



# Arvon muodostuminen ja asiakasymmärrys Fine Art Body Painting -palvelussa

Jenny Jokinen

2019 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

**Arvon muodostuminen ja asiakasymmärrys Fine Art Body Painting -palvelussa**

Jenny Jokinen  
Palvelumuotoilu  
Opinnäytetyö  
Joulukuu, 2019

Jenny Jokinen

**Arvon muodostuminen ja asiakasymmärrys Fine Art Body Painting -palvelussa**

Vuosi 2019

Sivumäärä 83

Tämän tutkimuksellisen kehittämistyön tarkoituksena oli ymmärtää arvon muodostumista yksityisasiakkaille suunnatussa Fine Art Body Painting -palvelussa, jossa vartalomaalaus ikuistetaan valokuvan avulla taidetauluksi. Tavoitteena oli kehittää Fine Art Body Painting -palvelua asiakkaalle selkeämmin ymmärrettäväksi ja haluttavammaksi sekä tuottaa kehitysehdotuksia ja työkaluja palvelun prosessien sekä markkinoinnin ja viestinnän kehittämiseksi.

Teoreettinen viitekehys tämän kehittämistyön taustalla rakennettiin tarkastelemalla arvon muodostumista asiakaskeskeisen liiketoimintalogiikan näkökulmasta taiteen koettuun arvoon sekä luksuspalveluiden arvon muodostumisen teoriaan peilaten. Teoreettinen viitekehys yhdessä kartoitusvaiheessa kerätyn asiakasymmärryksen kanssa vahvistivat käsitystä siitä, miten ja missä arvo asiakkaalle muodostuu Fine Art Body Painting -palvelussa.

Fine Art Body Painting -palvelun kehittämisessä keskityttiin palveluprosessin ja palvelun vaiheiden hiomiseen tietoperustan ja asiakasymmärryksen pohjalta. Kehittämissä toteutettiin palvelumuotoilun metodein ja prosessi eteni tuplatimanttimallin kaikkien neljän vaiheen mukaisesti. Asiakasymmärrystä kartoitettiin haastattelujen ja kyselyiden kautta, joiden pohjalta muodostettiin asiakaskeskeinen näkemys palvelun nykytilasta ja sen kehityskohdista. Määrittelyvaiheessa luotuja visuaalisia malleja, asiakaspersoonia, nykytilan asiakaspolkua ja SWOT-analyysejä, hyödynnettiin työpajassa, jossa keskityttiin yhdessä toimeksiantajan kanssa hahmottamaan palvelun kehityskohtia ja ideoimaan ratkaisuja palvelun kehittämiseksi. Ideat ja ehdotukset koottiin työpajan jälkeen konkreettiseksi palvelun kehittämissuunnitelmaksi.

Arvon muodostuminen palveluissa on alkanut jo ennen asiakkaan ja palvelun ensikohtaamista. Fine Art Body Painting -palvelun arvo perustuu funktionaalisen arvon lisäksi emotionaaliselle ja symboliselle arvolle, joista etenkin elämyksellisyys, ainutlaatuisuus ja voimaannuttavuus vaikuttavat vahvasti palvelun arvon muodostumisen taustalla. Palvelun suhde osana asiakkaan kompleksista elämää, palvelun tarkoitus ja toiminnallisuus, sekä asiakkaan motiivit palvelun ostamisen taustalla luovat pohjaa sille, miten arvokkaaksi palvelu koetaan ja millaiseksi palvelun arvo kehittyi ajan myötä.

Elämyksellisyys, henkilökohtaisuus ja yksilökeskeisyys ovat nousseet entistä tärkeämpään rooliin palveluissa. Asiakkaat hakevat palveluilta uudenlaisia kokemuksia ja elämyksiä, jotka tuovat merkityksellisyyttä asiakkaan elämään. Vuorovaikutuksellisuus palveluissa ja palvelun henkilökohtaisuus kasvattavat palvelun arvoa pitkäkestoisesti. Palveluista on tullut asiakkaan itseilmaisun välineitä ja elämysten mahdollistajia. Koska asiakas odottaa palveluilta saumatonta ja personoitua kokonaisuutta, tulee palveluntarjoajien keskittyä kehittämään asiakkaan odotukset ylittäviä aitoon vuorovaikutuksellisuuteen perustuvia asiakkaalle relevantteja palveluita.

Asiasanat: asiakaskeskeinen liiketoimintalogiikka, palvelumuotoilu, arvon muodostuminen palveluissa, taiteen koettu arvo

Jenny Jokinen

**Value formation and customer understanding in Fine Art Body Painting service**

Year 2019

Pages

83

---

The purpose of this thesis was to understand the value formation in a private commission Fine Art Body Painting -service, in which a custom-designed artwork is created through body painting and photography. The aim of the development process was to make the Fine Art Body Painting -service more attractive to customers. In addition, improvement suggestions and tools were produced to further support the development of the service processes and marketing communication of Fine Art Body Painting -service.

The theoretical framework was constructed by studying value formation from the perspective of customer-dominant logic and in reflection of the subjective value of art and the theory of value formation in luxury services. This theoretical framework, together with the collected empirical customer data, helped to strengthen the understanding on how and where in the Fine Art Body Painting -service is the value being formed.

This development work focused on fine-tuning the service process as a whole and its different steps based on the theoretical findings and empirical customer understanding. Service design was used as a development methodology and the development process consisted of all four phases of the Double Diamond model created by the British Council. Customer understanding was gathered through interviews and questionnaire, to which the current state understanding of the service and its development needs were based on. Visual models, customer personas, current state customer journey and SWOT-analysis created in the Define-phase were further exploited in the workshop held together with the business owner. The focus of the workshop was to define the development needs of the service and to create ideas to support the development work. These ideas and suggestions were put together into a concrete action plan.

The value formation in services has begun already before the first contact between a service and customer and is based on emotional, symbolic and functional values. Experiential, unique and empowering can be seen as the most powerful features influencing the value formation in the Fine Art Body Painting -service. Purpose, functionality and relationship of services in relation to customers' complex ecosystems form the basis for how services are being valued and how the value will carry on forming through time.

Experientialism, personalism and individualism have gained more important roles in services. Customers today expect services to provide new experiences that create and add meaning in their lives. Personalised and interactive services boost long-term value formation. Services have become means of communication and experiential fulfilment. In order to meet the customer expectations for seamless and personalised services, service providers need to focus on creating relevant, interaction-based services that not only meet but also exceed customers' expectations.

Keywords: customer-dominant logic, service design, value formation in services, subjective value of art

## Sisällys

1	Johdanto.....	6
1.1	Opinnäytetyön tarkoitus ja tavoite.....	7
1.2	Kehittämiskonteksti.....	8
2	Asiakkaan arvon muodostuminen Fine Art Body Painting -palvelun taustalla .....	9
2.1	Asiakaskeskeinen liiketoimintalogiikka.....	10
2.2	Arvon muodostuminen ja palvelun merkityksellisyys asiakkaan ekosysteemissä ..	11
2.3	Taiteen koettu arvo.....	13
2.4	Luksuspalvelut .....	16
2.5	Asiakkaan arvon muodostuminen Fine Art Body Painting -palvelussa .....	22
3	Fine Art Body Painting -palvelun kehittämistyön eteneminen ja vaiheet .....	23
3.1	Kartoitus ja ymmärrys .....	29
3.1.1	Aineistonkeruumenetelmänä haastattelu .....	29
3.1.2	Aineistonkeruumenetelmänä kysely .....	32
3.2	Määrittely .....	34
3.2.1	Aineiston analysointi .....	34
3.2.2	Analysoidun aineiston visualisointi .....	36
3.3	Ideointi ja mallinnus .....	44
3.3.1	Kehittämis- ja ideointityöpaja.....	45
4	Tulokset .....	47
4.1	Arvon muodostuminen Fine Art Body Painting -palvelun asiakkaalle .....	48
4.2	Fine Art Body Painting -palvelun kehittämis ehdotukset.....	54
5	Johtopäätökset ja pohdintaa .....	57
	Lähteet.....	64
	Kuviot .....	67
	Taulukot .....	67
	Liitteet .....	68

## 1 Johdanto

Palveluiden merkitys yritysten liiketoiminnassa ja kilpailukyvyn kasvattamisessa on ollut kasvussa pitkään. Palvelujen osuus kehittyneiden maiden tuotanto- ja työllisyysrakenteessa on osoittanut tasaista kasvua 1970-luvulta lähtien, ja palvelut ovat kasvaneet suurimmaksi talouden toimijaksi länsimaissa. (Koivisto, Säynäkangas, Forsberg 2019, 17.)

Palveluiden merkityksen kasvun taustalla vaikuttavat yhteiskunnalliset muutokset ja siirtymisen jälkiteolliseen yhteiskuntaan, jossa palvelutalouden merkityksellisyys ja palveluliiketoiminnan lisääntyminen teollisuussektorilla ovat oleellisessa roolissa. Yritysmaailmassa on alettu puhua liiketoiminnan palvelullistamisesta (Koivisto ym. 2019, 17-21) ja asiakkaan aikakaudesta (Bernoff 2011, 4). Palvelullistamisella tarkoitetaan asiakkaalle suunnitellun kokonaisratkaisun eli palvelun ja siihen kuuluvien resurssien ja prosessien toimimista asiakkaan odotusten mukaisesti ja arvoa tukevalla tavalla (Grönroos 2009, 45).

Palvelullistamisen tavoitteena on parantaa yritysten kilpailukykyä tyydyttämällä asiakkaiden tarpeita entistä laajemmin, ja tarjoamalla tuotteiden myymisen sijaan ratkaisuja ja ratkaisuun tarvittavien tuotteiden käytön mahdollistavia malleja tuotemyynnin yhteyteen. Palvelutalouden kasvun myötä yritykset ovat alkaneet siirtyä perinteisestä tuotelähtöisestä liiketoimintalogiikasta (engl. Goods Dominant Logic) asiakaskeskeiseen logiikkaan perustuvaan liiketoimintamalliin (engl. Customer Dominant Logic). (Koivisto ym. 2019, 18-19.), jossa asiakas on asetettu keskiöön ja liiketoimintaa katsotaan ja kehitetään aina asiakkaan näkökulmasta (Gummerus ym. 2015, 111).

Asiakkaalle on tarjolla yhä enemmän samankaltaisia tarjoomia ja vaihtoehtoja, joiden väliltä valita. Internet on myös mahdollistanut laajan hinta-, tuote- ja kokemusvertailun, mikä on osaltaan lisännyt asiakkaan päätösvaltaa. Kestävän kilpailukyvyn ylläpitämiseksi asiakkaan aikakaudella, on yrityksen ymmärrettävä asiakasta ja hänen tarpeitaan ja kyettävä tuottamaan asiakkaalle mieleisiä ja asiakkaan tarpeita aidosti vastaavia asiakaskokemuksia. (Bernoff 2011, 5.) Asiakkaiden odotukset palveluista ovat kasvaneet ja palveluita tarjoavien yritysten tulisikin kyetä ennakoimaan asiakkaan tarpeet ja tarjota ratkaisuja näihin tarpeisiin, ennen kuin asiakas edes tulee tarpeistaan tietoiseksi (Koivisto ym. 2019, 22).

Elämyksellisyys, henkilökohtaisuus ja yksilökeskeisyys ovat nousseet entistä tärkeämpään rooliin palveluissa. Asiakkaat hakevat palveluilta uudenlaisia kokemuksia ja elämyksiä, jotka tuovat merkityksellisyyttä asiakkaan elämään. Asiakkaat haluavat tulla yllätetyiksi ja ovat entistä innokkaampia kokeilemaan uutta. Kilpailukykyänsä säilyttämiseksi asiakkaan aikakaudella tulee yritysten keskittyä luomaan palveluita, jotka synnyttävät asiakkaalle emotionaalista ja symbolista arvoa pelkän funktionaalisen arvon lisäksi (Koivisto ym. 2019, 22-24.) sekä tarjoamaan

laadukkaita elämyksiä saumattoman asiakaskokemuksen kautta (Gentile, Spiller, Noci 2017, 395-396).

Elämyksellisyys, ainutlaatuiset personoidut kokemukset ja henkinen hyvinvointi ovat kasvavia kulutustrendejä globaalisti (Euromonitor International 2019). Founder Institute -yrityshautomoketjun perustaja Adeo Ressi ennustaa myös ihmisyyden ja eettisesti kestävä ajattelun arvostuksen kasvun kulutustottumuksissa jatkuvan. Etenkin 90-luvun loppupuolella syntyneiden, nykyisten 20-vuotiaiden, sukupolvi tekee hankintapäätöksensä eettisin perustein ja kulutustottumukset noudattavat näitä vakaumuksia. Tulevaisuuden yhteiskunnassa korostuvat henkiset arvot ja palveluiden arvo syntyy yhä enemmän arvostuksesta, luottamuksesta ja uskosta. (Helsingin Sanomat 2019.)

UBS-investointipankin ja Art Basel -messujen maaliskuussa 2019 julkaiseman kansainvälisen selvityksen mukaan varakkaat milleniaalit investoivat innokkaasti myös taiteeseen ja ovat valmiita käyttämään suurempia summia taideostoihinsa verrattuna vanhempiin ikäluokkiin. Vuosina 1981-1996 syntyneet suvaitsevaisiksi ja kokeilunhaluisiksi luonnehditut milleniaalit suosivat internetiä taiteen ostokanavana. (Reuters 2019) Milleniaalien sukupolvi on myös entistä kiinnostuneempi luksuspalveluista (Kapferer 2015, 166).

### 1.1 Opinnäytetyön tarkoitus ja tavoite

Tämän opinnäytetyön tarkoitus on tutkia asiakkaan arvon muodostumista taide- ja luksuspalveluissa ja tämän kautta ymmärtää asiakkaan arvon muodostumista toimeksiantajan Fine Art Body Painting -palvelussa.

Kokonaisvaltaisen asiakasymmärryksen muodostamisen taustalla on tarve selvittää

- missä ja miten palvelun arvo asiakkaalle muodostuu
- miten palvelu asiakkaan näkökulmasta ymmärretään ja koetaan
- mitkä ovat asiakkaan motiivit palvelun tilaamiseen.

Opinnäytetyön tavoitteena on kehittää Fine Art Body Painting -palvelua edellä kuvatun ymmärryksen pohjalta asiakkaalle selkeämmin ymmärrettäväksi ja haluttavammaksi. Asiakasymmärryksen pohjalta kartoitetaan palvelun mahdollisia kipupisteitä tai palvelun osia, joihin kehittämässä kannattaa panostaa ja lähteä edelleen kehittämään asiakaskeskeisesti. Tavoitteena on tuottaa kehitysehdotuksia ja työkaluja toimeksiantajalle palveluprosessien kehittämisessä sekä palvelun markkinoinnissa ja viestinnässä.

Tässä opinnäytetyössä pyritään vastaamaan seuraaviin kehittämistyötä ohjaaviin kysymyksiin:

**Missä ja miten Fine Art Body Painting -palvelun arvo syntyy asiakkaalle?**

## Mitä Fine Art Body Painting -palvelussa tulee kehittää ja miten?

### 1.2 Kehittämiskonteksti

Tämän opinnäytetyön toimeksiantaja on kansainvälisesti menestynyt ja tunnetuin suomalainen vartalomaalaustaiteilija (engl. body painting artist) Riina Laine, joka on vartalomaalauksen maailmanmestari vuodelta 2014. Riina Laineen taiteessa yhdistyy ihmisvartalo ja kuvataide taidekonsepteiksi, jotka herättävät ihmetystä, ihailua sekä mielipiteitä ja tunteita sekä itse maalattavassa että taiteen katsojassa. (Riina Laine 2019.)

Riina Laine tarjoaa vartalomaalauspalveluita sekä yritys- että yksityisasiakkaille ja jokainen palvelu räätälöidään asiakkaan tarpeiden ja toiveiden mukaisesti. Tutkimuksellisen kehittämistyön kohteena on yksityisasiakkaille suunnattu Fine Art Body Painting -palvelu, jossa vartalomaalaus ikuistetaan valokuvan avulla taidetauluksi, joista esimerkkejä kuviossa (kuvio 1) alla.



Kuvio 1. Fine Art Body Painting -taideteoksia (Riina Laine 2019)

Toimeksiantajan motiivi Fine Art Body Painting -palvelun kehittämisen taustalla on palvelun haluttavuuden lisääminen. Syvempi ymmärrys asiakkaan motiiveista ja siitä, miten asiakas palvelun kokee ja mistä palvelun arvo asiakkaalle muodostuu tukevat palvelun edelleen kehittämistä palvelun elementtien, kokonaisuuden ja viestinnän osalta.

Fine Art Body Painting -palvelusta kuten muistakin vartalomaalauspalveluista on koettu olevan hyvinvoinnillinen merkitys asiakkaalle. Vartalomaalaukokemus on kehopositiivisuutta ja -hyväksyntää vahvistava voimauttava elämys. (Riina Laine 2019.) Fine Art Body Painting -palvelun ei myöskään tarvitse rajoittua vain kotimaisille markkinoille, ja toimeksiantaja näkee palvelulla vahvan kansainvälisen potentiaalin tulevaisuudessa. Toimeksiantaja tavoittelee

palvelussaan luksuspalvelun laatua ja mahdollisuutta jatkossa tarjota Fine Art Body Painting -palvelua ulkomaisille markkinoille saavutettavan ”uuden luksuksen” palvelukonseptina.

Fine Art Body Painting -palvelussa voidaan nähdä saavutettavan luksustason (engl. affordable luxury) eli ”uuden luksuksen” palvelun, elämyspalvelun sekä taiteen elementtejä. Palvelu koostuu suunnitteluvaiheesta, vartalon maalausvaiheesta ja palvelun lopputuloksena, artefaktina, syntyvästä taulusta. Nämä palvelun ydinelementit ovat taidetta yksinään ja yhdessä, ja asiakkaan motiivit palvelun ostamiseen ovat ennemminkin tunne- kuin tarvelähtöisiä.

