelukonseptia voisi testata esimerkiksi niin, että tehdään uudesta palvelusta esite, jolla testataan palvelun kysyntää markkinoilla. Jos uutta palvelua kohtaan herää mielenkiintoa, palvelu kehitetään. Tällöin markkinoinnin ja myynnin henkilöstön sekä palvelun suunnittelijoiden on tehtävä yhteistyötä ja kommunikoinnin on toimittava. Kun uutta

palvelua on testattu markkinoilla, sitä kehitetään saadun palautteen perusteella. Tämän jälkeen kuvataan palveluprosessi ja siihen liittyvät ympäristöt ja kontaktipisteet, jonka jälkeen palvelu voidaan lanseerata. Palvelun lanseeraamisessa on tärkeintä se, että palvelu tehdään tiettäväksi kohderyhmälle, esimerkiksi arvioimalla sopivimmat paikat, missä palvelua mainostetaan. (Tuulaniemi 2011.)

Arviointi

Viimeisenä on arviointi, jossa arvioidaan kehitysprosessin onnistumista. Arviointimittarit on määritelty suunnitteluprosessin alussa palvelun arvioimiseksi, ja niillä mitataan palveluntuottajan ja palvelun käyttäjän välinen vuorovaikutus, josta yleisin on asiakastyytyväisyyden mittaaminen. Toinen tyypillinen tapa mitata palvelua on sen brändin tunnettuus ja maine, jolloin arvioidaan brändin tunnettuutta kohderyhmässä ja sitä, miten se vaikuttaa ostopäätöksiin. Lanseerauksen jälkeen arvioidaan myös suunnitteluprojektia kokonaisuudessaan ja sen tuloksia. Näitä voidaan arvioida esimerkiksi uusien asiakkaiden määrällä sekä myynnillä. (Tuulaniemi 2011.)

Palvelu on prosessi, eikä se näin ollen ole koskaan valmis – se on jatkuvaa kehittämistä. Palvelun lanseerauksen jälkeen on hyvä edelleen tarkastella muuttuvia markkinoita ja asiakkaiden tarpeita, jolloin jatkuvalla palvelun kehittämisellä pyritään vastaamaan asiakkaiden muuttuviin tarpeisiin. (Tuulaniemi 2011.)

4 TUTKIMUS- JA TIEDONKERUUMENETELMÄT

4.1 Toimintatutkimus

Toimintatutkimusta käytetään kvalitatiivisena eli laadullisena tutkimusmenetelmänä. Toimintatutkimuksen avulla pyritään löytämään ratkaisuja esimerkiksi teknisiin, yhteiskunnallisiin, sosiaalisiin, eettisiin ja ammatillisiin ongelmiin ottamalla tutkittavan aiheen ympärillä toimivat henkilöt mukaan. Tutkimusaiheen ympärillä toimivat henkilöt ovat aktiivisina subjekteina mukana tutkimus- ja muutosprosessissa. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006b.)

Toimintatutkimukselle on tyypillistä sen suuntautuminen käytäntöön, ongelmakeskeisyys sekä tutkittavien ja tutkijan yhteistyö koko muutosprosessin aikana. Toimintatutkimuksen tarkoituksena ei ole pelkästään kuvata tai selittää jotain prosessia, vaan myös muuttaa sitä. Tämä muutos voi olla juuri sellainen, mitä aluksi on tavoiteltu, tai se voi myös muuttua alun tavoitteista. Muutos voi tapahtua heti toimintatutkimuksen päätyttyä, jonkun ajan kuluttua tai voi olla tapahtumatta kokonaan. Muutoksen avulla pyritään tuottamaan omanlaista tietoa tutkittavasta asiasta. Toimintatutkimus tuottaa tietoa toiminnasta ja muutoksesta, ja se vastaa kysymyksiin, miten tutkittavat kohteet voivat muuttua ja miksi ne eivät muutu. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006b.)

Toimintatutkimuksen kohteena voi olla mitä tahansa ihmiselämään liittyvää. Aloite tutkimukseen voi tulla esimerkiksi yliopistojen ja tutkijoiden aloitteesta, jolloin aiemmin ollaan jo tutkittu kyseessä olevaa asiaa ja löydetty kohteita ja ongelmia, mihin uusi tutkimus etsii ratkaisuja. Aloite voi tulla myös tutkimuskohteelta tai sitä edustavalta järjestöltä. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006b.) Omaan opinnäytetyöhöni sain aiheen toimeksiantajalta, jolloin aloite on tullut tutkimuskohteelta suoraan.

Toimintatutkimuksen tavoitteena on pyrkiä tutkimisen avulla edistämään ja parantamaan muutosta mahdollisimman reaaliaikaisesti. Toimintatutkimus on kuitenkin tutkimus, jonka aikana tuotetaan aineistoa tutkittavasta aiheesta. Tätä tutkittua aihetta voidaan hyödyntää uusissa jatkotutkimuksissa. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006b.)

4.2 Teemahaastattelu

Haastattelutyyppejä voidaan jaotella niiden strukturointiasteen perusteella – miten kysymykset on etukäteen muotoiltu ja miten paljon haastatteliija ohjaa haastattelutilannetta. Teemahaastattelu on puolistrukturoitu haastattelu, joka sijoittuu strukturoidun lomakehaastattelun ja strukturoimattoman avoimen haastattelun väliin. Teemahaastattelussa pyritään saamaan keskustelunomainen tilanne, joka ei etene tarkkojen, yksityiskohtaisten ja

valmiiksi muotoiltujen kysymysten avulla, vaan haastattelija on suunnitellut tutkimusaiheeseen liittyvät teemat, joita keskustelun aikana käydään läpi. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006a.)

Teemahaastattelu eroaa strukturoidusta lomakehaastattelusta siinä, että siitä puuttuu kysymysten tarkka muotoilu ja järjestys sekä mahdolliset vastausvaihtoehdot. Vapaalle keskustelulle annetaan tilaa, vaikka ennalta päätetyt teemat pyritään keskustelemaan kaikkien haastateltavien kesken. Haastattelijalla on tukilista teemoista, mutta teemojen järjestys ja laajuus vaihtelevat haastattelujen välillä. Esimerkiksi eri asemissa tai työtehtävissä olevat henkilöt saattavat painottaa eri teemoja haastatteluiden aikana. Tätä varten kannattaa etukäteen tutkia tarkkaan ketä haastattee ja tehdä taustatyötä, jotta haastatteluun saadaan valittua henkilöitä, joilta uskotaan saavan parhaiten aineistoa tutkittavasta asiasta. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006a.)

4.2.1 Haastateltavien valinta

Sopivien haastateltavien löytäminen ja heihin yhteyden ottaminen ovat yleensä työläitä vaiheita, mutta tähän panostaminen on kannattavaa tutkimuksen tavoitteiden kannalta, sillä tarkoin valitut haastattelut tuottavat käyttökelpoista sisältöä tarkempaan analyysiin. Tärkeintä on tavoittaa henkilöt, joilla on tietoa ja kokemusta tutkittavasta asiasta. Suora yhteydenotto, esimerkiksi sähköpostin kautta, on tehokkain tapa lähestyä. Yhteydenotossa esitellään itsensä ja tutkimuksenaihe sekä on hyvä mainita, mitä kautta henkilö löytyi ja miksi haluaa haastatella juuri häntä, esimerkiksi henkilön toimenkuva. Tällöin henkilö pystyy kieltäytymään haastattelusta perustellen sen sillä, ettei ole sopiva henkilö osallistumaan haastatteluun. On myös hyvä selvittää haastateltavalle mihin haastattelumateriaalia käytetään ja käsitelläänkö aineistoa anonymisti. (Eskola, Lätti & Vastamäki 2018.)

Teoksessa Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1 (Eskola ym. 2018) mainitaan kolme haastatteluun suostumista motivoivaa tekijää:

1. Haastateltavalle tarjoutuu mahdollisuus tuoda esiin omat mielipiteensä asiaan liittyen. Haastateltava saattaa kokea, että teemahaastattelu on kuin foorumi, jonka kautta hänellä on mahdollisuus saada äänensä kuuluviin.
2. Haastateltavalla on tarve kertoa omista kokemuksista aiheisiin liittyen. Hänellä saattaa olla halu tuoda ajatuksensa muiden tietoon, ja tunne, että juuri hänen vastaukset ja ajatukset ovat arvokkaita. Haastattelija saattaa myös empaattisesti toivoa, että hänen kertomukset hyödyttäisivät muita samassa tilanteessa olevia.

3. Haastateltava on osallistunut aikaisemmin tieteelliseen tutkimukseen ja hänelle on jäänyt siitä hyvä kokemus. Myös ne, keillä on kokemusta tutkimuksen teosta, ymmärtävät, miten iso merkitys haastatteluun osallistumisella on tutkimuksen tekijälle.

Eskolan (2007) mukaan haastateltavien määrä vaihtelee tutkimuksen aiheen ja laajuuden, oppilaitoksen suositusten sekä käytettävän analyysimenetelmän mukaan. (Eskola ym. 2018.) Tarkkaa määrää ei ole, mutta on hyvä pitää mielessä kylläntymisen ajatus: jos haastatteluissa ei ilmene enää mitään uutta, niitä on todennäköisesti riittävästi. (Eskola ym. 2018.)

4.2.2 Haastattelun ajankohta ja paikka

Haastatteluihin suostumusten jälkeen on sovittava ajankohta ja paikka. Ajankohtaa sovittaessa on hyvä ottaa huomioon haastattelun aikataulu, sillä haastattelun saattaa joutua sopimaan viikkojen tai jopa kuukausien päähän haastateltavien omien aikataulujen mukaan. Nämä asiat on hyvä ottaa huomioon, jos haastattelun aikataulu on tiukka ja jos haastattelut pitäisi saada tehtyä lyhyessä aikataulussa. (Eskola ym. 2018.)

Haastattelu voidaan toteuttaa missä vain paikassa, esimerkiksi koululla, kotona, työpäikällä tai kahviossa. Vaimea taustamusiikki ei haittaa, jos käytössä on hyvät tallennusvälineet, mutta rauhallinen ympäristö parantaa sekä tallenteen laatua että haastatteluun keskittymistä. Käytännön järjestelyt on hyvä tehdä haastateltavalle mahdollisimman vaivattomiksi, eli haastattelupaikkaa valittaessa tulisi ottaa huomioon haastateltavan näkökulma. Kannattaakin mennä haastateltavalle tuttuun paikkaan, jotta haastattelutilanne on luonteva ja avoin. Yrityksillä onkin nykyään monitilatoimistoja ja oleskelu- ja tapaamistiloja tavallisten neuvotteluhuoneiden lisäksi. (Eskola ym. 2018.)

Haastateltavalle voi lähettää etukäteen haastattelumateriaalin tai teemahaastattelun aiheita, mutta tämä ei ole välttämätöntä haastattelun onnistumisen kannalta. Haastattelun äänittämisestä kannattaa etukäteen jo tiedottaa, jolloin haastattelija voi harkita haastattelun väliin jättämistä, jos lupaa äänittämiselle ei saada. Myös ennen haastattelua on hyvä ottaa äänittäminen puheeksi. (Eskola ym. 2018.)