Fine Art Body Painting -palvelu on ainutlaatuinen ja henkilökohtainen luonteeltaan, ja asiakkaan kokemus palvelusta on vahvasti subjektiivinen. Fine Art Body Painting -palvelun ainutlaatuisuus luo myös epävarmuutta ja jännitteitä palveluun kohdistuvien odotusten suhteen ja palvelun hinnoitteluun.

Henkilökohtaisuus ja taiteen elementit palvelussa tekevät Fine Art Body Painting -palvelusta haasteellisen markkinoida. Palvelu on vaikeasti kuvailtavissa potentiaalisille asiakkaille, jotka eivät ole palvelua kokeneet, ja täten haastava tarjota ja tehdä haluttavaksi perinteisin markkinointikeinoin. Palvelun henkilökohtaisuus asettaa myös haasteita palveluprosessille. Kannattavuuden ja haluttavuuden kasvattamiseksi tulisi Fine Art Body Painting -palvelua keskittyä tarkastelemaan ja edelleen kehittämään asiakaskeskeisesti.

Luksusliiketoiminnassa kannattavuuden strategia keskittyy tuotantokulujen karsimisen sijaan prosessien tarkastelemiseen ja kehittämiseen arvon luomiseksi ja ylläpitämiseksi (Kapferer 2015, 174). Tästä luksusliiketoiminnalle ominaisesta kannattavuuden strategiasta voisi olla hyötyä myös palveluliiketoiminnan kehittämisessä.

Edellä mainituista johtuen, on tässä kehittämiskontekstissa tarpeellista syventyä asiakkaan arvon muodostumisen maailmaan taide- ja luksuspalveluiden sekä asiakaskeskeisen liiketoimintalogiikan näkökulmasta.

## 2 Asiakkaan arvon muodostuminen Fine Art Body Painting -palvelun taustalla

Tässä luvussa esitellään keskeiset käsitteet asiakkaan arvon muodostumisen ja palvelun kokemuksellisuuden taustalla. Asiakkaan arvon muodostumista lähestytään ja tarkastellaan asiakaskeskeisen liiketoimintalogiikan näkökulmasta taiteen kokemuksellisuuteen ja taiteen koettuun arvoon sekä luksuspalveluiden arvon muodostumisen teoriaan peilaten. Lopuksi esitellään tietoperustan synteesi, joka pyrkii aiemmin tutkitun teorian pohjalta vastaamaan tätä kehittämistyötä ohjaavaan kysymykseen: Missä ja miten arvo asiakkaalle muodostuu Fine Art Body Painting -palvelussa?

## 2.1 Asiakaskeskeinen liiketoimintalogiikka

Palvelutalouden kasvun myötä yritykset ovat siirtyneet perinteisestä tuotelähtöisestä liiketoimintalogiikasta kohti palvelulähtöistä liiketoimintalogiikkaa (engl. Service Dominant Logic). Keskeinen ero palvelulähtöisessä liiketoimintalogiikassa tuotelähtöiseen logiikkaan verrattuna on asiakkaan keskeinen rooli arvon tuottamisessa ja määrittämisessä. Palvelulähtöisessä liiketoimintalogiikassa arvon katsotaan aina syntyvän asiakkaan ja yrityksen välillä. (Koivisto ym. 2019, 18-19.) Palvelulähtöisen liiketoimintalogiikan rinnalle on sittemmin kehittynyt asiakaskeskeisen liiketoimintalogiikan teoria, jonka tärkeyttä on viime vuosina alettu korostaa (Koivisto ym. 2019, 19).

Asiakaskeskeisessä liiketoimintalogiikassa asiakkaan asema ja merkitys korostuu entistä voimakkaampana. Asiakaskeskeisessä liiketoimintalogiikassa asetetaan asiakas keskiöön ja liiketoimintaa katsotaan ja kehitetään aina asiakkaan näkökulmasta. Yhä nopeammin ja radikaalimmin muuttuvassa asiakkaan aikakauden yhteiskunnassa riippuu yrityksen menestyminen paljolti siitä, miten hyvin se tuntee asiakkaansa ja pystyy luomaan ja muokkaamaan tarjoomaansa sellaiseksi, että asiakas pystyy integroimaan sen osaksi toimintaansa ja hyötymään siitä parhaalla mahdollisella tavalla. (Gummerus ym. 2015, 111.) Asiakaskeskeisen liiketoimintalogiikan mukaan arvoa ei synny tai synnytetä. Arvo muodostuu sen myötä, kun palvelua arvotetaan ja peilataan sekä asiakkaan että yrityksen aiempiin kokemuksiin ja muihin palveluihin muut ympäröivät tekijät huomioon ottaen (Gummerus ym. 2015, 123).

Asiakaskeskeisen liiketoimintalogiikan mukaan toimivan markkinointilähtöisen yrityksen operatiivisen toiminnan tulisi perustua syvällisen asiakastuntemuksen lisäämiseen. Asiakaskeskeisesti toimivan yrityksen kulmakivenä tulisi olla asiakkaan elämän tavoitteiden ja arvomaailman ymmärtäminen, minkä kautta luoda palveluita ja tarjoomia, jotka aidosti sopivat ja tukevat asiakkaan toimintoja ja elämää. (Heinonen & Strandvik 2015, 111-128.)

Asiakaskeskeinen liiketoimintalogiikka korostaa jokaisen asiakkaan yksilöllisyyttä ja ainutlaatuisuutta. Keskiössä ei ole niinkään asiakkaan tarpeet vaan ymmärrys asiakkaan kompleksisemmasta elämästä, johon yrityksen tulisi saada palvelunsa sopimaan. Yrityksen ei tulisi niinkään pyrkiä muokkaamaan markkinoita palveluidensa avulla, koska asiakkaat määräävät markkinoiden kehitystä valitsemalla parhaiten silloiseen arvomaailmaan ja elämäntilanteeseensa sopivat palveluvaihtoehdot. (Gummerus ym. 2015, 116.)

Asiakaskeskeisen liiketoimintalogiikan ytimessä on pyrkimys syvempään ymmärrykseen asiakkaan arvon muodostumisesta ja tahtotila kehittää palveluita, jotka vastaavat asiakkaan tarpeisiin aidosti tukien arvon muodostumista. Asiakaskeskeisen liiketoimintalogiikan mukaisesti yritysten tulisi siirtää fokuksensa siitä, mitä niiden pitäisi tehdä luodakseen haluttavia palveluita siihen, millaisia tavoitteita asiakkaat haluavat palveluilla saavuttaa. (Koivisto ym. 2019, 19).

Asiakkaiden odotukset palveluista ovat kasvaneet ja palveluita tarjoavien yritysten tulisi kyetä ennakoimaan asiakkaan tarpeet ja tarjota ratkaisuja näihin tarpeisiin, ennen kuin asiakas edes tulee tarpeistaan tietoiseksi. Palveluiden kokemuksellisuus, henkilökohtaisuus ja yksilökeskeisyys ovat nousseet entistä tärkeämpään rooliin. Asiakkaat hakevat palveluilta uudenlaisia kokemuksia ja elämyksiä, jotka tuovat merkityksellisyyttä asiakkaan elämään. Asiakkaat haluavat myös tulla yllätetyiksi ja ovat entistä innokkaampia kokeilemaan uutta. Kilpailukykyä säilyttämiseksi asiakkaan aikakaudella yritysten tulisikin keskittyä luomaan palveluita, jotka synnyttävät asiakkaalle emotionaalista ja symbolista arvoa pelkän funktionaalisen arvon lisäksi (Koivisto ym. 2019, 22-24.) sekä tarjoamaan laadukkaita elämyksiä saumattoman asiakaskokemuksen kautta (Gentile ym. 2017, 395-396).

## 2.2 Arvon muodostuminen ja palvelun merkityksellisyys asiakkaan ekosysteemissä

Arvon luomisen ja arvon muodostumisen käsitteet juontavat juurensa markkinoinnista ja myynnistä. Arvon luominen on yksi voittoa tavoittelevan liiketoiminnan tärkein päämäärä. Arvo ei kuitenkaan synny pelkästään tyhjiössä ja ainoastaan yritykselle, vaan lopulta kyse on aina arvon muodostumisesta yrityksen omistajien lisäksi asiakkaalle, muille sidosryhmille ja laajemmassa mittakaavassa koko yhteiskunnalle. (Eijala & Luoto 2014, 73.)

Asiakaskeskeisen liiketoimintalogiikan mukaisesti arvoa ei synnytetä eikä se ole sidoksissa mihinkään aktiiviseen arvon synnyttämisen prosessiin tai tiettyyn palvelun tarjoajan ja asiakkaan väliseen kohtaamiseen, vaan arvon muodostuminen on pidempiaikainen näkymätön kumulatiivinen prosessi osana asiakkaan kompleksisempaa elämää. Tähän asiakkaan ekosysteemiin on palvelujen kyettävä osallistuttaa itsensä muodostaakseen arvoa asiakkaalle ja asiakkaan kanssa. (Voima ym. 2010, 1)

Arvo on luonteeltaan ja toimintalogiikaltaan aina monisyistä. Taloudellinen arvo on tiukasti sidoksissa sosiaalisiin arvoihin eikä yksikään palvelu voi olla taloudellisesti kannattava ilman, että se saa asiakkaiden hyväksynnän ja asiakkaat sovittavat sen osaksi arkeaan. (Eijala & Luoto 2014, 73.) Arvon muodostumisen ja sen tarkastelun lähtökohtana tulee aina olla asiakas eli yksilö ja hänen elämänsä koko ekosysteemi (Voima ym. 2010, 4).

Koivisto ym. (2019, 59) määrittelevät asiakkaalle muodostuvan arvon olevan funktionaalista, emotionaalista tai symbolista eli arvopohjaista. Palveluiden asiakaskeskeisen kehittämisen ja muotoilun ydintavoitteena onkin pyrkiä kehittämään asiakkaan tarpeisiin aidosti vastaavia ja paremmin sopivia palvelutarjoomia. Palvelut ovat muodostuneet entistä vahvemmin asiakkaan itsensä toteuttamisen ja oman identiteetin rakentamisen välineiksi, mikä on johtanut siihen, että syvällisemmät asiakassuhteet muodostuvat sellaisten palveluiden myötä, jotka muodostavat asiakkaalle emotionaalista ja symbolista arvoa (2019, 23).

Koska asiakas on yksilö ja tunteva ihminen ei hän tee päätöksiä tai arvioi palveluita pelkästään rationaalisesti tai loogisesti. Emotionaalisuudella ja vuorovaikutuksellisuudella vaikuttavat vahvasti asiakkaan mieltymysten ja ostopäätösten taustalla. Pelkkien asiakassuhteiden luomisen sijaan, tulisi yrityksen fokus olla saumattomassa asiakaskokemuksellisuudessa. (Gentile ym. 2017, 395-396.)

Voima, Heinonen ja Strandvik (2010, 5) tarkastelevat arvoa ja sen ulottuvuutta vastaamalla neljään ydinkysymykseen: mitä, miten, missä ja milloin arvoa syntyy sekä lisänneet asiakas-keskeisen liiketoiminnan näkökulmasta tarkasteluun kysymyksen siitä kuka asiakas oikein on. Asiakaskeskeisessä liiketoimintalogiikassa arvon muodostumisen tutkimuksen keskiössä on asiakas, ei palvelu, ja palveluntarjoajan rooli on tukea asiakasta arvon muodostumisessa, joka tapahtuu asiakkaan henkilökohtaisiin kokemuksiin yhdistyneenä. (Alakoski 2014, 37-38.)

Asiakaskeskeisen liiketoimintalogiikan mukaisesti arvoa muodostuu sekä aktiivisesti että passiivisesti, kun yksilö tiedostaen tai alitajuisesti sovittaa arvoa tulkinnanvaraisesti sosiaaliseen ja kokemukselliseen elämäänsä (Voima ym. 2010, 6). Arvo on asiakkaan laadullista kokemusta, jonka hän havaitsee ollessaan vuorovaikutuksessa palveluntarjoajan kanssa (Alakoski 2014, 41).

Yhteisen arvon muodostumiseen ei riitä irrallisten kokemusten myyminen asiakkaalle. Asiakkaalle tulee tarjota immersiiivisiä palveluita, joissa jokainen hetki ja kohtaaminen on laadukas ja odotukset ylittävä ja joiden luomiseen asiakas pystyy itse vaikuttamaan. (Gentile ym. 2017, 397.) Arvon muodostuminen on asiakkaan mielessä alkanut jo ennen ja jatkuu edelleen kohtaamisen jälkeen. Asiakkaan kokemuksen syntyminen tapahtuu palvelukontekstissa ja kohtaamisissa, joihin linkittyvät paitsi yrityksen ja asiakkaan välinen vuorovaikutus, myös asiakkaiden keskinäinen vuorovaikutus. (Alakoski 2014, 41.) Yrityksistä ja palveluista on tullut myös asiakkaan elämysten mahdollistajia (Gentile ym. 2017, 396).

Arvoa ei siis muodostu vain tietyissä hetkissä, kuten palveluntarjoajan kontrolloimissa näkyvissä asiakaskohtaamisissa. Arvon muodostuminen on kontrolloimaton kumulatiivinen prosessi asiakkaan kompleksisessa elämässä. Arvon muodostuminen ei ole sidottuna palveluprosessiin sinänsä vaan arvon muodostuminen alkaa usein jo paljon ennen kuin asiakas on ensimmäisen kerran kontaktissa palveluun ja jatkuu palveluprosessin jälkeen asiakkaan elämässä. (Voima ym. 2010, 7.)

Arvo on aina henkilökohtaista ja suhteellista. Arvoa ei verrata pelkästään muihin palveluihin tai vastaaviin tarjoomiin, vaan arvon suhteellisuus perustuu aina asiakkaan kokonaisvaltaiseen elämäänsä. Palvelun arvo muodostuu ja on vahvasti sidoksissa palvelun käyttökontekstiin, asiakkaan sen hetkisiin tarpeisiin, kokemukseen suhteessa odotuksiin sekä asiakkaan aiempiin kokemuksiin. (Voima ym. 2010, 8.)

Koska arvo muodostuu aina subjektiivisesti ja osittain kontrolloimattomasti osana asiakkaan kompleksista kokemusperäistä elämää, tulee asiakas nähdä yksilönä, kokonaisvaltaisena emotionaalisenä persoonana, jonka todellisuus muodostuu jaettujen ja henkilökohtaisten kokemusten summana. (Voima ym. 2010, 8.) Ymmärrys siitä, että asiakkaat ovat yksilöllisiä persoonia ja kohderyhmät pirstoutuneita, pakottaa palveluntarjoajia kasvattamaan asiakasymmärrystään tutustumalla ja tutkimalla asiakkaita ja heidän mieltymyksiään, arvokäsityksiään tai -kokemuksiaan ja arvostuksensa kohteita yhä syvemmin ja henkilökohtaisemmalla tasolla (Alakoski 2014, 11).

Asiakaskeskeisen liiketoiminnan lähtökohtana on asiakkaan tarkastelu emotionaalisella ja mentaalisisella tasolla. Asiakas tulisi nähdä persoonana, jonka tunteet, käytös ja asenteet ovat riippuvaisia hänen sillä hetkellä ottamastaan roolista. Aidon asiakasymmärryksen näkökulmasta oleellisempaa kuin se, mitä asiakas sanoo ja tekee tai miten hän palvelua käyttää, on se, millainen asiakkaan elämä on ja miten hän sitä elää. (Voima ym. 2010, 9-11).

Palveluntarjoajan näkökulmasta tämä ymmärrys auttaa muotoilemaan paremmin asiakkaan ekosysteemiin sovitettuja palveluita siellä missä asiakas niitä haluaa käyttää, ja sillä tavoin kuin ne hänen sen hetkiseen elämäänsä parhaiten sopivat (Voima ym. 2010, 9-11). Hyödylliset ja asiakkaan ekosysteemiin sopivat kokonaisvaltaiset palvelukokemukset rakentavat emotionaalista sidettä asiakkaan ja yrityksen välillä, mikä vahvistaa asiakkaan ja yrityksen välistä suhdetta ja lisää asiakkaan lojaliteettia (Gentile ym. 2017, 404).

Keskustelua arvon muodostumisen vuorovaikutuksellisuudesta käydään laajasti ja aiheen voidaan katsoa olevan ajankohtainen sekä yritysten ja yhteisöiden että yksilöiden tasolla. *”Suhde asiakkaaseen pitää olla ennen kaikkea vuorovaikutuksellinen oppimiskokemus. Menestyäkseen on yrityksen oltava asiakkaalleen merkityksellinen.”* kiteyttää tutkija ja liikkeenjohdon neuvonantaja Esko Kilpi Lean Culture in Digital Customer Experience -tapahtumassa keväällä 2019. (Yle 2019.)

### 2.3 Taiteen koettu arvo

*”Varsinainen taideteos on tuotoksen tekemiä tekoja kokemuksessa ja kokemukselle, eikä ihmellisistä kokemuksista erillisinä kuten ne usein nähdään.”* (Dewey 2010, 11)

Taiteen olemuksen ja kokemuksellisen luonteensa tähden ei taidetta filosofi John Deweyn (2010, 11) mukaan voi käsitellä irrallisena objektina vaan osana kokemusperäistä ihmisen ja taideobjektin keskinäistä vuorovaikutusta. Kokemus on ihmisen ja ympäristön osallistuvan ja viestinnällisen aistien mahdollistavan vuorovaikutuksen tulos (Dewey 2010, 33). Pelkkä ympäristön tai objektin tunnistaminen ei sellaisenaan riitä vaan kokemuksellisuus edellyttää aistihavaintojen aktivoitumista.