Teemahaastattelun voi toteuttaa myös puhelin- tai videohaastatteluilla etä- tai verkkoyhteyksillä, esimerkiksi Skypen kautta. Nämä haastattelut poikkeavat kasvotusten pidettävistä haastatteluista, koska haastattelija ei pysty seuraamaan haastateltavan elekieltä. Myös mahdolliset ohjelmien kaatumiset tai yhteyksien katkeamiset on hyvä huomioida, jos haastattelun pitää etäyhteyksien avulla. Haastateltava saattaa myös haluta vastata haastatteluun sähköpostitse tai reaaliaikaisia palveluita hyödyntäen, esimerkiksi pikaviestipal-

velut. Näissä tilanteissa kannattaa pohtia, onko tarpeen kerätä tietoa sekä kasvotusten pidettävillä haastatteluilla että verkon välityksellä pidettävillä haastatteluilla, koska niistä saadut aineistot saattavat olla sisällöltään eri laajuisia. (Eskola ym. 2018.)

4.2.3 Haastattelutilanne

Haastattelu on vuorovaikutustilanne, joka on sosiaalisesti määräytynyt kohtaaminen aivan kuin mikä tahansa sosiaalinen tilanne. Ennalta ei pysty tietämään, miten haastattelijan ja haastateltavan henkilökemiat kohtaavat ja onko molemmilla jollain tavalla samanlainen ennakkokäsitys haastattelun rooleista. Tilanteeseen voi vaikuttaa ikäero, sukupuoli, koulutus- ja statuserot, ja tällöin haastattelijalla joutuu miettimään, miten hän voi itse vaikuttaa haastattelutilanteen onnistumiseen. Haastattelijalle ympäristö on usein vieras ja yleensä vasta haastattelutilanteessa hän tapaa ensimmäisen kerran kasvotusten haastateltavan. Siksi on tärkeää miettiä, millä tavoin aloituksen tekee – haastattelijalla voisi aloittaa keskustelun juttelemalla yleisistä asioista, esimerkiksi haastattelupaikasta tai haastateltavan työympäristöstä. (Eskola ym. 2018.)

Haastattelua ei kannata aloittaa menemällä suoraan aiheeseen, vaan alkuun kannattaa kysellä helpompia kysymyksiä aiheeseen liittyen. Näiden kysymysten tarkoituksena on luoda miellyttävä ja vapautunut ilmapiiri haastateltavan ja haastattelijan välille, sekä luoda luottamuksellinen keskustelusuhde. Alkukysymys voisi olla esimerkiksi tutkittavaan aiheeseen liittyvä asia, josta haastateltava tietää enemmän kuin haastattelijalla. Myös avausreplikit, kuten puhuminen säästä tai liikenteestä, toimivat hyvinä keskustelun avaajina. Haastattelun liittyessä haastateltavan työnkuvaan, on luontevaa aloittaa haastattelu pyytämällä haastateltavaa kertomaan omasta työstään, kauanko on tehnyt kyseistä työtä ja mistä kaikesta hän on vastuussa. Näistä kysymyksistä on helppo siirtyä jatkamaan keskustelua haastatteluteemojen avulla. (Eskola ym. 2018.) Esimerkiksi omassa haastatteluissani kevyt alkukeskustelu säästä tai ruuhkasta tuntui helpottavan keskustelun avaamista, ja näin ollen oli helpompi jatkaa keskustelua siirtymällä teemahaastattelun aiheisiin. Jos työnkuva liittyi tutkittavana olevaan aiheeseen, pyysin haastateltavaa kertomaan omasta työstään ensin.

Puhetavalla ja käsitteillä on myös merkitystä keskustelussa, riippuen aiheesta ja haastateltavista. Usein, jos haastattelijalla ja haastateltavalla eivät puhu asioista samalla tavalla, voidaan miettiä, valitaanko jommankumman tapa puhua vai kokonaan neutraali tyyli? Esimerkiksi murteiden puhumisessa kannattaa huomioida se, jos murre ei ole itselle luontevaa. Murteet kuuluvat elävään kieleen, eikä ole väärin keskustella murteella haastateltavan kanssa, jos on samalta murrealueelta. Haastateltava kyllä huomaa, jos haastattelijan käyttämä kieli ei ole aitoa. (Eskola ym. 2018.)

Omissa haastatteluissani pystyin käyttämään haastateltavien kanssa tutkimusaiheeseen liittyviä termejä sekä sanastoa, kun haastateltavalla oli kokemusta ja tietoa tutkittavaan aiheeseen liittyen esimerkiksi oman työnkuvansa vuoksi. Termien käyttö tuntui näissä tilanteissa luontevalta, kun molemmat tiesimme mitä termi tarkoittaa. On kuitenkin hyvä muistaa, että jotkut asiat eivät ole sekä haastateltavalle että haastattelijalle tuttuja, jolloin tutkitavan aiheen termistön ja sanaston käyttöä on harkittava. Tällöin on hyvä olla esimerkiksi termistöille vaihtoehtoiset ilmaisu, jotka helpottavat sekä haastateltavaa että haastattelijaa puhumaan asioista niin, että molemmat ymmärtävät käsitteiden merkityksen.

4.2.4 Teemojen valitseminen

Teemahaastattelua mietittäessä haastattelijalla on hyvä olla mielessään tutkittavaan aiheeseen liittyviä teemoja, joita hän haluaa käydä läpi haastateltavien kanssa. Tärkeintä on perehtyä hyvin tutkittavaan aiheeseen ennen teemojen kehittelyä. Teemojen muodostamiseen on kolme erilaista tapaa.