Kuten taidetta ei Deweyn (2010, 11) mukaan tulisi käsitellä kokemuserästä tai vuorovaikutteisuudesta irrallisena, ei myöskään asiakaskeskeisen liiketoimintalogiikan mukaan arvoa synny sellaisenaan vaan se muodostuu sekä asiakkaan että yrityksen aiempiin kokemuksiin ja muihin palveluihin peilaten ja muut ympäröivät tekijät huomioon ottaen (Gummerus ym. 2015, 123).

Taiteella on voimaa, koska se auttaa meitä vaalimaan hetkiä, joissa menneisyys syventää nykyisyyttä ja nykyhetki herättää henkiin tulevaisuuden. Taide kiinnittää meidät hetkeen, jolloin mennyt ja tuleva ovat mielissämme tasapainossa tehden kokemuksesta täyteläisen. (Dewey 2010, 28-29.)

Deweyn näkemyksen mukaan (2010, 49-51) yksilön kokeminen on jatkuvaa aistien ja ympäristön jäsentymätöntä vuorovaikutuksellisuutta ja yksilö harvemmin pystyy määrittelemään yksittäisiä kokemuksia tästä kokemuksellisuudesta. Yksittäisen kokemuksen syntyminen edellyttää tapahtuman merkityksellisyyttä tai toisarvoisuutta yksilön elämässä, mikä nostaa tuon kyseisen tapahtumasarjan tai -jakson yksilön mielessä erityiseksi kokemukseksi. Näissä yksittäisissä kokemuksissa on jokainen sen osa merkityksellinen ja nivoutunut sulavasti yhteen muiden kokemuksen osien kanssa. Usein jälkikäteen havaittu kokemuksen yhteinen laatupiirre tai vallitseva ominaisuus on se, joka saa meidät käsittelemään tapahtumasarjaa ja kokemuksen osia yhtenäisenä ja nostamaan tuon kyseisen kokemuksen merkityksellisemmäksi kokemuksellisuuden virrasta.

Ylläpitääkseen kestäväää kilpailukykyä asiakkaan aikakaudella tulee yritysten pyrkiä palvelutarjoomillaan samaan merkityksellisyyteen ja saumattomaan kokemuksellisuuteen, mitä yksilö taiteen kautta voi saada. Aito kokemuksellisuus ja yksittäisten kokemusten syntyminen yksilössä edellyttää Deweyn (2010, 61) mukaan aikaa ja kypsymistä, mille nyky-yhteiskunnan kii-reellinen luonne ja aistiärsykkeiden tulva aiheuttavat haasteita. Aistiärsykkeiden tulva ja yhteiskunnan kiihtyvä tahti asettavat paineita yrityksille, joiden on kyettävä entistä nopeammin vakuuttamaan asiakkaat palveluillaan (Bernoff 2011, 8).

Asiakkaan aikakauden hektisyys ja lisääntynyt globaali kilpailu edellyttävät yrityksiltä nopeutta ja joustavuutta (Bernoff 2011, 8), minkä lisäksi yritysten tulisi pystyä tarjoamaan asiakkaan odotukset ylittäviä yllätyksellisiä ja elämyksellisiä palvelukokemuksia (Koivisto ym. 2019, 22-24). Myös tietyt voimistuvat kulutustrendit kuten personoitu kokemuksellisuus, elämyksellisyys ja Joy of Missing Out -liike, jossa yksilö vähentää sosiaaliseen mediaan tai sosiaaliseen kanssakäymiseen käytettyä aikaa saadakseen enemmän aikaa itselleen ja aidoille kokemuksille (Euromonitor International 2019), tukevat ja edesauttavat yksittäisten kokemusten syntymistä.

Luova prosessi on aina subjektiivinen kokemus, joka vaikuttaa tekijään, kohteeseen sekä ympäristöön. Kukaan taiteen luomisprosessiin osallistunut yksilö ei säily muuttumattomana

prosessin kautta saatujen kokemusten jälkeen vaan kokemus muuttaa sitä tapaa, jolla yksilö ajattelee, tuntee ja on olemassa (Anttila 2006, 110). Samaan tapaan eletty elämä ja kokemukset vaikuttavat ja muokkaavat myös asiakkaan odotuksia palveluista.

Dewey (2010, 55-58) korostaa esteettisyyden ja tunteiden merkitystä yksittäisissä kokemuksissa; esteettisyys on yhtenäisen kokemuksen ominaislaadullinen edellytys ja tunteet ovat laadullisia ominaisuuksia, jotka ilmaisevat yksittäisestä kokemuksesta jotain merkityksellistä. Tunteen avulla poimimme olennaiset ja yhdenmukaistamme eri osat yhtenäiseksi esteettiseksi kokemukseksi. Ollakseen taidetta, on teoksen Deweyn (2010, 65-66) mukaan oltava aidosti esteettistä. Esteettinen aistittydytys on sidoksissa toimintaan, jonka seurauksena teos on syntynyt. Taideteos ei välttämättä avaudu samalla tavalla sille, joka taidetta katsoo tai käyttää kuin sille, joka on teoksen luonut (2010, 14) tai joka ymmärtää teoksen merkityksellisyyden ja esteettisyyden.

Ollakseen arvokasta, on palvelun pystyttävä olemaan asiakkaalleen aitoa ja merkityksellistä. Kuten Dewey yllä kuvaa, on taiteen merkityksellisyys ja arvo erilainen jokaiselle yksilölle riippuen yksilön kokemuksesta tai asenteesta suhteessa taiteeseen tai palveluun ja koko ekosysteemiinsä. Tämä taiteen ja palvelun henkilökohtaisuus on myös haasteena toimeksiantajan Fine Art Body Painting -palvelussa: Miten viestiä palvelusta tai sen arvosta ymmärrettävästi asiakkaalle, joka ei ole sitä vielä kokenut?

Taiteen kokeminen on vastaanottavaa havaitsemista ja antautumista vuorovaikutukseen teoksen tai ympäristömme kanssa. Taiteilijan tavoin, on taiteen havaitsijalla merkityksellinen rooli taiteen syntymisessä. Kummankin osapuolen vastuulla on luoda oma kokemuksensa sekä merkityksellinen ymmärrys taiteesta. (Dewey 2010, 72-73.) Samaan tapaan vuorovaikutuksen prosessilla ja yksilöiden välisellä kanssakäymisellä on katsottu olevan vaikutusta palvelun arvon muodostumiseen yksilön elämässä (Alakoski 2014, 57).

Esko Kilpi (Yle 2019) nostaa merkityksellisyyden ja vuorovaikutuksellisuuden arvon muodostumisen taustalla lisäksi esiin taidemetaforan, jonka mukaisesti taiteen vastaanottaja on aina taidekokemuksen aktiivinen vastaanottaja. Taiteen arvo on aina subjektiivista eli syntyy taiteen ja vastaanottajan suhteessa. Kilven mukaan siinä missä taiteen myös palvelun arvoa tulisi aina tarkastella vuorovaikutuslähtöisesti eli rakentamalla merkityksellistä tarinaa yhdessä asiakkaan kanssa.

Dewey (2010, 76) määrittelee taiteen ilmaisevana tekojen ja objektien tai esittävyiden yhdistelmänä. Taiteen tavoitteena on objektin ilmaisuvoima, jossa taiteen tekijän olemus ja kokemus määrittävät mitä ja miten taiteella ilmaistaan. Koska taide on ilmaisevaa, on se viestivä. (Dewey 2010, 119.) Taideteokset ovat ihmisten välisen viestinnän muoto (Dewey 2010, 130-131). Taiteella on kyky saattaa ihmisiä yhteen toistensa sekä oman alkuperän ja kohtalon

kanssa ja taide esteettisenä kokemuksena auttaa yksilöä käsittämään elämää ja sen eri vaiheita (Dewey 2010, 328, 350).

Perustaen taiteen tohtori Susann Vihman näkemykseen, Anttila (2006, 72) avaa tuotteiden ja esineiden sosiaalista tehtävää seuraavasti: *”Vaikutamme tuotteiden avulla sosiaalisesti, kun näytämme niillä eri puolia itsestämme. Muut ihmiset havainnoivat ja tulkitsevat meitä myös esineiden eikä yksinomaan puheen tai eleiden perusteella. Esineen voi nähdä kommenttina, kannanottona, väitteenä, ja arvostuksen ilmauksena johonkin sitä itseään laajempaan kysymykseen. Esineiden avulla voidaan vahvistaa perinteisiä ja syvällä kulttuurissa olevia arvoja, mutta niiden avulla voi myös pyrkiä muuttamaan arvoja vastaamaan uutta kulttuurista tilannetta.”*

Tuotesemantiikka liittyy tuotteen tai taiteen funktion tutkimukseen. Tuotteen yhteiskunnallis-kulttuurisen merkityksen muodostaa aina tulkitseva yhteisö. Taidetta voidaan näin ollen tarkastella kommunikaationa, jonka viesti muodostuu semioottisista merkityksistä ja jonka säistäminen on sen vastaanottajan tai kokijan yksilöllisen tulkinnan varassa. Vastaanottaja tulkitsee näitä viestejä suhteessa ympäristöön ja aikaisempiin kokemuksiinsa (Anttila 2006, 356-357).

Sekä taidetta että palvelua peilataan koko asiakkaan ekosysteemiin, minkä myötä niiden merkitys ja arvo muodostuvat. Taide kokemuksena ja taiteen arvon muodostuminen tulee nähdä samankaltaisena kompleksisena prosessina kuin palvelun arvon muodostuminen asiakaskeskeisen liiketoimintalogiikan mukaan. Taidetta kuten palveluakaan ei arvoteta sellaisenaan vaan vuorovaikutuksessa taiteen tai palvelun kokijan ja arvioijan elämän kokonaiskontekstiin.

#### 2.4 Luksuspalvelut

Luksus on käsitteenä monimutkainen ja sanana monenlaisia sekä positiivisia että negatiivisia mielikuvia synnyttävä. Vaikka luksus on jatkuvasti ajassa ja kulttuurissa muuttuva ja kehittyvä, on se aina kuvastanut parempaa elämää ja korkeaa laatua. Teollinen vallankumous mursi ensin alun perin perinteistä käsitystä luksuksesta, kun elintason nousu mahdollisti yhä useammalle kuluttamisen muuhunkin kuin perustarpeisiin. Vaurastunutta keskiluokkaa on sittemmin palveltu nimekkäissä merkkimyymälöissä, jotka ovat tarjonneet asiakkailleen aitoja kohtaamisia ja mielikuviin perustuvia brändikokemuksia. (Broström, Palmgren, Väkiparta 2016, 9-10.)

Luksusmarkkinat ovat osoittaneet tasaista kasvua 80-luvulta lähtien johtuen maailman taloudellisesta kehityksestä. Luksusmarkkinoiden kehityksen on todistettu korreloivan bruttokansantuotteen kehittymisen kanssa. (Kapferer 2015, 166) Luksusmarkkinoiden positiivista kehitystä ohjaavat tekijät ovat nousevia trendejä, joista etenkin kehittyvien maiden

vaurastumisen, kaupungistumisen, verkkokauppojen myötä laajentuneen kansainvälisen kaupan ja matkailun yleistymisen nähdään tukevan luksusmarkkinoiden kasvua jatkossakin. (Broström ym. 2016, 14.)

Luksuksen käsitys elää jälleen muutuskautta. Elintason ja menestyksen viestimisen sijaan luksus nähdään kuluttajien silmissä nykyään ennemminkin henkilökohtaisia arvoja heijastavana ja omaa elämäntapaa rakentavana mahdollistajana. Nykypäivän ”uusi luksus” on subjektiivista ja kokemuksellista ja yhä useammin tuotteiden sijaan henkilökohtaisiin ja ainutlaatuisiin elämyksiin keskittyvää. ”Uuteen luksukseen” investoiminen ei ole vain kaikista vauraimpien asiakaskuntien yksinoikeus vaan sama kulutuksen trendi nähtävissä kaikissa tuloluokissa. (Broström ym. 2016, 10.)

Luksusliiketoiminnan keskiössä on yhä vahvemmin asiakas, jonka tarpeiden täyttäminen ja edelleen ylittäminen on luksusliiketoiminnan menestyksen tavoite ja elinehto. Luksus nähdään vastakohtana massapalvelulle ja sen kriteerejä ovat palvelun erittäin korkea ja tasainen laatu, ainutlaatuisuus, saavutettavuus, haluttavuus ja samastumisen mahdollisuus. (Broström ym. 2016, 10-11.) ”Uuden luksuksen” tuottajille tärkeimmäksi kohderyhmäksi on noussut vaurastuva keskiluokkaisempi hybridikuluttajien joukko, jonka ostokäyttäytyminen perustuu yksilöllisiin arvoihin ja tarpeisiin, itsensä totuttamiseen sekä hinta- ja laatu-tietoisuuteen (Broström ym. 2016, 21).

Vaikka Kapfererin (2015, 166) mukaan yhä nuoremmat kuluttajat ovat entistä kiinnostuneempia sijoittamaan luksuspalveluihin osittain niiden mahdollistaman statuksen ja itseilmaisun takia, on luksusliiketoiminnassa viime aikoina havahduttu huomiota herättämättömän kuluttamisen (engl. inconspicuous consumption) trendiin, jossa tuotemerkit ja logot ovat menettäneet asemaansa statussymboleina. Luksuskulutuksen valinnat tehdään entistä useammin henkilökohtaisten ja henkilökohtaisiin arvoihin perustuen, sosiaalisen statuksen osoittamisen ja hyväksynnän hakemisen sijaan (Harvard Business Review 2015,26-27).

Vastatakseen huomiota herättämättömän kuluttamisen trendiin, useat tunnetut luksusbrändit ovat alkaneet piilottaa logoja tuotteistaan tai pienentää niitä vähemmän huomattaviksi. Edellä mainitun lisäksi ja liiketoiminnallisesti merkityksellisempänä strategisena muutoksena luksusbrändit ovat aloittaneet uudelleen brändäämisen perustaen toimintansa korkealaatuisten ja personoitujen palveluiden kokemuksellisuuteen, taiteellisuuteen ja hyödyllisyyteen. (Harvard Business Review 2015,26-27.)

Hybridikuluttajien ostovoima on riippuvainen talouden suhdanteista ja luksuspalveluiden hankintaa harkitaan entistä tarkemmin omaan elämäntilanteeseen ja omiin arvoihin peilaten (Broström ym. 2016, 29). ”Uuden luksuksen” hybridiluonteen lähtökohtana on mukautuminen asiakkaan toiveisiin ja asiakkaan tarpeiden mukaan joustaminen (Broström ym. 2016, 10-11). Luksusliiketoiminnan strategian ei tulisi perustua mahdollisimman useaan asiakkaan

tavoittamiseen etenkin palvelun laadun kustannuksella vaan tiettyjen eksklusiivisten asiakkaiden tarpeiden tyydyttämiseen, joiden arvomaailmaan kyseinen luksuspalvelu on yhteensovittava (Kapferer 2015, 2).

Kannattava luksusliiketoimintastrategia perustuu arvon muodostamiseen volyymin kasvattamisen ja tuotantokulujen karsimisen sijaan. Luksusliiketoiminnassa harvinaisuus ja ainutlaatuisuus ovat oleellisessa osassa palvelun arvon muodostumisessa asiakkaalle. Ainutlaatuista laatua ei synnytetä hetkessä ja luksuspalveluun sitoudutaan ja siihen ollaan valmiita investoimaan aikaa. Halutun palvelun tai tuotteen odottaminen sitouttaa asiakasta palveluun, mikä korreloi yleensä positiivisesti palvelun arvoon. (Kapferer 2015, 171) Luksuspalvelun tarjoajan on kuitenkin osattava tunnistaa palveluprosessinsa ja sen vaiheet ja hioa prosessi niin saumattomaksi, ettei asiakas turhaudu tai koe tulleensa jätetyksi huomiotta missään palvelun vaiheessa. Odottamisesta on osattava tehdä kokemuksellinen osa palvelua ja sen mahdollistamaa elämystä.

Kannattavuuden näkökulmasta katsottuna tulee luksusliiketoiminnassa keskittyä laadukkuuteen ja korkeaan tasoon kulujen leikkaamisen sijaan. Tuotantokulujen karsimisen sijaan fokus tulee olla arvon luomisessa, mikä tarkoittaa palvelun jatkuvaa tarkastelua ja kehittämistä arvoa luovia palvelun vaiheita lisäämällä ja edelleen kehittämällä. (Kapferer 2015, 175.)

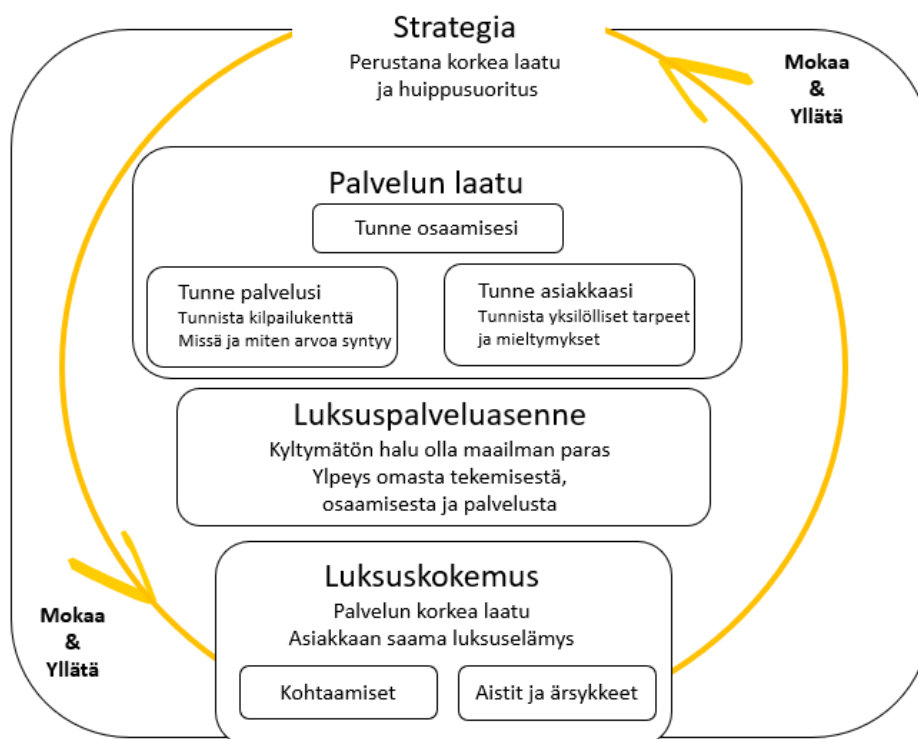
Asiakkaat hakevat palveluilta uudenlaisia kokemuksia ja elämyksiä, jotka tuovat merkityksellisyttä asiakkaan elämään. Kokemuksellisuus, henkilökohtaisuus ja yksilökeskeisyys ovat nousseet entistä tärkeämpään rooliin myös luksuspalveluissa. (Koivisto ym. 2019, 22-24.) Luksusliiketoiminta perustuu unelmien ja elämysten mahdollistamiselle, joista kummatkin kestävät aikaa säilyttäen arvonsa (Kapferer 2015, 8-9.) Emotionaalisen arvon synnyttämisen johdosta luksuspalveluiden arvo asiakkaalle kestää ja kehittyy ajan myötä. Luksuspalvelut ovat asiakkaalle ainutlaatuisia, joskin ajattomia ja arvonsa säilyttäviä palveluita, joihin investoimista harkitaan pitkään. Luksuspalvelun arvo muodostuminen asiakkaalle on alkanut jo paljon ennen ostopäätöksen tekoa. (Kapferer 2015, 166.)

Verkkokaupan suosio on osaltaan muuttanut myös luksuksen luonnetta ja luksuskuluttajien suhdetta tuotteisiin ja palveluihin. Asiakas päättää milloin ja miten hän haluaa olla palvelujen kanssa tekemisissä. Asiakas toimii samanaikaisesti sekä kriitikkona että osallistujana, joka odottaa tuotteilta ja palveluilta räätälöitävyyttä sekä mahdollisuutta korostaa yksilöllisyytään. (Broström ym. 2016, 30-31.) Asiakas valitsee tuotteet ja palvelut sen perusteella, mikä sopii parhaiten henkilökohtaisten arvojen, valintojen ja sen hetkisen elämäntilanteen kanssa yhteen (Broström ym. 2016, 103). Asiakas ei enää halua sovittaa itseään palvelujen luomaan mielikuvamaailmaan, vaan palvelujen tulee pyrkiä sovittamaan itsensä asiakkaan elämään ja luomaan siihen lisäarvoa.

Luksuspalveluiden kilpailukenttää tulee tarkastella laaja-alaisesti. Korkeammasta hinnoittelusta ja luksuspalvelujen ei tarvelähtöisestä luonteesta johtuen luksuspalveluihin investoimista harkitaan pidempään ja tarkemmin. Luksuspalvelut kilpailevat samoista asiakkaista useiden eri kategorioiden ja toimialojen yhtä harkinnanvaraisten palveluiden kanssa. (Keller 2008, 292-293)

Nykypäivän ”uusi luksus” ja hybridikuluttaminen ovat mahdollistaneet yhä useamman toimijan kilpailemaan luksuskuluttajista palveluillaan. Luksusliiketoiminta ei ole enää harvojen toimijoiden pelikenttä ja jokaisella palveluntarjoajalla on edellytykset kehittää toimintaansa luksuselämyksellisyyden elementein. Mitä paremmin yritys tuntee asiakkaansa, palvelutarjoomansa sekä henkilöstönsä, sitä suuremmat mahdollisuudet sillä on saavuttaa luksuspalvelun taso (Broström ym. 2016, 63) ja onnistua tarjoamaan palveluita, jotka muodostavat arvoa asiakkaan ekosysteemissä.

Luksuspalvelun kehittämistä tarkastellaan seuraavaksi Greetings From Luxury Finland -konsulttiyrityksen laatiman luksuspalveluiden kehittämisen työkalun, palvelubaletin, kautta. Palvelubaletin kehittäjät kuvaajat työkalua ajatusmallina, joka on luotu laatu- ja palvelujohtamisen, asiakaskokemuksen, brändin johtamisen ja palvelumuotoilun elementteihin perustuen. (Broström ym. 2016, 63)



Kuvio 2. Palvelubaletti (mukaillen, Broström ym. 2016)

Kuvio 2 havainnollistaa palvelubalettia, jota käytettiin soveltuvin osin ja tiettyihin palvelubaletin osa-alueisiin keskittyen tässä opinnäytetyössä tukemaan Fine Art Body Painting -palvelun edelleen kehittämistä ja palvelullistamista. Fine Art Body Painting -palvelun kehittämiskontekstiin muokattu palvelubaletti esitellään luvussa 3.

Palvelubaletti koostuu kolmesta ydinelementistä: palvelun tarjoajan korkeasta osaamisen laadusta, luksuspalveluasenteesta ja asiakkaan saamasta luksuspalvelukokemuksesta. Palvelubaletin, ja luksustasoa tavoittelevan yrityksen, keskiössä on luksuspalveluasenne eli halu ja tavoite olla maailman paras, jonka pohjalla vaikuttaa ylpeys omasta tekemisestä ja osaamisesta. Kuviossa ylimmälle tasolle nostettu luksusstrategia pitää sisällään palveluntarjoajan toiminnan tavoittelun korkeaan laatuun ja huippusuoritukseen. Palvelubaletin elementtejä ympäröivä Mooka & Yllätä -kehä havainnollistaa mahdollisten virheiden ja virheellisen kommunikaation korjaamisen prosessia. (Broström ym. 2016, 63.)

Luksuspalvelun korkea laatu perustuu ainutlaatuihin ja poikkeukselliseen palveluprosessiin, jossa yhdistyvät esteettisyys ja luovuus. Edellä mainitut ovat myös olennaisessa osassa luksusliiketoiminnan arvon muodostuksessa. Yrityksen on tunnettava oman palvelunsa ainutlaatuisuus ja kyettävä hiomaan jokainen palveluprosessin yksityiskohta loppuun saakka. Yrityksen on myös jatkuvasti kartoitettava ja tunnettava kilpailijansa sekä oma asemansa kilpailukentässä. (Broström ym. 2016, 66.) Tätä kehittämistyötä varten kootun aineiston määrittelyn pohjalta luotiin luvussa 3 kuvattu SWOT-analyysi havainnollistamaan Fine Art Body Painting -palvelun vahvuuksia ja heikkouksia sekä asemaa suhteessa kilpailuun.

Koska luksuksen kokemus, kuten palvelun arvon muodostuminen asiakkaalle asiakaskeskeisen liiketoimintalogiikan mukaisesti, on aina subjektiivista, on yrityksen kyettävä tunnistamaan asiakkaan yksilölliset tarpeet ja mieltymykset sekä soveltamaan ja räätälöimään palveluaan asiakkaan tarpeisiin ja aikatauluihin sopivaksi. Yksilöllisyys ja palveluiden personointi ovat luksuskuluttajalle keskeisessä asemassa, mikä tarkoittaa palvelun henkilökohtaistamista jo myyntivaiheesta lähtien. Mitä enemmän tietoa ja ymmärrystä yrityksellä asiakkaastaan on, sitä paremmin palvelusta saadaan räätälöityä tavoiteltu henkilökohtainen luksuselämys. (Broström ym. 2016, 68-70.)

Asiakkaan odotusten ja arvomaailman tutkiminen voi myös osoittautua haasteelliseksi, koska asiakkaan välittämät toiveet ja halut eivät välttämättä kohta lopullisen palvelun ostopäätökseen vaikuttavien kriteereiden kanssa. (Broström ym. 2016, 67-70.) Kuitenkin, asiakkaiden kasvaneista odotuksista johtuen, palveluita tarjoavien yritysten tulisi kyetä ennakoimaan asiakkaan tarpeet ja tarjota ratkaisuja näihin tarpeisiin, ennen kuin asiakas edes tulee tarpeistaan tietoiseksi tai osaa niitä ilmaista (Koivisto ym. 2019, 22).

Luksusasiakkaat haluavat tulla yllätetyiksi ja saada uusia kokemuksia (Koivisto ym. 2019, 22-24). Luksusasiakkaat odottavat aina saavansa palvelulta enemmän kuin mitä asiakkaina

odottavat. Myönteisesti yllätetyille luksusasiakkaalle jää palvelusta syvempi muistijälki ja hän haluaa todennäköisemmin jakaa kokemuksensa muille. (Broström ym. 2016, 70.) Koska luksuspalveluilta odotetaan yllätyksellisyyttä, tulee luksuspalvelujen markkinoinnissa keskittyä viestimään laadusta ja ruokkimaan unelmia sen sijaan, että vastattaisiin asiakkaan olemassa oleviin ja tiedostettuihin haluihin ja tarpeisiin (Kapferer 2015, 180). Luksuspalvelujen markkinointisäällön ja mainosten ydinviestin tuleekin myymisen sijaan keskittyä unelmien luomiseen ja niiden mahdollistamiseen (Kapferer 2015, 48).

Luksuspalveluasenteella tarkoitetaan asiakaskeskeistä toimintaa. Yrityksen on kyettävä tarjoamaan asiakkaalleen kokonaiselämyksiä, ei pelkkää palvelua. Luksuspalvelussa asiakkaan ja henkilöstön kohtaaminen muodostaa kokemuksen ytimen ja luksuspalveluasenteen tulee näkyä jokaisessa asiakaskohtamisessa ja palveluprosessin tulee pysyä tasalaatuisena. (Broström ym. 2016, 73) Luksusliiketoiminnan strategia ei perustu mahdollisimman usean asiakkaan tavoittamiseen, vaan fokus on niissä eksklusiivisissa asiakkaissa, joiden arvomaailmaan kyseinen luksuspalvelu on yhteensopiva (Kapferer 2015, 2).

Luksuskokemus perustuu palvelun korkean laadun, asiakaskohtaamisten ja asiakkaan aistielämysten keskinäiseen yhteyteen. Subjektiiivinen asiakaskokemus on aina vuorovaikutuksellista ja muodostuu asiakkaan omakohtaisista kohtaamisista, mielikuvista ja tunteista, joita hänelle yrityksestä ja yrityksen palvelusta kertyy. Asiakkaan ja yrityksen välinen luottamus on myös oleellisessa osassa luksuskokemuksen saavuttamiseksi. Mitä luottavaisempi olo asiakkaalla on siitä, että yritys vilpittömästi tarjoaa asiakkaalle sopivinta vaihtoehtoa yrityksen oman edun tavoittelun sijaan, sitä postitiivisempi kokemusjälki asiakkaalle jää. Luottavainen asiakas todennäköisimmin myös palaa palveluun ja suosittelee sitä. (Broström ym. 2016, 75-77.)

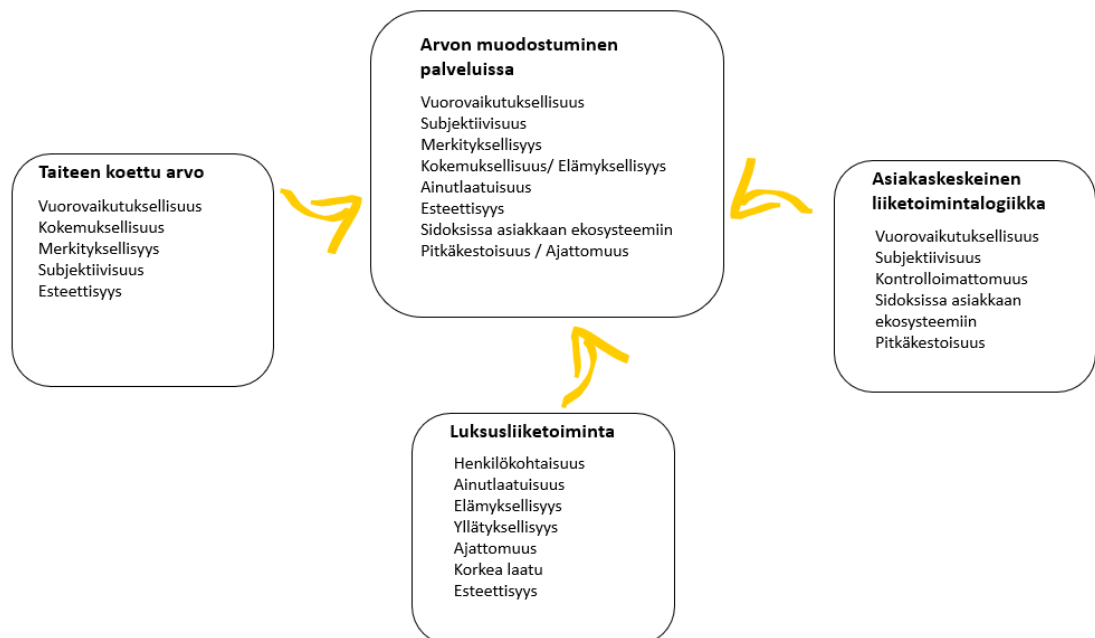
Luksusasiakkaille on ominaista olla kiinnostuneempi palvelun mahdollistavista nautinnoista ja elämyksistä kuin itse palvelusta tai sen lopputuotteesta. Luksuspalvelulta edellytetäänkin elämyksellisyyttä ja nautinnollisuutta poikkeuksellisen hyvään palveluun yhdistettynä. Luksusliiketoimintaa tulee rakentaa vahvasti myös esteettisten yksityiskohtien eli koskettavien ja kauniiden aistielämysten kautta, joiden tavoitteena on vangita kuluttajan huomio ja halu ostaa palvelu. (Broström ym. 2016, 76.)

Mitä paremmin yritys ja sen henkilökunta on asiakaskohtaamiseen valmistautunut, sen laadukkaampaa palvelua yritys pystyy asiakkaalleen tarjoamaan. Palvelun tason kriittiset mittarit ovat kuitenkin mahdolliset virhetilanteet ja se, miten yritys pystyy ne korjaamaan. (Broström ym. 2016, 73.) Palvelubaletin yksi olennainen osa onkin virhejohtamisen prosessi, jonka tavoitteena on ennaltaehkäistä virheiden syntymistä onnistuneiden rekrytointien, luksusyrityskulttuurin kehittämisen, selkeiden toimintamallien sekä henkilöstön toimintavaltuuksien tarpeellisen laajentamisen kautta.

Oikeanlaisen virhejohtamisen tarkoituksena on hoitaa mahdolliset virheet asiakkaan suuntaan niin, että asiakas tulee muistamaan virheen sijaan tavan, jolla virhe hänelle hyvitetiin. Parhaimmillaan virheen korjaaminen voikin johtaa asiakkaan kokemaan WOW-elämykseen ja tuon kokemuksen jakamiseen verkostoilleen. (Broström ym. 2016, 78.)

## 2.5 Asiakkaan arvon muodostuminen Fine Art Body Painting -palvelussa

Vaikuttaa siltä, että Fine Art Body Painting -palvelussa on sekä taidepalvelun että ”uuden luksuksen” palvelun elementtejä. Koska Fine Art Body Painting -palvelu on palveluna henkilökohtainen luonteeltaan ja toteutettavissa vain asiakkaalle personoituna, näyttäytyvät asiakaskeisyys sekä asiakaskeisyyden liiketoimintalogiikan mukaisen arvon muodostumisen ja luksusliiketoiminnan mallit palvelun taustalla.



Kuvio 3. Kehittämistyön tietoperusta: Arvon muodostuminen palveluissa

Yllä olevassa kuviossa (kuvio 3) esitetään yhteenveto tämän tutkimuksellisen kehittämistyön tietoperustasta. Asiakkaan arvon muodostumista pyritään ymmärtämään asiakaskeisyyden liiketoimintalogiikan, taiteen sekä luksusliiketoiminnan teorioiden ja asiakkaan arvon muodostumisen taustalla vaikuttavien keskeisten käsitteiden avulla. Kuvion keskelle isompaan laatikkoon on koottu esille nousseet yhtäläiset tekijät asiakkaan arvon muodostumisen taustalla palveluita tarkasteltaessa.

### 3 Fine Art Body Painting -palvelun kehittämistyön eteneminen ja vaiheet

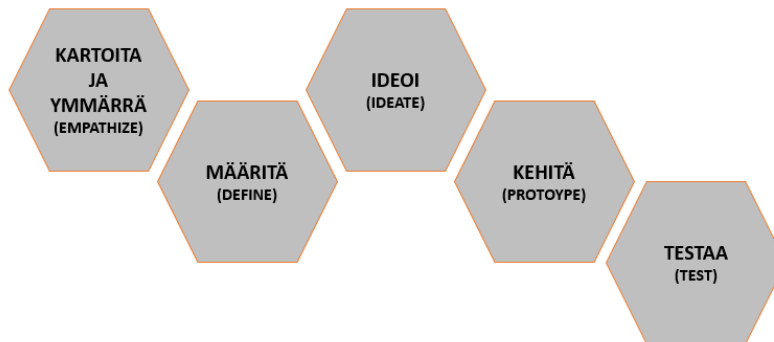
Tämä opinnäytetyö on tutkimuksellinen kehittämistyö, jonka tavoitteena oli kehittää toimeksiantajan Fine Art Body Painting -palvelua asiakaskeskeisesti palvelumuotoilun menetelmin. Palvelumuotoilun lähtökohtana on tarkoituksenmukaisen tiedonhankinnan kautta saatu syvälinen asiakasymmärrys, joka koostetaan jäsenneilyn tiedon pohjalta palvelun käyttäjien ja kohderyhmän aitoihin motiiveihin ja tarpeisiin perustuen (Tuulaniemi 2011, 142-143). Palvelumuotoilun avulla tuodaan näkökulmaa siihen, miten ja millaisena kuluttaja palvelut näkevät ja mitä sellaista voidaan palveluilla tarjota, jota kuluttaja ei osaa itse pyytää tai mitä osia palveluissa tulee kehittää ja mihin suuntaan (Schneider & Stickdorn 2010, 50-51).