1. Yleisimmin teemoja muodostetaan intuition perusteella. Luova ideointi on hyvä tapa kehrätä paljon erilaisia aiheeseen liittyviä teemoja, mutta tällaisesta haastattelurungosta saattaa tulla vaillinainen, tutkijan omiin ennakkokäsityksiin pohjautuva, vaikeasti etenevä kysymyslista. (Eskola ym. 2018.)

2. Toinen tapa teemojen muodostamiseen on kirjallisuuden ja aikaisemman tutkimuksen lukeminen; mitä kyseisestä aiheesta on jo tutkittu ja minkälaisia teemoja muu alan kirjallisuus käsittelee. Näitä teemoja voi yhdistellä omaan teemahaastatteluun. (Eskola ym. 2018.)

3. Kolmas tapa teemojen muodostamiseen on johtaa teemat teoriasta. Tällöin teoreettinen käsite muutetaan mitattavaan muotoon, eli haastattelun teemoiksi. Olennaisinta teemoja muodostaessa on muistaa tutkimusaihe ja valita teoreettiset näkökulman sen perusteella, mitä tutkitaan. (Eskola ym. 2018.)

Näitä kolmea tapaa yhdistelemällä teemat perustuvat teoreettiseen esiyymmärrykseen mutta jättävät tilaa myös tulkinnoille ja käsityksille. (Eskola ym. 2018.)

Haastattelutilannetta varten on hyvä ottaa tueksi ennalta laadittu teemarunko, esimerkiksi lyhyt luettelo tai mindmap. Haastattelut eivät etene samalla tavalla eri haastateltavien kanssa, jolloin teemarungon tehtävänä on varmistaa, että kaikista teemoista keskustellaan jossain vaiheessa haastattelun aikana. (Eskola ym. 2018.)

Teemahaastattelun aiheita ja kysymyksiä on hyvä keksiä runsaasti, jolloin karsintavaiheessa aiheita ja kysymyksiä voi yhdistellä ja tarpeettomia poistaa – olennaisin, eli tutkimuksen näkökulma on tärkeintä. Hyvä keino aiheiden ja kysymysten rajaamiseen on asettaa haastateltavan asemaan: miltä tällaiset kysymykset tuntuisivat vastata, mitkä teemat eivät ole relevantteja tai minkälaisia eettisiä ongelmia tiettyjen asioiden kysymiseen voi liittyä. Kysymysrunko on myös hyvä luettaa jollain muulla, esimerkiksi opiskelu- tai työkaverilla, jolloin teemoihin voidaan saada vielä uutta näkökulmaa ja mahdollisesti aiheita, joita haastattelija ei ole itse huomionnut tutkittavaan aiheeseen liittyen. (Eskola ym. 2018.)

Omissa haastatteluissa teemat syntyivät työntekijähaastatteluiden sekä taustatutkimuksen perusteella. Luetutin teemahaastattelun aiheet työpaikan ohjaajalla sekä opinnäytetyön ohjaajalla varmistaakseni, että aiheet ovat valideja tutkittavasta aiheesta keskusteluun ja näin ollen tutkimusaineiston keräämiseen.

Haastateltava on avainasemassa, koska vain hän pystyy päättämään mihin kysymyksiin hän voi ja haluaa vastata. Joku saattaa vastata hyvinkin laajasti ja laveasti, joku toinen taas saattaa vastata liiankin suppeasti. Haastattelijan on tärkeä reagoida niihin aiheisiin, joita haastateltava pitää tärkeänä ja kunnioittaa myös sitä, jos haastateltavalla ei ole tarpeeksi tietoa, jotta hän voisi vastata kaikkiin kysymyksiin. Jos haastateltava ei anna kunnollisia vastauksia, ja jos kaikki teemahaastattelun kysymykset on käyty läpi, haastattelija voi todeta, ettei kyseinen teema kosketa tätä henkilöä. On hyvä opetella luopumaan teemoista, joista ei ole saanut tarpeeksi tietoa – tällöin on turha ruveta muodostamaan johtopäätöksiä, jotka eivät ole valideja, sillä ne herkästi perustuvat muuhun kuin haastateltavan antamiin vastauksiin. (Eskola ym. 2018.)

Haastattelua ei kannata johdatella liikaa itse alussa, vaan on hyvä antaa haastateltavan puhua mahdollisimman vapaasti siitä, mitä heille tulee teema-aiheista mieleen, miten he minkäkin aihepiirin määrittelevät ja mitä he nostavat esiin. Tarttuminen aiemmin sanottuun ja tarkentavat lisäkysymykset, esimerkiksi ”toitkin jo esiin, että... kertoisitko lisää siitä, kun sanoit...” tai ”kerroit, että... voitko antaa jonkun esimerkin” osoittavat haastateltavalle, että häntä on kuunneltu ja hänen vastauksilla on merkitystä, joka ruokkii haastateltavaa vastaamaan vielä laajemmin ja tarkemmin tutkittaviin aiheisiin. Tämä on myös tärkeää analysointivaiheessa, kun pohditaan mitä haastateltava on tarkoittanut missäkin kohdin. Tarkentavia kysymyksiä kannattaa käyttää myös silloin, jos haastateltava käyttää lyhenteitä tai organisaationsa termistöjä, jotka eivät ole tuttuja haastattelijalle. (Eskola ym. 2018.)

Haastattelun lopuksi on hyvä käydä läpi haastattelun aiheet ja tarkistaa rauhassa, tuliko kaikki oleellinen käytyä läpi. Lisäksi kannattaa myös kysyä haastateltavalta, tuliko hänelle mieleen jotain lisättävää. (Eskola ym. 2018.)