Palvelumuotoilun kautta palveluita kehitetään ja luodaan vastaamaan asiakkaiden todellisia tarpeita ja toiveita sekä sovitetaan palveluita relevantilla tavalla osaksi asiakkaiden elämää. Kyetäkseen tarjoamaan asiakkaille haluttavia ja arvoa tuottavia palveluita tulee yritysten aidosti ymmärtää asiakkaidensa tarpeet ja motiivit sekä se, miten palvelussa arvo asiakkaalle muodostuu. (Tuulaniemi 2011, 35-36.) Tieto asiakkaille arvoa tuottavista asioista mahdollistaa asiakkaille merkityksellisten ja arvokkaiden palvelukonseptien kehittämisen (Tuulaniemi 2011, 142-143).

Palvelumuotoilu valittiin tämän opinnäytetyön kehittämismenetelmäksi, koska palvelua haluttiin tarkastella ja kehittää asiakasymmärryksen pohjalta ja parantaa paremmin asiakkaiden tarpeita ja toiveita vastaavaksi, mitä palvelumuotoilun työkalut ja muotoiluajattelu tukevat. Palvelumuotoilulle ominaiset asiakaskeskeinen arvoajattelu ja asiakaskeskeinen kehittäminen vaikuttavat vahvasti myös tämän tutkimuksellisen kehittämistyön taustalla. Eijala ja Luoto (2014, 75) kiteyttävät asiakaskeskeisyyden seuraavasti: Asiakaskeskeisessä lähestymistavassa asiakkaan tarpeet ovat muotoiluprosessin ydin ja asiakaskeskeisyys on nivottu kiinteäksi osaksi yrityksen toimintaa.

Asiakaskeskeisyys näyttäytyy tässä kehittämistyössä haastatteluiden ja verkkokyselyn kautta kartoita ja ymmärrä -vaiheessa kerättyyn asiakasymmärrykseen sekä edellä mainitun hyödyntämiseen kaikissa projektin vaiheissa. Asiakasymmärryksen pohjalta määritettiin asiakaspersonat ja asiakaspolku, joihin seuraavat kehitystyön vaiheet perustivat ja joita hyödynnettiin ja työstettiin toimeksiantajan kanssa pidetyssä kehittämis- ja ideointityöpajassa.

Palvelumuotoilun taustalla vaikuttaa vahvasti muotoiluajattelu (engl. Design Thinking), joka perustaa empatiaan sekä iteratiiviseen ja luovaan ideointiin. Tim Brown (2008, 86) kuvaa muotoiluajattelua menetelmäksi, jossa innovointi ja ideointimenetelmät muovautuvat yhteen ihmiskeskeisen ymmärryksen kanssa. Kuvio alla hahmottaa muotoiluajattelun prosessia ja sen eri vaiheita.



Kuvio 4. Muotoiluajattelun prosessimalli, (mukaillen Stanford d.school)

Palvelumuotoilu on iteratiivinen prosessi ja sen ympärille on kehitetty useita erilaisia muotoiluajatteluun tukeutuvia palvelumuotoilun prosessimalleja kuten muotoilutoimisto IDEOn 3 I's (Inspiration, Ideation, Implementation) ja HCD (Hearing, Creating and Delivering) -mallit, Hasso-Plattner-instituutin Design Thinking Model, Stickdornin ja Schneiderin SDT (Service Design Thinking -malli (Tschimmel 2012, 1-10). Palvelumuotoilun prosessimallien tarkoituksena on tukea, tehostaa ja visualisoida luovaa ja iteratiivista kehittämistyötä poikkitieteellisissä tiimeissä sekä tehdä muotoilua ymmärrettävämmäksi ja helpommin omaksuttavaksi organisaatioissa. Prosessimallit myös selkeyttävät ja jäsentävät luovaa ja ajoittain sekavaltakin tuntuva muotoiluprosessia sekä tukevat prosessin pysymistä systemaattisena ja asiakaskeskeisenä. (Tschimmel 2012, 1-10.) Kaikille palvelumuotoilun prosessimalleille ominaista on myös laajan tiedonhankinnan ja asiakasymmärryksen merkityksellisyys, luova ja avoin ideointi, ripeäotteinen prototyyppi ja testaus sekä määritellyn tiedon analysointi ja uudelleen määrittely. (Ojasalo ym. 2015, 74.)

Tämän kehittämistyön prosessimalliksi valittiin British Design Councilin kehittämä palvelumuotoilun Tuplatimantti (engl. Double-Diamond) -prosessimalli, jossa korostuu luovuuden merkitys prosessin eri vaiheissa. Tuplatimantin kaksi toistuvaa laajentavan ja supistavan ajattelun vaihetta tukivat kehittämistyön suunnitelmaa ja Fine Art Body Painting -palvelun kehittämisprosessi eteni Tuplatimantti-prosessimallin mukaisesti.

Tuplatimanttimalli havainnollistaa kehitysvaiheiden lisäksi palvelumuotoilulle ja muotoiluajatteluun oleellista lähestymistapaa. Laajentavan ajattelun (engl. divergent thinking) -vaiheessa keskitytään tuottamaan mahdollisimman paljon ideoita, joita seuraavassa supistustavan ajattelun (engl. convergent thinking) -vaiheessa aletaan rajata. (Design Council 2018).

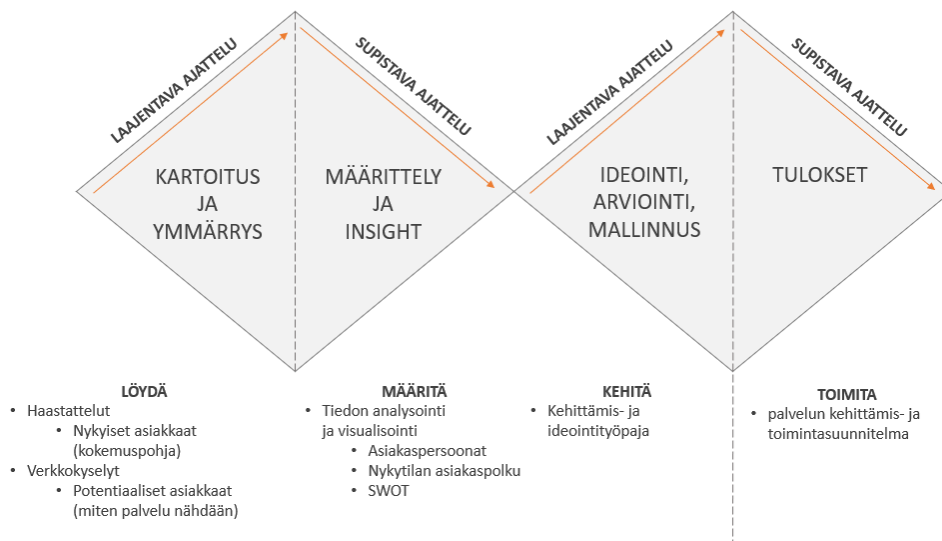
Nämä kummatkin vaiheet toistuvat kahdesti prosessin aikana. Ensimmäinen timantti kuvastaa löytämisen ja määrittämisen (engl. discover ja define) alkuvaihetta, jolloin keskitytään löytämään ja määrittelemään se oikea ongelma, johon ratkaisua lähdetään kehittämään. Tämä vaihe perustuu syvälliseen asiakas- ja toimintaympäristön ymmärrykseen, jota kootaan sekä

olemassa olevasta datasta että empaattisia tiedonkeruumenetelmiä hyödyntäen (Ojasalo ym. 2015, 74).

Löytämisen vaiheessa keskitytään keräämään tietoa palvelun asiakkaista ja sidosryhmistä osallistavien ja etnografisten menetelmien, kuten haastattelujen, avulla. Löytämisen vaiheen tavoitteena on kartoittaa sidosryhmien tarpeita ja tavoitteita mahdollisimman perusteellisesti. Määrittelyvaiheessa työstetään löytämisen vaiheessa kerättyä tietoa jäsentämällä sitä loogisempiin kokonaisuuksiin sekä hahmottamalla asiayhteyksien ja eroavaisuuksien kautta asiakkaan tyydyttämättömiä tarpeita tai tavoitteita ja tarkennetaan tutkimusongelmaa, jotta varmistetaan oikeiden ongelmien ratkaiseminen palvelun kehittämisen ja palvelun asiakkaiden näkökulmasta. Näitä löydöksiä ja määritelmiä hyödynnetään seuraavassa, palvelun kehittämisen, vaiheessa. (Curedale 2018, 108.)

Alkuvaiheen eli ongelman määrittelyn jälkeen siirrytään toiseen timanttiin eli kehittämisen ja toimittamisen (engl. develop ja deliver) -vaiheeseen, jossa keskitytään ideoimaan, mallintamaan ja tuottamaan mahdollisimman paljon potentiaalisia ratkaisuja ja kehitysehdotuksia niihin palvelun osiin, jotka on havaittu asiakkaiden, sidosryhmien ja liiketoiminnan kannalta kriittisimmiksi (Curedale 2018, 108). Näitä potentiaalisia vaihtoehtoja prototypoimalla, simuloimalla ja testaamalla tavoitellaan ongelmaa parhaiten vastaavaa ja siihen auttavaa ratkaisua (Ojasalo ym. 2015, 76).

Tämän tutkimuksellisen kehittämistyön keskeiset vaiheet on kuviossa alla sijoitettu tuplantiimanttimalliin toteutusvaiheiden mukaisesti (kuvio 6) ja näitä kehittämistyön vaiheita tullaan kuvaamaan ja tarkentamaan seuraavissa kappaleissa.



Kuvio 5. Tuplatimanttimalli: Kehittämistyön vaiheet (mukaillen Design Council 2019)

Opinnäytetyössä lähdettiin liikkeelle tietoperustaa rakentamalla. Kehittämistyön aluksi, ensimmäisessä laajentavan ajattelun Kartoita ja ymmärrä -vaiheessa keskityttiin kartoittamaan asiakasymmärrystä haastattelujen ja kyselyiden kautta. Edellä mainitun aineiston pohjalta muodostettiin asiakaskeinen näkemys palvelusta ja sen kehityskohdista. Asiakasymmärryksen kautta koottu tieto ja asiakasnäkemys palvelun nykytilasta tiivistettiin ja määriteltiin ensimmäisessä supistavan ajattelun vaiheessa ymmärrettävään ja kehitystyötä tukevaan muotoon.

Määrittelyvaiheessa luotuja asiakaspersoonia, nykytilan asiakaspolkua ja SWOT-analyysia hyödynnettiin kehittämistyön toisen laajentavan ajattelun vaiheen kehittämis- ja ideointityöpajassa, jossa keskityttiin yhdessä toimeksiantajan kanssa asiakaspersoonien tukemana ja asiakasymmärrystä hyödyntäen hahmottamaan palvelun kehityskohtia ja ideoimaan ratkaisuja palvelun kehittämiseksi. Seuraavassa, supistavan ajattelun vaiheessa kokosi kehittämistyön tekijä työpajassa syntyneet ideat ja ehdotukset konkreettiseksi palvelun kehittämissuunnitelmaksi.

Fine Art Body Painting -palvelun kehittämisessä keskityttiin palveluprosessin ja palvelun vaiheiden hiomiseen asiakasymmärryksen pohjalta. Jäljempänä tarkemmin kuvatussa työpajassa keskityttiin Fine Art Body Painting -palvelun kompastuskivien identifiointiin ja niiden parantamiseen sekä palvelun kriittisten pisteiden hiomiseen palvelun tasalaatuisuuden ylläpitämiseksi luksuspalvelutasoa tavoitellen.

Fine Art Body Painting -palvelun kokonaisuuden muodostaa sekä taiteellinen kokemus ja elämyksellisyys että palvelun lopputuloksena syntyvä fyysinen tuote, taidetaulu, joka nivoo yhteen muistoksi asiakkaan aiemmat kokemukset sekä palvelun aikaiset kokemukset ja

elämykset. Taidetaulu on myös muisto ja viestinnän väline, keino, joka mahdollistaa asiakkaan jakamaan omia kokemuksiaan, elämyksiään ja arvomaailmaansa muille.

Fine Art Body Painting -palvelun kehittämis- ja ideointityöpajassa keskityttiin palvelun vaiheisiin ja toimintamallien selkeyttämiseen asiakaskeskeisesti. Tavoitteena oli palvelun eri vaiheiden ja palveluprosessin selkeyttäminen sekä palvelun nopeuttaminen ja asiakkaan yhteydenpidon sujuvoittaminen saumattomuutta ja vuorovaikutuksellisuutta vahvistamalla.

Luksuspalvelun laatu on paljolti riippuvainen henkilöstön osaamisen ja sitoutuneisuuden tasosta sekä henkilöstön palveluasenteesta, joihin työn merkityksellisyydellä on positiivinen vaikutus. Luksuspalveluasenne edellyttää hyviä ihmissuhdetaitoja, empatiakykyä, innovatiivisuutta sekä intohimoa työtä kohtaan. (Broström ym. 2016, 71.) Tämän tutkimuksellisen kehittämistyön toimeksiantaja on yksityisyrittäjä, jonka intohimo taiteeseen ja asiakkaalle voimaannuttavien elämysten mahdollistamiseen vaikuttavat vahvasti Fine Art Body Painting -palvelun syntymisen taustalla.

Luksusliiketoimintaa käsittelevässä luvussa (luku 2.4) esitellyssä luksusliiketoiminnan Palvelubaletissa käytetyn Mokka & Yllätä -termin sijaan kehittämis- ja ideointityöpajassa käytettiin virhejohtamisen prosessista termiä Ole aito & Yllätä. Tämä siitä syystä, että asiakas ei Fine Art Body Painting -palvelun aikana kohtaa muuta henkilökuntaa kuin taiteilijan eli palveluntarjoajan, mistä syystä rekrytointi, yrityskulttuurin kehittäminen tai henkilöstön toimintavapauden laajentaminen ei koettu tässä kontekstissa oleellisiksi. Myöskin aito molemminpuolinen läsnäolo henkilökohtaisessa taidepalvelussa on palvelukokonaisuuden ja lopputuloksen onnistumisen kannalta oleellista.

Fine Art Body Painting -palvelussa jokainen asiakas ja jokainen palvelu on ainutlaatuinen. Palvelun luonteelle ominaisin tapa minimoida virheiden syntymistä tai korjata mahdollisesti syntyneitä virheitä jo palvelun aikana, on olla aidosti läsnä asiakkaalle ja tehdä palvelusta mahdollisimman läpinäkyvää ja avointa. Taitelijan avoimuus ja aito läsnäolo auttavat asiakasta rentoutumaan ja olemaan läsnä palvelun aikana sekä kommunikoimaan toiveistaan ja tunteistaan avoimesti palvelun aikana.

Seuraavassa haastateltavien kommentteja Fine Art Body Painting -palvelun aitoudesta:

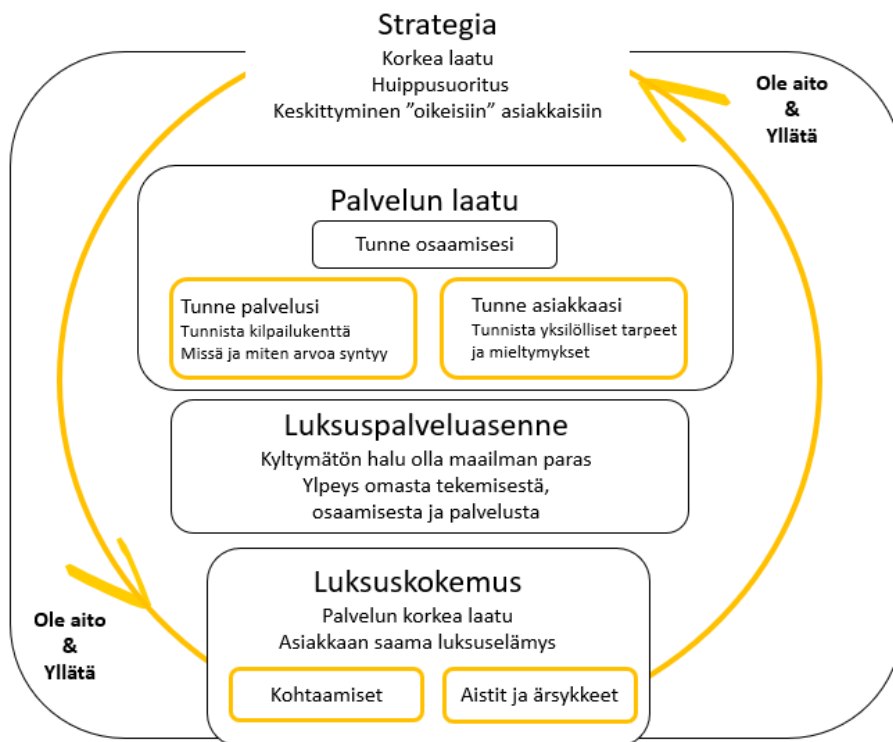
*”Palvelussa saattoi joutua odottamaan vastausta tai seuraavaa vaihetta toisinaan hieman liian pitkään. Kuitenkin jokainen yhteydenotto ja kohtaaminen oli aito ja ystävällinen eli odotuksen arvoinen.”*

*”Missään vaiheessa palvelua ei tullut olo, etteikö tätä tehtäisi juuri minulle ja jokainen palvelun vaihe oli juuri minulle räätälöity.”*

*”Taiteilijan ammattimainen ote sekä avoin ja empaattinen läsnäolo tekivät maalaustilanteesta ja alastomuudesta luonnollisen ja rentouttavan.”*

*”Se, että taiteilija itse toimitti taulun meille ja signeerasi teoksen paikan päällä, kruunasi koko kokemuksen!”*

Koska sekä taiteen että palveluiden arvon muodostuminen on aina subjektiivista ja koska luksusliiketoiminnan tai toimeksiantajan Fine Art Body Painting -palvelun menestymisen taustalla tai luonteelle ominaista ei ole pyrkimys miellyttää tai tavoittaa jokaista asiakasta vaan keskittyä tiettyihin arvopohjaisiin asiakkaisiin, lisättiin tässä kehittämistyössä *Keskittyminen ”oikeisiin” asiakkaisiin* täydentämään palvelubaletin luksusstrategian ydintä. Edellä mainitut lisäykset ja muutokset palvelubalettiin hahmotettuna kuviossa (kuvio 4) alla.



Kuvio 6. Palvelubaletti Fine Art Body Painting -palvelun kehittämiskontekstissa (mukailten, Broström ym. 2016)

Fine Art Body Painting -palvelu rakentuu pitkälle personoidun ja ainutlaatuisista kohtaamisista muodostuvan palvelun elementeistä, joita edelleen kehittämällä ja hiomalla asiakaskeskeisesti, saadaan palvelun arvoa kasvatettua. Kehittämistyössä keskityttiinkin palvelun tarpeellisuuden sijaan tarkastelemaan palvelun merkityksellisyyttä yksilön ja asiakkaan elämässä.

Kehittämistyön kohteena olevaa Fine Art Body Painting -palvelua lähdettiin kehittämään ja parantamaan syventämällä asiakasymmärrystä. Teemahaastatteluilla päästiin syvempään

ymmärrykseen palvelun ostaneiden asiakkaiden elämästä ja arvomaailmasta kummunneista ostopäätöksen motiiveista sekä siitä missä ja miten Fine Art Body Painting -palvelun arvo heille muodostuu ja elää. Verkkokyselyn avulla pureuduttiin palvelua entuudestaan tuntemattomien asiakkaiden näkemykseen palvelusta sekä siihen, miten he palvelun näkevät ja miten he sovitaisivat palvelun elämäänsä eli miten ja missä he näkisivät palvelun arvon heille muodostuvan.

### 3.1 Kartoitus ja ymmärrys

Tämän kehittämistyön yhteydessä toteutetun aineistonkeruun tavoitteena oli saavuttaa syvempi ymmärrys palvelun asiakkaan motiiveista ja siitä, miten asiakas Fine Art Body Painting -palvelun kokee ja mistä palvelun arvo asiakkaalle muodostuu.

Esikartoitusvaiheessa kehittämistyön toteuttaja perehtyi palveluun olemassa olevien markkinointimateriaalien ja asiakaspalautteen kautta sekä keskustelemalla toimeksiantajan kanssa palvelun nykytilasta.

Aineiston keruu toteutettiin laadullisin menetelmin puolistrukturoitujen teemahaastattelujen ja sähköisen verkkokyselyn muodossa. Laadulliset aineistonkeruumenetelmät soveltuvat käytettäväksi silloin kun pyritään syvempään ymmärrykseen tietystä ilmiöstä, josta ei ole saatavilla aiempaa teoriaa tai tutkimusta (Kananen 2017, 32-33). Toisin kuin määrällisessä tutkimuksessa, keskitytään laadullisessa tutkimuksessa muutamien havaintoyksiköiden perusteelliseen tutkimukseen ja ymmärryksen kartoittamiseen tavoitteena ilmiön kuvaaminen tulkitsemisen ja ymmärtämisen kautta (Kananen 2017, 35).

#### 3.1.1 Aineistonkeruumenetelmänä haastattelu

Haastattelu on joustava tiedonkeruumenetelmä ja soveltuu erikoisempienkin palveluiden tutkimiseen (Sinkkonen ym. 2009, 83). Haastattelut toteutettiin puolistrukturoitujen teemahaastattelujen muodossa. Haastattelujen tavoitteena oli syvempi asiakasymmärrys ja pyrkimys asiakkaan arvomaailmaa selittävien tekijöiden äärelle. Haastattelujen avulla kartoitettiin tietoa asiakkaiden odotuksista, kokemuksista ja motiiveista palveluun liittyen sekä siitä, miten ja millainen vaikutus palvelulla on ollut asiakkaiden elämässä.

Haastatteluiden avulla pyrittiin syvempään asiakasymmärrykseen ja asiakkaan arvomaailmaa selittävien tekijöiden äärelle; Mitä arvoa asiakas on kokenut palvelun aikana sekä missä, milloin ja miten arvoa muodostuu, kun arvoa tarkastellaan kokemuksellisuuden ja vuorovaikutuksen kautta. Haastattelujen kautta pyrittiin lisäksi löytämään keskeisiä ja yhteisiä esille nousseita teemoja tai selkeitä eroavaisuuksia asiakkaiden välillä, sekä löytämään ne palvelunosat, joihin palvelun kehittämisessä tulisi ensisijaisesti kiinnittää huomiota.

Puolistrukturoitu teemahaastattelu valittiin haastattelumenetelmäksi tässä kehitystyön yhteydessä siitä syystä, että mahdollisuus haastattelurungon muokkaamiseen myöhempiä haastatteluja varten haluttiin säilyttää, mikäli haastattelujen aikana ilmeni uusia mielenkiintoisia asioita, joita ei lähtötilanteessa osattu ottaa huomioon (Ojasalo ym. 2015, 41). Puolistrukturoitujen teemahaastattelujen runko laadittiin rajatun teeman ympärille. Haastattelujen tukena toiminut kysymysrunko auttoi varmistamaan, että kaikki kysymykset ja kyselyn osa-alueet käytiin läpi kaikkien haastateltavien kanssa.

Kysymysten muoto tai niiden järjestys saattoi haastattelujen aikana vaihtua tilanteen niin vaatiessa. Haastattelujen aikana pyrittiin antamaan haastateltavan vapaalle puheelle tilaa, jotta vastauksista tulisi mahdollisimman selittäviä ja informatiivisia. Tarkoituksena oli antaa tilaa mahdollisille spontaaneille kommentteille, joiden kautta saadaan kehittämiskohteeseen arvokasta tietoa, jota haastattelussa ei ole välttämättä edes osattu kysyä (Ojasalo ym. 2015, 108-109).

Haastattelut toteutettiin yksilöhaastatteluna kasvotusten asiakkaan kotona palvelun artefaktin eli taideteoksen äärellä. Autenttisesti ympäristössä pysyminen auttaa pitämään haastateltavan mielen ja ajatukset ”oikeassa” tilassa ja haastateltava puolestaan pääsee osaksi haastateltavan autenttista eli aitoa ja luonnollista toimintaympäristöä haastattellessaan, mikä altistaa ja mahdollistaa syvemmälle ymmärrykselle ja edesauttaa havainnoimaan eli tulkitsemaan haastatteluja laajemminkin kuin vain vastausten perusteella (Portigal 2013, 17).

Haastattelut videoitiin, jotta vastaajien kehonkieli ja eleet sekä mahdolliset pienet nyanssit eivät jäisi huomiotta, jotka ovat kaikki oleellinen osa haastateltavan sanomaa (Portigal 2013, 112). Ilmeet ja eleet muodostavat sanallisten kommenttien lisäksi oleellisen osan kontekstikonaisuudesta. Kokemuksellisuus on aina artikulointia rikkaampaa ja mielikuvia ja tunteita on haastava käsitteellistää. (Anttila 2014, 175.)

Haastattelujen tukena videokameran ohella käytettiin sekä kynää että paperille tulostettua haastattelurunkoa, joka löytyy opinnäytetyön liitteistä (liite 1). Haastattelurungon avulla haastattelija seurasi, että kaikki teemat käytiin läpi eikä mitään oleellista jäisi kysymättä. Haastattelutilanne pyrittiin pitämään mahdollisimman luonnollisena ja rentona, josta syystä haastattelija pyrki keskittymään keskusteluun kirjaamisen sijaan. Haastattelujen videointi mahdollisti tämän ja auttoi haastattelijaa keskittymään haastateltavaan ja dialogiin, jota haastattelutilanteessa käytiin. Muita henkilöresursseja ei haastattelijan lisäksi vaadittu, eikä myöskään haluttu hyödyntää, koska se olisi voinut riskeerata luottamuksen tunteen haastateltavien keskuudessa ja koska luottamuksellisuus on myös keskeisessä roolissa haastattelujen onnistumisen suhteen.

Toimeksiantaja auttoi haastateltavien rekrytoinnissa ja kehittämistyön toteuttaja valitsi haastattelumetodit. Haastateltaviksi valittiin ensin kaksi Fine Art Body Painting -palvelun

ostanutta pariskuntaa. Haastattelut toteutettiin henkilökohtaisesti, parihaastattelujen sijaan. Yksilöhaastatteluun päädyttiin, koska tavoitteena oli päästä kiinni jokaisen yksilön henkilökohtaisiin motiiveihin ja mielipiteisiin.

Haastattelut pidettiin yhden kalenterikuukauden aikana haastateltaville sopivina ajankohtina haastateltavien kotona. Haastatteluajat sovittiin niin, että toimeksiantaja kontaktoi haastateltavat ensin pyytäen haastateltavien alustavan suostumuksen. Tämän jälkeen haastattelija otti haastateltaviin yhteyttä kertoakseen tutkimuksellisen kehittämistyön tavoitteista ja haastattelujen teemasta ja luonteesta ja sopi haastatteluajankohdat.

Haastattelutapaaminen alkoi esittäytymisellä ja suostumuslomakkeen allekirjoittamisella. Suostumuslomake löytyy opinnäytetyön liitteistä (liite 2). Suostumuslomakkeen allekirjoittaminen paikan päällä haastattelutapaamiseen alkuvaiheessa herätti selvästi luottamusta haastateltavissa, jotka haastattelun käytänteistä puhelimitse sovittaessa olivat antaneet ymmärtää, ettei suostumuslomake ollut välttämätön.

Kummassakin haastateltavien pariskuntien kodissa haastattelijaa odotti positiivinen ja innostunut vastaanotto. Haastattelut pidettiin sovitusyksittellen niin, että toinen haastateltava osapuoli poistui huoneesta, jossa haastattelu pidettiin, mikä rauhoitti haastattelutilanteen. Jokainen haastattelu kesti noin 45-50 minuuttia ja kolmessa haastattelussa neljästä taideteos pysyi haastateltavan näkökentässä ja haastateltavien katse kävikin taulussa aina silloin tällöin. Etenkin kysymysten kohdalla, jotka tuntuivat olevan haastateltavalle vaikeampia tai joihin mietittiin vastausta hieman pidempään, tuntuivat haastateltavat hakeneen ja saaneen turvaa ja voimaa taulusta.

Haastateltavat eivät vaikuttaneet jännittävän kameraa vaan kokivat sen luonnolliseksi osaksi haastattelua ja vaikuttivat unohtavan kameran läsnäolon hyvinkin nopeasti. Oletettavasti tähän luontevaan suhtautumiseen vaikutti myös se, että kamerasta oli etukäteen haastateluista sovittaessa kerrottu.

Haastatteluvideoita purettaessa ei vastaajien eleissä tai ilmeissä ollut kovinkaan paljoa tulkittavaa. Haastateltavien ilmeet ja eleet olivat pääpiirteittäin neutraaleja, kuitenkin positiivisia. Vastatessa kysymyksiin liittyen palvelun maalaustilanteeseen ja siihen, mikä palvelusta tekee arvokkaan, sai haastateltavat hymyilemään silmillään tai suullaan, minkä saattoi tulkita sanallisten vastausten tukemana kokemuksen olleen mieluisa ja taulun funktio kokemusten ja muistojen ilmentäjänä olevan arvokas.

Kun videohaastattelut oli jo pidetty ja analysoitu, tutkimusaineistoa päätettiin täydentää vielä yhdellä aineistolla, jota varten haastateltiin asiakasta, joka oli ostanut palvelun itselleen. Aikataulullisista syistä johtuen asiakasta päädyttiin haastattelemaan Skypeyn välityksellä ja palvelun vaiheessa, jossa valmista teosta ei ollut vielä toimitettu asiakkaalle. Toivotun

lisän aineistoon toi asiakkaan tuore kokemus palveluprosessista ja asiakkaan omakohtaisista motiiveista ja tarpeista lähtöisin oleva kiinnostus palveluun.

Haastatteluajasta sovittiin viikko ennen haastattelua ajankohdalle, jolloin sekä haastateltava että haastattelija pystyivät ottamaan yhteyden rauhallisesta ja äänieristetyistä tilasta. Yhteydet ja tekniikka varmistettiin hyvissä ajoin etukäteen haastattelupäivän aamuna, jotta haastattelutilanne ei häiriytyisi tai haastattelu peruuntuisi teknisten ongelmien takia. Sekä haastateltava että haastattelija olivat kumpikin suhteellisen kokeneita Skypeä käyttäjiä ja tottuneita käymään keskusteluja ja palaveria videoneuvottelujen välityksellä. Tämä edesauttoi haastattelutilanteen pysymisenä luonnollisena.

Skype-haastattelua ei videoitu tai äänitetty ja tällä kertaa haastattelija kirjoitti havainnot ylös paperille haastattelun aikana ja jatkoi haastattelun purkua saman tien haastattelun jälkeen. Tätä menetelmää tuki se, että edelliset haastattelut oli jo analysoitu ja teemoiteltu, jolloin Skype-haastattelun purku ja analysointi säilyi johdonmukaisempana ja samankaltaisuuksia sekä eroavaisuuksia nousi selkeämmin esiin heti analysointivaiheessa.

### 3.1.2 Aineistonkeruumenetelmänä kysely

Toisena aineistonkeruumenetelmänä tässä opinnäytetyössä käytettiin verkkokyselyä. Verkkokyselyt soveltuvat lähtö- tai nykytilan selvittämiseen ja niiden avulla saadaan kysyttyä samaa asiaa samalla tavalla isommalta joukolta (Ojasalo ym. 2015, 40). Verkkokyselyn avulla pyrittiin syventämään ymmärrystä siitä, miten ja millaisena uudet, palveluun tutustumattomat asiakkaat ymmärtävät palvelun ja aukeaako palvelun kokonaisuus heille ainoastaan toimeksiantajan verkkosivuilla julkaistun Fine Art Body Painting -palvelun myynti- ja markkinointisisällön kautta.

Verkkokyselyn kautta haettiin ymmärrystä siitä, miten ja missä potentiaaliset asiakkaat näkevät palvelun arvon ja mihin he palvelua vertaisivat. Potentiaalisten asiakkaiden kuunteleminen, etenkin palvelun kehittämistarkoituksessa on tärkeää. Keskittymällä liian kapea-alaisesti olemassa olevien oletetusti tyytyväisten asiakkaiden toiveisiin, saattaa palveluntarjoajalta jäädä huomioimatta koko kilpailukenttä ja sen innovaatiot ja muutokset tai uudet nykyistä palvelua kehittävät ideat, jotka löytyvät useimmiten tutkimalla potentiaalisia asiakkaita. (Debruyne & Tackx 2019, 172-173.)

Verkkokyselyn kautta koottu aineisto teemoiteltiin yhdessä haastattelusta saadun aineiston kanssa. Kyselyn aineistosta tehtiin myös vertausta haastatteluiden kautta koottuun aineistoon pyrkimyksenä löytää mahdollisia eroavaisuuksia ja samankaltaisuuksia vastaajaryhmien välillä. Tulokset toimivat lähtökohtana kehitystyölle ja niitä hyödynnettiin jatkossa joka kehitystyön vaiheessa.

Verkkokysely laadittiin olemassa olevan verkkosivuilla julkaistun Fine Art Body Painting -palvelun myynti- ja markkinointisisältöön perustuen. Lomakkeen laadinnassa ja kysymyksenasettelussa pyrittiin ottamaan huomioon jokaisen kysymyksen selkeys ja yksiselitteisyys. Kyselyn tavoitteena oli kerätä selittäviä ja perustelevia vastauksia, mistä syystä kyselyssä hyödynnettiin avoimen vastauksen kysymyksiä ja monivalintakysymyksiä seuranneita jatkokysymyksiä valintojen perustelemiseksi. Verkkokyselyn luonne pyrittiin pitämään helposti lähestyttävänä ja kysymysten saatteissa pyrittiin rohkaisemaan vastaajaa kuvaamaan ajatuksiaan tai tuntemuksiaan vapaamuotoisesti, esimerkiksi yksittäisin sanoin tai vertauskuvoin tai muulla vastaajan itse parhaaksi katsomalla tavalla.

Vastaajajoukon anonymiteetti haluttiin säilyttää alusta alkaen. Vastausten kohdistaminen tiettyyn henkilöön ei koettu tuovan lisäarvoa aineistoon ja vastaajien toivottiin antavan mahdollisimman aitoja ja rehellisiä kommentteja, kun anonymiteetti oli taattu. Kyselyyn rekrytoituille vastaajille lähetettiin avoin vastauslinkki eikä heidän henkilötietojaan tai sähköpostiosoitetta pyydetty missään vaiheessa kyselyn aikana.

Verkkokysely rakennettiin Google Forms -ohjelmalla ja sen virheettömyys sekä toiminnallisuus testattiin useaan otteeseen pöytätietokoneelta ja mobiililaitteelta sekä toimeksiantajan, kehittämistyön toteuttajan, että kahden perheenjäsenen kesken. Verkkokyselyrunko löytyy opinnäytetyön liitteistä (liite 3).