4.2.5 Haastatteluiden läpikäynti

Kun kaikki haastattelut on käyty läpi, on vuorossa haastattelujen puhtaaksi kirjoittaminen eli litterointi. Tässä vaiheessa on hyvä olla tiedossa analyysimenetelmä, jolla haluaa aineistoa käydä läpi. Litterointi on työläs vaihe – on laskettu, että yhden haastattelutunnin purkamiseen menee yksi työpäivä, tarkempaan litterointiin menisi vielä enemmän aikaa. Litterointi on hyvä tehdä mahdollisimman pian haastattelujen loputtua – parasta olisi, jos haastattelun litteroisi aina haastattelun jälkeen. Esimerkiksi olisi järkevämpää tehdä yksi haastattelu päivässä tai kahdessa ja litterointi välissä kuin tehdä viisi haastattelua päivässä. Tähänkin on poikkeustilanteita, vaikkapa maantieteelliset etäisyydet, jolloin olisi järkevämpää tehdä monta haastattelua samalla paikkakunnalla kerralla. (Eskola ym. 2018.) Pidin omat haastattelut ennen kuin aloitin litterointivaiheen, vaikka parempi ratkaisu olisi ollut litterointi heti haastattelujen jälkeen. Litterointi kesti kauemmin, minkä arvelen johtuvan siitä, että haastattelut eivät olleet enää samalla tavalla muistissa ja tämän takia jouduin kuuntelemaan äänitteen useampaan kertaan. Jatkossa pyrin pitämään haastattelut niin, että pystyn litteroimaan haastattelun heti haastattelun jälkeen.

Teemahaastattelua voidaan analysoida useammalla tavalla, esimerkiksi aineiston teemoittelusta voisi edetä tyypittelyyn, etsiä yhteneväisyyksiä tai eroavaisuuksia haastattelujen välillä tai vertailla saatua aineistoa teoriaan. Teemahaastattelun avulla kerätään kvalitatiivista, eli laadullista dataa. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006a.)

4.3 Benchmarking eli vertailukehittäminen

Benchmarking on menetelmä, joka vastaa kysymykseen ”miksi joku pärjää meitä paremmin?” (Fulmore 2012). Benchmarkingissa opitaan hyviltä esikuvilta niiden parhaista käytännöistä tavoitteena kehittää omaa toimintatapaa (Itä-Suomen yliopisto 2018). Se on tutkimusta, havainnointia, vertailua, arviointia ja kiinnostusta muiden organisaatioiden toiminnasta (Tuulaniemi 2011).

Terminä benchmarking viittaakin vertailuun eri systeemien ja organisaatioiden osalla. Benchmarking on sekä insight- että foresight-menetelmä, ja siinä vertaillaan keskenään eri organisaatioiden toimintatapoja, jotka ovat saman alan tai eri toimialojen yrityksiä. Menetelmän avulla voidaan tuottaa tietoa edelläkävijöistä, ja sitä käytetään yleisesti yritysmaailmassa, esimerkiksi laatujärjestelmien kehittämisessä ja prosessinkehittämisen välineenä. (Foresight 2010; Itä-Suomen yliopisto 2018.)

Benchmarkingin avulla selvitetään vertailujen osalta organisaatio, tuote tai toimija, jonka toiminnot ovat muita parempia. Näiden avulla pyritään tunnistamaan oman yrityksen heikkouksia ja näin ollen kehittämään kehitysideoita sekä tavoitteita. (Itä-Suomen yliopisto 2018.)

Benchmarking voidaan toteuttaa vieraillemalla vertailtavassa yrityksessä, vertailemalla yrityksiä niiden Internet-sivujen, yritystä koskevien artikkelien tai kirjojen avulla tai vertailemalla yrityksen tunnuslukuja ja etsimällä sitä kautta kehityskohteita, joita halutaan kehittää. Benchmarkingia voidaan tehdä myös yritysten kanssa yhteistyönä, jolloin yrityksen vertailevat toimintaansa ja vaihtavat alaan liittyviä ajatuksia ja kehittämiskohteita sekä -tapoja keskenään. Benchmarking-menettelmää voidaan käyttää myös organisaation sisällä, jolloin vertaillaan sen osia tai eri yksiköitä keskenään. Tavoitteena on oppia hyviä käytäntötapoja ja jakaa hyväksi havaittuja käytäntöjä muillekin organisaation yksiköille. (Itä-Suomen yliopisto 2018.) Seuraavassa luvussa käyn tarkemmin läpi benchmarking-tutkimuksen erilaiset tyylit.

Benchmarkingin avulla paljastetaan innovatiivisimmat, laadukkaimmat ja tehokkaimmat organisaatiot, mutta myös organisaation sisällä piileviä kehityskohteita ja niiden ratkaisuja. Benchmarking-menettelmää voidaan käyttää myös tulevaisuudentutkimuksen ja ennakoinnin alalla ja se on helppo yhdistää muihin menetelmiin, kuten laatujohtamisen menetelmiin. (Foresight 2010.)

4.3.1 Benchmarking-tutkimuksen tyylit

Benchmarkingin avulla pystytään hyödyntämään muiden käyttämiä toimintatapoja ja samalla välttämään muiden tekemiä virheitä. Benchmarkingia voidaan tehdä sekä omalla toimialalla että toisella toimialalla, ja hyödyntää niiden logiikkaa toiminnassa. Menetelmän avulla pystytään selvittämään kilpailukentän toimijoita ja muuttaa oman organisaation toimintaa niin, että yritys erottuisi positiivisesti kilpailijoistaan. (Tuulaniemi 2011.)

Benchmarking-tutkimukseen on erilaisia tyylejä, joilla kerätään analysoitavaa tietoa. Foresight (2010) on listannut seitsemän erilaista benchmarking-tyyliä.

1. Julkinen benchmarking. Julkaistaan jossain julkisessa mediassa, sosiaalisessa mediassa, sanomalehdessä tai aikakauslehdessä vertailuanalyysi, esimerkiksi autotesti tai asuntomessut. (Foresight 2010.)

2. Vertaisvierailut. Vertaisorganisaation edustaja vierailee toisessa organisaatiossa vertailemassa ja analysoimassa eri toimintoja ja mahdollisia eroja organisaatioiden välillä. Tämän benchmarkingin tuloksia ei julkisteta julkisesti, vaan vertailu on tehty luottamuksellisesti organisaatioiden välillä. (Foresight 2010.)
3. Arviobenchmarking. Vertaisvierailua laajempi benchmarking, jossa laajempi arviointiryhmä vierailee useiden eri toimijoiden ja organisaatioiden luona. Tästä syntyy laajempi vertailuanalyysi, joka jaetaan tutkimukseen osallistuvan organisaatioryhmän sisällä. (Foresight 2010.)
4. Database benchmarking. Vertaillaan laadullista tai määrällistä tietoa. Useat tieteelliset tutkimukset ovat tämän tyylistä benchmarking-tutkimusta. (Foresight 2010.)
5. Testibenchmarking. Käytetään arvioitaessa organisaation tuotteita ja palveluita. Tutkimuksessa eri organisaatioiden edustajista koostuva arviointiryhmä käy yhtenäisillä arviointimenetelmillä läpi erilaisia tuotteita ja palveluita. Tutkimuksen tulokset jaetaan tutkimukseen osallistuvien organisaatioiden kesken. (Foresight 2010.)
6. Liiketoiminnan erinomaisuuden analyysibenchmarking. Tutkimustapa perustuu laatujohtamisen arviointimenetelmiin. Lähtökohtana on käytetty brittiläistä Baldrige Award –mallia tai Euroopan laatujohtamissäätiön mallia. (Foresight 2010.)
7. Kyselybenchmarking. Tutkimustavassa yhdistetään kyselytutkimuksen menetelmät benchmarking-menetelmään, ja sitä käytetään kuluttajatutkimuksissa, joissa kerätään tietoa kuluttajien näkemyksistä eri tuotteista ja palveluista. (Foresight 2010.)

5 MUOTOILUTIIMIN PALVELUKONSEPTI

5.1 Konseptin suunnittelun vaiheet

Palvelukonseptin suunnitteluun on sovellettu palvelumuotoiluprosessia, jolloin suunnittelu-prosessissa on huomioitu kaikki palvelua koskevat toimet sekä yrityksen että asiakkaiden näkökulmasta prosessin edetessä loogisessa järjestyksessä.

Konseptin suunnittelu alkoi määrittelyvaiheella, jossa määriteltiin muotoilun tiiminvetäjän sekä experienced business managerin kanssa muotoilutiimin tavoitteet ja tarpeet konseptille sekä myynnin tavoitteet ja tarpeet. Muotoilun tiiminvetäjän hahmottamaa kuvausta muotoilutiimistä ja sen tarjonnasta hyödynnettiin määrittelyvaiheessa. Tässä kuvauksessa oltiin jo palasteltu muotoilutiimin tarjontaa teollisen muotoilun, mekaniikkasuunnittelun sekä palvelumuotoilun osalta.

Palvelumuotoilijana määrittelin tavoitteet asiakastutkimuksiin sekä tavoitteet asiakaskokemuksen ja -tiedon keräämiseen. Asiakastiedon hankkimisen menetelmiksi määriteltiin haastattelu työntekijöille, teemahaastattelu asiakkaille ja benchmarking. Määrittelyvaiheessa opinnäytetyö rajattiin Lahden konttorille teolliseen muotoiluun ja palvelumuotoiluun.

Tutkimusosuus alkoi työntekijähaastatteluilla, jolloin tietoa kerättiin tämän hetkisestä palvelutarjonnasta ja työntekijöiden osaamisesta Lahden toimistolla. Tavoitteena oli kartoittaa työntekijöiden osaaminen, heidän kokemuksena ALTENin palveluista sekä heidän saamansa tieto asiakkaiden toiveista ja tarpeista. Saatua tietoa hyödynnettiin asiakkaiden teemahaastattelun aiheiden määrittelyyn sekä palvelukonseptin suunnitteluun työntekijöiden näkökulmasta. Työntekijöiden haastattelut löytyvät liitteistä (Liite 1).

Työntekijähaastatteluiden jälkeen käytettiin benchmarking-menetelmää Ruotsin ALTENin muotoilutiimin palvelukonseptin tarkasteluun – millaista palvelua heillä on tarjota asiakkailleen ja mitä referenssejä heidän sivustoillaan jo on. Ruotsin ALTENin muotoilutiimin palvelukonsepti on laaja, ja heidän tarjontansa sisältää paljon erilaisia nykyaikaisia palveluita. Toiveenani oli päästä haastattelemaan Ruotsin ALTENin muotoilutiimin vetäjiä, mutta valitettavasti tämä ei toteutunut palvelukonseptin suunnittelussa. Benchmarking-menetelmästä kerrotaan enemmän luvussa 5.1.1.

Teemahaastatteluun osallistui kolme ALTENin asiakasta. Asiakkaat valikoituivat siten, että saisin haastatteluilla mahdollisimman paljon erilaista tietoa heidän kokemuksistaan ja tiedoistaan teollisesta muotoilusta sekä palvelumuotoilusta. Vaikka teemahaastatteluiden so-

piminen vei aikaa useamman viikon, haastattelut sujuivat ongelmitta ja ne pidettiin asiakkaiden tiloissa heidän aikataulujensa sekä toiveidensa mukaan. Teemahaastatteluiden litterointiin kului muutama työpäivä, ja analysointiin meni useampi työpäivä lisää. Analysoinnissa jaottelin haastattelun tuloksia yhdistelemällä samoja asioita haastatteluiden välillä, etsimällä eroavaisuuksia sekä vertailemalla tuloksia keskenään. Näitä tuloksia hyödynsin palvelukonseptin suunnittelussa asiakkaiden näkökulmasta. Teemahaastattelut löytyvät liitteistä (Liite 2).