Vastaajajoukon valinnassa konsultoitin toimeksiantajaa eikä vastaajajoukon liiallista rajamista koettu tarpeelliseksi. Lapset ja nuoret jätettiin ulos eikä heitä pyritty tavoittamaan. Avoin verkkokyselylinkki lähetettiin neljään suljettuun keskustelufoorumiin henkilöille, joilla ei oletetusti aiempaa kokemusta palveluntarjoajan palveluista. Keskustelufoorumien kautta tavoitettiin noin neljäkymmentä 20-70 -vuotiasta henkilöä.

Kyselylinkin mukana lähetettiin saateviesti, jossa kerrottiin selkeästi kyselyn tavoite ja tarkoitus sekä ilmoitettiin kyselyn anonymiteetista. Saateviestissä muistutettiin myös, että vastaamiseen olisi hyvä varata aikaa 10-15 minuuttia, testaamisen kautta päädytyn vastaamisajan mukaisesti. Vastauspyynnöt lähetettiin maanantaina alkuillasta ja vastausaikaa annettiin viikko, koska katsottiin että ajan pidentäminen ei nostaisi vastausprosenttia ja toisaalta haluttiin välttää painostuksen tai kiireen tunteen välittämistä vastaajajoukolle. Annetun vastausajan puitteissa ei vastauksia saatu kuin 4 kappaletta, josta syystä vastausaikaa pidennettiin ja muistutus kyselystä lähetettiin päivä vastausajan umpeutumisen jälkeen. Muistutusviesti tuotti tulosta ja vastauksia saatiin 11 henkilöltä.

## 3.2 Määrittely

Kehittämistyön määrittelyvaiheessa keskityttiin tarkastelemaan ja analysoimaan aineistoa asiakkaan arvon muodostumisen näkökulmasta. Asiakaspersonat rakennettiin palvelun merkityksellisyuden ympärille ja persoonissa pyrittiin tuomaan esiin asiakkaan arvomaailmaa, suhdetta taiteeseen sekä asiakkaan elämäntilanteesta kumpuavia motiiveja palvelun ostamiselle.

### 3.2.1 Aineiston analysointi

Aineiston analysointi edellyttää perusteellisuutta ja tarkkuutta ja analysointivaiheessa tulee keskittyä löydöksiin ja näkökulmiin, jotka auttavat viemään palvelun kehittämistä eteenpäin ja tukemaan siihen liittyvissä päätöksissä. Tiedonkeruun kautta saatuja tuloksia tulisi analysointivaiheessa tarkastella palvelun sidosryhmiltä, kuten palveluntarjoajalta, saatujen tietojen valossa. Tietojen väliset päällekkäisyydet kuten eroavaisuudet tai samankaltaisuudet tuovat esiin palvelun riskejä ja mahdollisuuksia. (Goodwin 2009, 540.)

Analysointiprosessi on usein iteratiivinen ja tietoa työstetään eri tavoin ja eri näkökulmista. Analysointiprosessissa keskitytään tiivistämään havainnot ymmärrettävästi kommunikoitavaan ja hahmotettavaan muotoon. Kattava analyysi sekä todentaa että perustelee ja selittää tiedon välisiä yhteyksiä ja toimintamalleja. Laadullinen analyysi on oleellisessa osassa palvelumuotoilussa. Laadullisen analyysin avulla päästään ymmärrykseen siitä, miksi, miten ja mitä tapahtuu. (Goodwin 2009, 553-554.)

Laadullisessa analyysissä keskitytään määrittelemään trendejä ja yleistyksiä, jotka auttavat kaikkia oleellisia sidosryhmiä ymmärtämään koko palvelun prosessi ja sen osat vahvuuksineen ja heikkouksineen sekä asiakkaat tarpeineen ja motiiveineen, sekä näiden välinen yhteys. Laadullisen analyysin kautta saavutettu sidosryhmien välinen yhteinen ymmärrys toimii palvelun kehittämisen perustana. (Goodwin 2009, 572.)

Tätä kehittämistyötä varten kerätyn aineiston analysointi eteni induktiivista päättelylogiikkaa mukaillen. Induktiolla tarkoitetaan päättelytapaa, jossa yksittäistapauksista pyritään johtamaan yleistys. Induktiivinen päättely lähtee liikkeelle aineistosta, joka ensin käsitteellistetään ja sitten määritellään käsitteiden mukaan. Induktiivisessa päättelylogiikassa tutkijan alkukäsitys ja käsitteenmuodostuksen lähtökohdat perustuvat olemassa olevan tiedon ja teorian pohjalle. (Anttila 2006, 117.) Induktiivisessa päättelylogiikassa analyysin lähtökohtana on tutkijan esiymmärrys, johon joustavasti tukeudutaan, mutta ei välttämättä pitäydytä (Anttila 2006, 167).

Videoidut haastattelut purettiin ja analysoitiin mahdollisimman pian haastattelutilanteen jälkeen, haastattelupäivää seuraavana päivänä, jolloin haastattelut ja haastattelutilanteen aikana vallinnut tunnelma ja kokonaisuus olivat vielä haastattelijan tuoreessa mielessä.

Haastattelujen aikana kävi hyvin pian ilmi, että haastateltavat tulisivat muodostamaan suhteellisen homogeenisen joukon samankaltaisine tarpeineen, tavoitteineen ja motiiveineen. Kuitenkin samankaltaisuuksien sisältä löytyi pieniä, mutta merkittäviä eroja etenkin motiivien ja palvelun merkityksellisyyden suhteen, joiden pohjalta eri asiakaspersoonat syntyivät.

Videot purettiin kirjaamalla kaikki huomiot ylös omalle post-it -lapulle. Koska haastateltavat muodostivat rajatun suhteellisen homogeenisen joukon samankaltaisine tarpeineen ja motiiveineen, päädyttiin ensin teemoittelemaan haastattelut anonymisti haastattelurungon ja kehittämistyötä ohjaavien kysymysten avulla luotujen pääteemojen alle: palveluprosessin vaiheet (ennen, aikana, jälkeen), asiakkaan tarpeet, asiakkaan motiivit, asiakkaan tavoitteet, palvelun konteksti, asiakkaan pelot ja esteet, palvelun arvon muodostuminen asiakkaalle, mistä asiakas näkee palvelun koostuvan, asiakkaan tyytyväisyys palveluun. Haastattelusta nousi esiin myös uusia aiheita, jotka lisättiin omiksi teemoiksi.

Verkkokyselyn kautta koottua aineistoa tarkasteltiin sekä vastaajakohtaisesti että teemoittelun tutkimusseinälle haastattelusta saadun aineiston kanssa osittain alustavasti luotujen jo esille nousseiden teemojen alle. Uusia teemoja luotiin analysointivaiheessa tarpeen mukaan. Kyselyn aineistosta tehtiin myös vertausta haastatteluiden kautta koottuun aineistoon pyrki- myksenä löytää mahdollisia eroavaisuuksia ja samankaltaisuuksia vastaajaryhmien välillä. Tulokset toimivat lähtökohtana kehitystyölle ja ne esiteltiin toimeksiantajalle raportissa sekä visuaalisten mallien kautta.

Analysoidusta aineistosta luotiin visuaalinen tutkimusseinä (research wall), johon yhdistettiin kyselylomakkeen vastaukset. Tutkimusseinä noudatti samaa teemoittelua, jota käytettiin aineiston purussa ja myöhemmin teemat järjesteltiin palveluprosessia noudattaen; ennen, aikana, jälkeen.



Kuvio 7. Visuaalinen tutkimusseinä tulostettuna kehittämis- ja ideointityöpajaan

Seuraavaksi aineistoa tulkittiin ja työstettiin tutkimusraporttiin, johon nostettiin aineiston pohjalta kehitystyön kannalta kiinnostavia huomioita sekä päällekkäisyyksiä toimeksiantajan näkemysten ja tutkimusaineiston välillä. Tässä vaiheessa analysointia keskityttiin ymmärtämään vastauksia ja löytämään merkittävimpiä yhteyksiä ja eroavaisuuksia vastausten

joukosta. Aineiston pohjalta muodostettiin myös asiakaspersonat sekä laajennettu asiakaspolku, joita hyödynnettiin jatkossa kehitystyön vaiheissa. Asiakaspersonat ja asiakaspolku esitellään tarkemmin seuraavassa luvussa (luku 3.2.2).

Analysoidut löydökset käytiin toimeksiantajan kanssa kehittämis- ja ideointityöpajassa läpi raportin ja tutkimusseinän tukemana ennen persoonien esittelyä. Löydösten läpikäyminen auttaa toimeksiantajaa ymmärtämään, miten ja minkä tiedon pohjalta persoonat muodostuivat ja lisäämään persoonien uskottavuutta ja luotettavuutta (Goodwin 2009, 593).

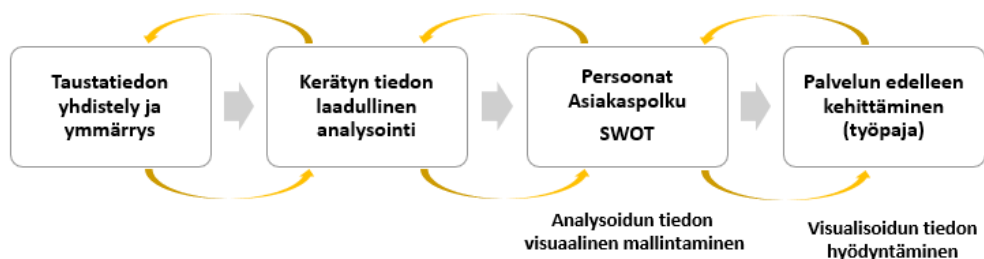
Tässä tutkimuksellisessa kehittämistyössä noudatettiin hyvän tieteellisen käytännön periaatteita sekä työn toteutuksen että tulosten tallentamisen, esittämisen ja arvioinnin osalta (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2013, 6). Haastatteluiden aikana kerätty raaka-aineisto tuhoettiin opinnäytetyön valmistumisen jälkeen.

### 3.2.2 Analysoidun aineiston visualisointi

Tiedonkeruun kautta saatu analysoitu asiakastieto koottiin yhteenvedoksi sekä jäsenneltiin visuaalisiksi malleiksi, jotka myöhemmin toimivat kehittämis- ja ideointityöpajan sekä palvelun jatkokehittämisen tukena.

Visuaaliset mallit ovat yhteenvedollisia kuvauksia, jotka auttavat hahmottamaan ja kommunikoimaan tiedonkeruun kautta saatuja löydöksiä sekä tiivistämään tiedonkeruun kautta saatua informaatiota asiakkaiden haluista, motiiveista ja tarpeista, eroavaisuuksista ja yhtäläisyyksistä sekä käyttäytymismalleista että trendeistä. Visuaaliset mallit toimivat löydösten ja kehittämisen mahdollistajina. Ne auttavat palvelun sidosryhmiä määrittämään yhteisen käsityksen palvelun tilasta, kehityskohteista ja mahdollisuuksista asiakkaan näkökulmasta nähtynä. (Goodwin 2009, 539.)

Alla oleva kuvio (kuvio 8) hahmottaa opinnäytetyön laadullisen tutkimuksen prosessin tiedonkeruusta, aineiston analyysiin ja mallintamiseen sekä mallien hyödyntämiseen palvelun kehittämisessä.



Kuvio 8. Laadullisen analyysin määrittely ja hyödyntäminen opinnäytetyössä

Seuraavissa kappaleissa esiteltävät visuaaliset mallit syntyivät analysoinnin tuloksina. Visuaaliset mallit toimivat tukena kehittämis- ja ideointityöpajassa ja auttavat toimeksiantajaa saamaan kiinni asiakkaiden motiiveista ja palvelun elementeistä arvon muodostumisen taustalla. Visuaaliset mallit auttavat ymmärtämään ja tunnistamaan miten ja millä tavoin arvon muodostumista asiakkaalle voidaan tukea.

### SWOT-analyysi

SWOT-analyysi on työkalu, jota käytetään havainnollistamaan yrityksen nykytilaa. SWOT-analyysi hahmotellaan nelikenttätaulukkomuotoon, johon kiteytetään organisaation ja sen toimintojen sisäiset vahvuudet ja heikkoudet sekä ulkoiset mahdollisuudet ja uhat. (Ojasalo ym. 2015, 147).

Analysoidun aineiston ja toimeksiantajan haastattelujen pohjalta muodostettiin toimeksiantajan ja palvelun nykytilaan perustuva SWOT-analyysi (kuvio 9), jossa tiivistettynä palvelun vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat.



Kuvio 9. Fine Art Body Painting -palvelun SWOT-analyysi

Fine Art Body Painting -palvelun vahvuudet korreloivat hyvin asiakaskeskeisen luksuspalvelun arvon muodostumisen keskeisten elementtien kanssa. Ainutlaatuisuus ja elämyksellisyys palveluissa ovat nostaneet suosiotaan, ja tavaroiden sijaan nykypäivän asiakas sijoittaa

mieluummin aineettomiin elämyksiin ja ainutlaatuisiin palveluihin, joista saatuja kokemuksia hän voi jakaa ja joiden kautta hän voi ilmentää elämäänsä ja arvojaan muille.

Vallalla olevat kulutustrendit vaikuttavat myös Fine Art Body Painting -palvelun mahdollisuuksina; taiteen ja henkisen hyvinvoinnin arvostus ja voimaannuttavien elämäkokemusten suosio ovat kulutustrendejä, joihin Fine Art Body Painting -palvelun kehittämisessä tulisi kiinnittää huomiota. Palvelun saumattomuuden ja vuorovaikutuksellisuuden vahvistaminen, jota palvelun kehittämis- ja ideointityöpajassa keskityttiin työstämään, on yksi palvelun konkreettisimmista mahdollisuuksista sekä perusedellytys Fine Art Body Painting -palvelun nostamisessa luksuspalvelun tasolle.

Fine Art Body Painting -palvelun oleellisimpina heikkouksina ja esteinä asiakkaan arvon muodostumisen ja kehittymisen taustalla vaikuttaa palvelun vähäinen tunnettuus (pioneeriasema) ja edelleen palvelun löydettävyyden ja ymmärrettävyyden. Fine Art Body Painting -palvelu on vaikeasti avattavissa henkilölle, joka ei ole ollut edes tietoinen kyseisen palvelun olemassa olosta eikä edellä mainituista johtuen pysty sovittamaan palvelua tarpeisiinsa tai elämäänsä. Haasteena palvelun kehittämiselle aiheuttaa myös yksityisyrittäjänä työskentelevän toimeksiantajan rajalliset henkilöresurssit. Toisaalta tämän kehittämistyön kautta muodostettu selkeytetty toimintasuunnitelma auttaa myös hahmottamaan palvelun vaiheita ja toimenpiteitä, joita voi tarvittaessa ostaa ja kehittää ulkoistamalla.

### ***Asiakaspersoonat***

Asiakaspersoonat ovat työkalu, jotka auttavat muotoilemaan aidosti asiakasryhmien tarpeisiin ja toiveisiin vastaavia palveluita. Asiakaspersooniin kiteytetään tiedonkeruun aikana kootun asiakastiedon kautta jalostettu asiakasymmärrys. Asiakaspersoonat edustavat kerätyn aineiston kautta esiin nousseita ja tunnistettuja asiakasryhmiä mahdollisimman hyvin. Asiakasryhmittelyssä ja -persoonien luomisessa keskitytään samankaltaisuuksiin ja eroavaisuuksiin, joiden pohjalta tehdään ryhmäjaottelu ja luodaan persoonat. Persoonakuvauksissa nostetaan esiin persoonaa elävöittäviä piirteitä ja asioita, joilla on merkitystä palvelulle ja kehittämisen kohteelle. (Sinkkonen ym. 2009, 124-126.)

Asiakaspersoonien avulla palvelun ideoinnissa on helpompi pysyä asiakaskeskiössä ja jonka avulla voidaan palvelua ja viestintää paremmin kehittää aidosti asiakkaan näkökulmasta. Asiakaspersoonien avulla kaikki kehittämiseen osallistuvat tahot saavat yhteisen selkeän näkemyksen siitä, kenelle palvelua ollaan kehittämässä (Ojasalo ym. 2015, 77.)

Ideoitaessa ratkaisuja asiakkaiden ongelmiin, voidaan persoonien avulla haastaa oletettuja ratkaisuja esittämällä kysymyksiä ja esittämällä ratkaisuihin liittyviä mahdollisia ongelmia persoonien näkökulmasta. Tämä auttaa edelleen kehittämään ratkaisuja ja palvelua aitojen

asiakkaiden näkökulmasta ja ennaltaehkäisee riskiä kehittää ratkaisuja oletusten tai palveluntarjoajan tai ideointiin osallistuvien henkilöiden omista näkökulmista. (Goodwin 2009, 609.)

Asiakaspersoonat auttavat perustelemaan kehitettyjä ideoita ja ratkaisuja persoonien edustamien asiakkaiden tarpeisiin peilaten (Goodwin 2009, 610). Persoonat auttavat muotoilijoita ja palveluntarjoajaa näkemään palvelun uudessa valossa, oikeiden asiakkaiden näkökulmasta (Goodwin 2009, 611). Persoonien hyödyntäminen palvelun kehittämisessä oikeiden asiakkaiden eli ihmisten sijaan, on tehokas ja toimiva tapa välttää mahdollisia oikeiden ihmisten mukanaan tuomia haasteita, jotka hidastavat kehitystä. Oikeat ihmiset saattavat takertua pieniin kehityksen kannalta epäolennaisiin yksityiskohtiin tai heille ei ole kehittämiseen kyseisessä vaiheessa tarvittavaa kokonaisuymmärrystä palvelusta. (Goodwin 2009, 617-618.)

Analysoidun tiedon sekä keskeisten eroavaisuuksien ja samankaltaisuuksien pohjalta luodaan asiakaspersoonia eli fiktiivisiä henkilöitä, jotka edustavat konkreettisella tasolla yhtä tutkittua asiakasta laajempaa asiakasjoukkoa, jolle palvelua suunnitellaan ja jonka ongelmiin ja tarpeisiin pyritään löytämään ratkaisuja (Ojasalo ym. 2015, 77.)