Teemahaastatteluiden jälkeen pidimme muotoilun tiiminvetäjän ja experienced business managerin kanssa palaverin, jossa kävimme teemahaastattelun tuloksia läpi ja tarkensimme määrittelyvaiheessa määriteltyjä tavoitteita palvelukonseptille. Huomioimme asiakkaiden toiveet tarkemmin sekä tarkensimme myynnin toiveita ja tarpeita, jotta palvelukonseptin suunnittelu jatkuisi haluttuun suuntaan. Tarkoituksena oli business managerin kanssa täyttää Business Model Canvas, mutta valitettavasti tapaaminen peruuntui, eikä uutta tapaamista saatu sovittua.

Tutkimuksen sekä määrittelyvaiheen tarkennuksen jälkeen alkoi ideointivaihe sekä parhaiden ideoiden konseptointivaihe. Yhdistelemällä haastatteluista saatua dataa, muotoilun tiiminvetäjän hahmottamaa ensimmäistä versiota muotoilutiimin palvelukonseptista ja benchmarkingista saatua dataa kehittyi ensimmäinen versio muotoilutiimin palvelukonseptista (Liite 4.). Tämä palvelukonsepti viedään lähitulevaisuudessa markkinoille asiakkaiden testattavaksi, ja sitä kautta palvelukonseptia kehitetään vastaamaan tarkemmin asiakkaiden sekä myynnin tarpeita.

5.1.1 Benchmarking

Ruotsin ALTEN Design & Visualization on muotoilutiimi, joka tarjoaa suunnittelupalvelua sekä visualisointipalvelua. Suunnittelupalveluina he tarjoavat asiakkailleen tuotesuunnittelua, käyttökokemus (UX eli User Experience) ja käyttöliittymä (UI eli User Interface) suunnittelua, palvelumuotoilua, brändäämistä sekä graafista suunnittelua. Visualisointipalveluun kuuluu esimerkiksi 3D-mallinnus, reaaliaikainen grafiikka, lisätty todellisuus (AR eli Augmented reality) ja virtuaalitodellisuus (VR eli Virtual Reality). (ALTEN Design & Visualization 2018.) Ruotsissa tarjonta on siis laaja ja heidän nettisivunsa tarjoavatkin paljon katseltavaa, kun referenssejä löytyy muun muassa projekteista Volvon sekä Husqvarnan kanssa. Tavoitteena olisi saada myös Suomen ALTENin muotoilutiimin nettisivut julki parin vuoden sisällä.

Benchmarkingissa keskityin sivuston sisältöön sekä siihen, miten projekteista on nettisivuilla kirjoitettu. Salassapitosyistä projekteista oli kirjoitettu hyvin suppeasti, eikä näin ollen

ollut mahdollista ymmärtää heidän muotoilutiimensä työskentelytapoja eri projektien parissa. Myös käsitteiden, kuten UX ja UI avaaminen olisi tärkeää asiakkaiden kannalta, jotta ymmärrys tarjottavaan palveluun olisi heti selvillä. Käsitteitä ei tarvitsisi avata suuremmin, mutta käyttäjälähtöisesti ajateltuna lyhytkin määritelmä käsitteestä auttaa ymmärtämään, mistä on kyse. Palveluiden pituus on määritelty heidän nettisivuillaan niin, että he voivat aloittaa konseptointivaiheesta ja edetä aina lanseerausvaiheeseen saakka.

6 YHTEENVETO

Opinnäytetyöni aihe oli suunnittelutoimiston muotoilutiimin palvelukonseptin suunnittelu, jonka päätutkimuskysymyksenä oli mitä, miten ja miksi. Tavoitteena oli laatia muotoilutiimille käyttäjälähtöinen palvelukonsepti, jota ALTEN Finland myy asiakkailleen ja jota asiakkaiden on helppo ymmärtää.

Opinnäytetyö on kattava katsaus palvelukonseptin suunnitteluprojektista, joka sisältää palvelun ja palvelumuotoiluprosessin, tutkimusmenetelmien sekä palvelukonseptin suunnitteluvaiheiden määrittelyt. Toisinaan opinnäytetyön kirjoittamista hankaloitti pitkät ajat esimerkiksi työntekijähaastatteluiden sekä teemahaastatteluiden välillä, jolloin kirjoittamistyö kärsi. Kuitenkin palvelukonseptin suunnittelu on saatu päätökseen tuotanto-osioon asti ja opinnäytetyön lukijan on helppo käsitteiden sekä menetelmien kautta ymmärtää palvelukonseptin suunnittelun eri vaiheet.

Tiedonkeruumenetelmänä käytin teemahaastattelua, mikä tuntui aluksi vieraalta menetelmältä. Lomakehaastatteluja olen tehnyt aikaisemmissa palvelumuotoiluprojekteissa, joten teemahaastattelu oli uusi menetelmä palvelukonseptin suunnittelussa. Koin teemahaastattelun hyvänä ja rentona tapana kerätä tietoa asiakkailta, kun asiakkaat olivat avoimia keskustelulle. Teemahaastatteluiden litterointiin ja analysointiin menevä aika yllätti, mutta tyyppittelyn sekä samojen asioiden yhdisteleminen oli looginen ratkaisu analysointiin. Menetelmänä teemahaastattelua tulen käyttämään jatkossakin, jos on tarvetta kerätä asiakaskokemuksesta tietoa.

Tavoitteeni palvelukonseptin suunnitteluprosessissa täyttyivät osittain. Käytin palvelumuotoilun menetelmiä, sovelsin palvelumuotoiluprosessia ja tutkin asiakkaiden näkökulmaa sekä kokemusta teollisesta muotoilusta sekä palvelumuotoilusta. Kaikkia menetelmiä en päässyt käyttämään, esimerkiksi Business Model Canvas ja Service Blueprint, ja jouduin suunnittelun alkuvaiheessa jättämään pois Lean Service Creationin, joka olisi ollut todella hyvä menetelmäpaketti palvelun suunnitteluun. Olen kuitenkin tyytyväinen omaan työkentelyyni, sillä suunnittelu on iso ja työläs projekti, mutta sain suunniteltua palvelumuotoiluprosessia soveltaen sekä palvelumuotoilun menetelmiä käyttäen palvelukonseptin muotoilutiimille. Tulevaisuudessa pystymme muokkaamaan ja kehittämään palvelukonseptia oikeaan suuntaan asiakastarpeiden kasvaessa.

Uusi palvelukonsepti otetaan mahdollisuuksien mukaan pian käyttöön ja asiakasprojektien lisääntyessä voin olla tyytyväinen omaan panokseeni palvelukonseptin suunnittelussa.

LÄHTEET

Elektroniset lähteet:

ALTEN Design & Visualization 2018. Offer [viitattu 20.11.2018]. Saatavissa:

<http://altendv.com/offer/>

ALTEN Finland 2018a. ALTEN Finland [viitattu 20.11.2018]. Saatavissa:

<https://www.alten.fi/tietoa-meista/alten-finland>

ALTEN Finland 2018b. Life Science [viitattu 20.11.2018]. Saatavissa:

<https://www.alten.fi/life-science>

ALTEN Finland 2018c. Palvelutarjonta [viitattu 20.11.2018]. Saatavissa:

<https://www.alten.fi/mita-me-teemme/palvelutarjonta>

ALTEN Finland 2018d. Prosessi- ja energiateollisuus [viitattu 20.11.2018]. Saatavissa:

<https://www.alten.fi/toiminta-alueet/prosessi-ja-energiateollisuus>

ALTEN Finland 2018e. Sähkönsiirto & -jakelu [viitattu 20.11.2018]. Saatavissa:

<https://www.alten.fi/toiminta-alueet/sahkonsiirto-ja-jakelu>

ALTEN Finland 2018f. Talotekniikka [viitattu 20.11.2018]. Saatavissa:

<https://www.alten.fi/toiminta-alueet/talotekniikka>

ALTEN Finland 2018g. Teollisuuden ICT [viitattu 20.11.2018]. Saatavissa:

<https://www.alten.fi/toiminta-alueet/teollisuuden-ict>

ALTEN Finland 2018h. Teknologiateollisuus [viitattu 20.11.2018]. Saatavissa:

<https://www.alten.fi/toiminta-alueet/teknologiateollisuus>

Design Forum Shop 2017. Mitä teollinen muotoilu on? [viitattu 21.11.2018]. Saatavissa:

<http://designforumshop.fi/mita-teollinen-muotoilu/>

Foresight 2010. Benchmarking- ja edelläkävijäanalyysit ennakkoinnin perusmenetelminä [viitattu 19.11.2018]. Kansallinen ennakointiverkosto. Saatavissa:

<http://foresight.fi/benchmarking-ja-edellakavijaanalyysit-ennakkoinnin-perusmenetelmana/>

Fulmore 2012. Kilpailijat – osa 2: Mitä on Benchmarking? [viitattu 15.11.2018]. Fulmore.

Saatavissa: <https://fulmore.fi/uncategorized/kilpailijat-osa-2-mita-on-benchmarking/>

Itä-Suomen yliopisto 2018. Benchmarking [viitattu 10.10.2018]. Saatavissa:

<http://www.uef.fi/benchmarking>

Maijala, R. 2018. Palvelukonsepti – ideoista kokonaisuudeksi [viitattu 15.9.2018].
Saatavissa: <http://www.palvelupolkuja.fi/palvelukonsepti/palvelukonsepti-ideoista-kokonaisuudeksi/>

Metropolia 2012. Toiminnallisen opinnäytetyön erityispiirteitä [viitattu 15.9.2018].
Saatavissa: <https://wiki.metropolia.fi/pages/viewpage.action?pageId=57182852>

Saaranen-Kauppinen A. & Puusniekka A. 2006a. Teemahaastattelu [viitattu 25.10.2018].
KvaliMOTV. Saatavissa: https://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L6_3_2.html

Saaranen-Kauppinen A. & Puusniekka A. 2006b. Toimintatutimus [viitattu 25.11.2018].
KvaliMOTV. Saatavissa: https://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L5_4.html

eKirjat:

Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. Helsinki: Talentum. [viitattu 9.11.2018]. Saatavissa:
<https://www.ellibslibrary.com/book/978-952-14-1688-0>

Eskola, J., Lähti J. & Vastamäki J. 2018. Ikkunoita tutkimusmetodeihin: 1, Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. Jyväskylä: PS-kustannus. [viitattu 29.10.2018]. Saatavissa: <https://www.ellibslibrary.com/book/978-952-451-516-0>

Painetut lähteet:

Kinnunen, R. 2004. Palvelujen suunnittelu. Helsinki: WSOY.

Vilka, H. & Airaksinen, T. 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Helsinki: Tammi

LIITTEET

Liite 1 Työntekijähaastattelut ja haastattelukysymykset (ei julkinen)

Liite 2 Teemahaastattelut ja teemahaastattelun aiheet (ei julkinen)

Liite 3 Muotoilutiimin palvelukonsepti (ei julkinen)