Persoonakuvaus koostuu yleensä asiakkaan nimestä, kuvasta ja tavoitteista sekä motiiveista palvelun taustalla. Asiakaspersoonaan liitetty tarina kuvailee kyseisen persoonan eli asiakasryhmän toimintaympäristöä, asenteita, turhaumia ja muita palvelun kannalta oleellisia tekijöitä, mikä auttaa ymmärtämään kyseisen asiakkaan isompaa ekosysteemiä, johon palvelu tulisi mahdollisimman hyvin sovittaa. (Goodwin 2009, 602.)

Asiakaspersoonat toimivat tarinallistamisen välineenä ja persoonakuvauksessa voidaan hyödyntää tarinallistamisen voimaa. Tarinat edesauttavat jokaista kehitystiimin jäsentä muistamaan ja luomaan yhteisen käsityksen palvelun merkityksestä asiakkaan ekosysteemissä sekä asiakkaan palvelun hyödyntämisen motiiveista omakohtaisesti. (Goodwin 2009, 602.) Tarinoihin voi myös olla hyödyllistä lisätä rajattu määrä palvelun kehittämisen kannalta epäoleellista tietoa, mikä rikastuttaa persoonaa herättämällä sitä henkiin, mikä lisää asiakaspersoonan aitoutta (Goodwin 2009, 607).

Tässä kehittämistyössä asiakaspersoonat rakennettiin palvelun merkityksellisyyden ympärille ja persoonissa pyrittiin tuomaan esiin asiakkaan arvomaailmaa, suhdetta taiteeseen sekä asiakkaan elämäntilanteesta kumpuavia motiiveja palvelun ostamisen taustalla. Asiakaspersoonia lähestyttiin ja persoonat luotiin asiakkaan arvon muodostumisen kautta. Tarkastelussa keskityttiin myös palvelun kehittämisen kannalta oleellisimpiin muuttujiin. Edellä mainittujen eroavaisuuksien ja samankaltaisuuksien pohjalta muodostui kolme kohderyhmäperusteista persoonaa, joita elävöitettiin asiakastarinan avulla.



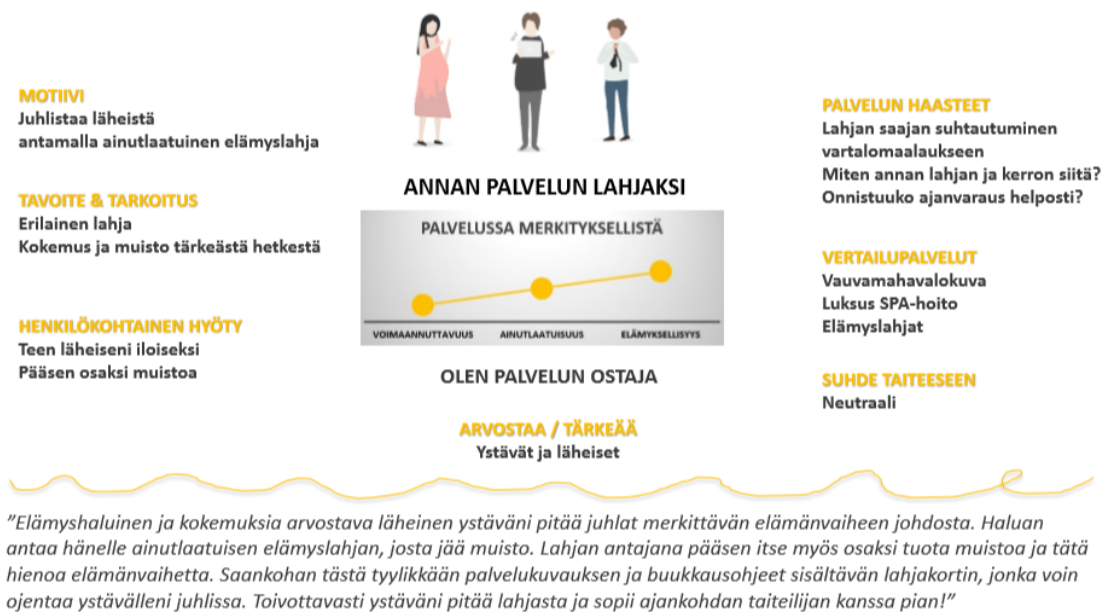
*"Olen käynyt läpi omakohtaisen itseeni syvästi vaikuttavan elämänvaiheen, joka on koskettanut minua sekä henkisesti että fyysisesti. Haluaisin nyt löytää tavan ilmentää ja tarinallistaa tuon kokemuksen muotoon, josta jää itselleni muisto ja jonka voin jakaa muille rohkaisevana ja toivoa välittävänä viestinä. Teoksen kautta pyrin ilmaisemaan mielenmaisemaani. Kuva kertoo enemmän kuin tuhat sanaa ja koska tämä on minun tarinani, haluan itse olla osana sitä!"*

Kuvio 10. Asiakaspersoona "Annan palvelun itselleni"



*"Olemme käyneet läpi monia vaikeita ja onnellisia asioita ja elämänvaiheita yhdessä. Nyt elämämme ja yhteinen kotimme on siinä vaiheessa, että kaipaamme taidetta seinälle. Nyt meillä on tilaisuus ja mahdollisuus investoida teokseen, jota voimme katsoa omana juttunamme ja myös jakaa läheisille ja ystäville, jotka vierailevat meillä. Haluamme teoksen, joka ilmentää yhteistä taivaltamme ja elää mukanamme. Yhteistä valokuvaa meistä tai hääkuvaa emme välttämättä laittaisi taulun koossa kotimme seinälle, mutta abstraktista teoksesta, jossa olemme molemmat itse mukana, uskallamme olla ylpeitä!"*

Kuvio 11. Asiakaspersoona "Annamme palvelun yhdessä meille"



Kuvio 12. Asiakaspersoonana ”Annan palvelun lahjaksi”

Kaikkien persoonien kohdalla tärkeimmiksi ja arvoa muodostaviksi palvelun elementeiksi nousivat ainutlaatuisuus, elämyksellisyys ja kokemuksellisuus. Palvelun fyysinen osa, taidetaulu, toimii myös osallistavana ja jaettavana muistona.

”Annan palvelun itselleni” -persoonalle, joka on samanaikaisesti sekä palvelun ostaja että käyttäjä, palvelu tarjoaa mahdollisuuden ilmentää ja tarinallistaa elämässään läpikäydyt henkilökohtaisen henkisesti ja fyysisesti vaikuttaneet elämänvaiheet. Tämä persoona koki vahvimmin palvelun voimaannuttavan vaikutuksen. Voimaantuminen ja elämän koettelemuksista selviäminen olivat myös tärkeimpiä vahvoja viestejä, joita palvelusta saadulla henkilökohtaisella muistolla eli taululla tämä persoona halusi muille välittää. Henkilökohtaisuus ja voimaannuttavuus näkyivät myös vertailupalveluiden kautta. Tämä persoona oli harkinnut tatuointia tai taideterapiaa tavoitteisiinsa ja tarpeisiinsa sopivaa palvelua etsiessään, joihin muotokuvataideteoksen lisäksi, Fine Art Body Painting -palvelua jälkikäteen myös verrattiin.

”Annamme palvelun yhdessä meille” -persoonaa muodostui haastateltavien pariskuntien pohjalta. Tämä persoona koostuu kahdesta tai useammasta toisilleen hyvin läheisestä ihmisestä (useimmiten pariskunta tai perhe), jotka ovat molemmat sekä palvelun ostajia että käyttäjiä. Palvelun ostamisessa voi toinen osapuoli olla aktiivisempi ja aloite palvelun ostamiselle voi tulla häneltä, mutta toisen osapuolen halukkuus palvelun ostamiselle ja kokemiselle on tärkeää ja lopullinen ostopäätös tehdään yhdessä. Tämä persoona haluaa kokea palvelun yhdessä itselle tärkeän tai tärkeiden henkilöiden kanssa. Palvelu mahdollistaa tätä persoonaa taltioimaan heitä yhdistävän kokemuksen taiteen muotoon. Taideteos ilmentää tälle persoonalle yhteistä ”omaa juttua”, josta voi palvelun kautta paljastaa läheisille juuri sen verran mitä

haluaa ja loppu jää omaksi suhdetta tiivistäväksi salaisuudeksi. Tämä persoona oli eniten kiinnostunut taiteesta ja tässä persoonassa alkuperäinen motiivi palvelun ostamiselle lähti useimmin tarpeena investoida kodin seinälle toivottuun taiteeseen esimerkiksi abstraktin perhepotretin muodossa esittävän ja persoonattomaksi koetun hää- tai valokuvan sijaan.

”Annan palvelun lahjaksi” -persoonan tärkein motiivi palvelun taustalla oli muistaa laatu- ja elämyksiä arvostavaa läheistä tärkeänä hetkenä antamalla Fine Art Body Painting -palvelun hänelle lahjaksi. Ainutlaatuisen palvelun kautta lahjan saajalle jää kokemus ja muisto tärkeästä elämänvaiheesta tai hetkestä, johon persoona pääsee osallistumaan sekä ennen palvelua lahjan antajana että jälkikäteen palvelukokemuksesta myös taulun kautta jaettuina.

Kaikilla persoonilla myös kokemusten ja elämysten jakaminen toisten kanssa oli tärkeää. Palvelun vuorovaikutuksellisuus nousi esiin jokaisessa haastattelussa ja vaikuttaa kaikkien edellä mainittujen palvelun elementtien taustalla. Palvelun mahdollistama elämän ja muistojen tarinallistaminen taiteen muotoon sekä palvelun kautta saadut ainutlaatuiset elämykset ja kokemukset heräsivät henkiin ja kasvattivat arvoaan edelleen palvelun jälkeen yksin ja yhdessä jaettuina.

### ***Nykytilan laajennettu asiakaspolku***

Asiakaspolku on konkreettinen ja havainnollistava työkalu palveluprosessin asiakaskeskeisessä kehittämisessä. Asiakaspolku on visuaalinen kuvaus kaikista asiakkaan vaiheista ja toiminnoista sekä kontaktipisteistä asiakkaan palvelupolun eli palveluprosessin matkalta. Asiakaspolku antaa uusia ulottuvuuksia palveluprosessin kehittämiseen ja asiakaspolun avulla saadaan pidettyä asiakaskokemus kehittämisen keskiössä. (Ojasalo ym. 2015, 73.)

Asiakkaan palvelupolkuun viitataan toisinaan nimikkeellä kokemuspolut. Kokemuskeskeinen asiakaspolku eroaa tuotokeskeisestä palvelupolusta siten että kokemuspolut keskittyvät hahmottamaan ja kuvaamaan asiakkaan kokemuksia ja tunteita palvelun eri vaiheissa. Palvelupolussa fokus on ennemminkin asiakkaan kosketuspisteissä palvelupolun aikana. (Curedale 2018, 252.) Siinä missä tuotokeskeisessä palvelupolussa keskitytään kuvaamaan ainoastaan asiakkaan ja palvelun välisiä kontaktipisteitä ja kohtaamisia, pyritään kokemuskeskeisen palvelupolun avulla kuvaamaan asiakkaan polkua suhteessa palveluun sekä kontekstiin, jossa asiakas palvelua käyttää. Kokemuskeskeisessä palvelupolussa keskiössä ovat asiakkaan tavoitteet, palvelun aikana koetut tunteet ja toimet sekä palvelun merkitys asiakkaan ekosysteemissä. (Schneider & Stickdorn 2018, 51-52.)

Asiakaspolku voi myös olla sekoitus kokemus- ja palvelupolkuja, koska asiakaspolulla tavoitellaan asiakkaiden todellisten tarpeiden ja tavoitteiden kuvaamista. Asiakaspolun tarkoitus on

toimia viitekehyksenä paremman asiakaskokemuksen kehittämiseksi. (Curedale 2018, 252). Asiakaspolun avulla yritys voi edelleen kehittää toimintojaan ja prosessejaan vastaamaan paremmin asiakkaiden tarpeisiin yritykselle hyödyllisellä ja kannattavalla tavalla (Ojasalo ym. 2015, 74).

Asiakaspolku auttaa palveluntarjoajaa ymmärtämään ja havaitsemaan asiakkaan toimintojen lisäksi asiakkaan tarpeita ja huolia palvelupolun matkalla. Asiakaspolun avulla pyritään löytämään ja ymmärtämään asiakkaan todelliset motiivit ja tavoitteet käyttää palvelua. Asiakaspolku auttaa palveluntarjoajaa näkemään palvelun merkityksen ja sopivuuden osana asiakkaan tavoitteen saavuttamista. Tämän ymmärryksen ja kokonaiskuvan pohjalta palveluntarjoajalla on mahdollisuus kehittää ja tehostaa palveluaan vähentämällä asiakkaalle riskejä tai epävarmuutta aiheuttavia palvelun vaihteita ja helpottamalla asiakasta pääsemään tavoitteesensa. (Debruyne & Tackx 2019, 104.)

Asiakaspolkua käytetään työkaluna palvelun johdonmukaisuuden ja palvelun laadun tasaisuuden varmistamiseksi ja edelleen kehittämiseksi. Palvelun johdonmukaisuus tarkoittaa palvelun jokaisen vaiheen tuottavan asiakaskokemuksen olemista linjassa palvelun arvolutapauksen kanssa. Asiakkaan tulee voida tuntee olevansa arvokas ja saavansa luvattua arvoa jokaisessa palvelun vaiheessa. (Debruyne & Tackx 2019, 107.)

Asiakaspolkuja voidaan luoda palvelun nykytilan perusteella (engl. current state customer journey) tai tulevan kehitetyn palvelun perusteella (engl. future state customer journey). Nykytilan asiakaspolkua hyödynnetään palvelun kehityskohtien ja mahdollisuuksien löytämiseksi palvelun edelleen kehittämiseksi. Tulevaisuuden palvelupolku auttaa hahmottamaan ja kuvaamaan asiakkaiden oletettuja kokemuksia potentiaalisten vielä ideoiden tasolla olevista palveluista tai palvelun osista, mikä auttaa päättämään mitkä ideat kannattaa viedä eteenpäin ja kehittää edelleen. (Schneider & Stickdorn 2018, 49.)

Tässä kehittämistyössä luotiin asiakkailta kerätyn ymmärryksen pohjalta palvelun nykytilaa kuvaava kokemuspohjainen asiakaspolku, johon kuvattiin asiakkaan toimia, tarpeita ja huolia palvelun eri vaiheissa (ennen palvelua (tietoisuuden ja tarpeen herääminen) palvelun aikana (ostopäätöksen jälkeen) ja palvelun jälkeen (taulu/teos on toimitettu asiakkaalle)).

Asiakaspolkuun määriteltiin myös toimeksiantajan eli palvelun tavoitteet ja toiminnot palvelun eri vaiheissa. Laajennettu asiakaspolku tai palvelun blueprint rakennetaan lisäämällä asiakaspolkuun hahmotettuihin asiakkaan kokemuksiin ja toimintoihin eli palvelun asiakkaalle näkyviin osiin, palveluntarjoajan asiakkaalle näkymättömiä toimia. (Schneider & Stickdorn 2018, 53.)

Palvelua kehitettäessä tulee kiinnittää huomiota ja aidosti tunnistaa kunkin asiakkaan tavoitteet sekä epävarmuuden tunnetta ja riskejä aiheuttavat tekijät. Jokaisessa palvelun

vaiheessa tulee pyrkiä asiakkaalle parhaaseen mahdolliseen lopputulokseen kehittämällä tavoitteen saavuttamista tukevia toimintoja ja poistamalla tai parantamalla epävarmuuden tunnetta aiheuttavia tekijöitä (Debruyne & Tackx 2019, 109-111.)

Laajennettua nykytilan asiakaspolkua työstettiin kehittämis- ja ideointityöpajassa tarkastelemalla, miten hyvin toimeksiantajan toimet pystyivät vastaamaan asiakkaan tarpeita kussakin hetkessä, missä toimeksiantajan toiminnoissa olisi parantamisen varaa ja mihin toimintoihin tai palvelun vaiheisiin toimeksiantajan tulisi ensisijaisesti keskittyä. Näitä kehityskohtia ja toimeksiantajan vaiheita työstettiin kehittämistyöpajassa riskien, haasteiden ja mahdollisuuksien näkökulmasta ideoiden. Kehittämis- ja ideointityöpajassa muodostuneet ajatukset, ehdotukset ja huomiot koostettiin työpajan jälkeen konkreettisemmän palvelun kehitys- ja toimintasuunnitelman muotoon palvelun edelleen kehittämistä tukemaan. toimeksiantajalle toimitettu Fine Art Body Painting -palvelun kehittämis- ja toimintasuunnitelma esitellään raportin Tulokset -luvussa.

		Odotukset vs kokemus				Vastaus palvelu odotuksiin?				Tilaisuus palvelu odotukseen?				
Palveluprosessi		Ennen		Ajana						Jälkeen				
Asiakkaan vaiheet		Tietoisuus		Harkinta		Ostopäätös		Kokeminen, käsitäminen...		...arvio				
Asiakkaan tavoitteet		Työssä menestyminen ja toimiminen	Uusia toimintamalleja palvelun tuottamiseksi	Saadu vaihtoehto päätökselle	Palvelun laatu ja viihtyisyys	Varmuus ostuspäätöksen toteen	Luottamus palvelun tarjoajien taitoihin	Luottamus palvelun tarjoajien taitoihin	Saatu hieno kokemus, jota jää muistoksi	Saatu hieno kokemus, jota haluan jakaa				
Asiakkaan toimenpiteet		Esiksi tietoa ja ideoita	Vieraillee eri palveluita	Yhteydenotto ja tiedot	Tarjouspyyntö	Tilaaminen	Suunnittelu	Aikataulu-tuus	Vaivastuurtuminen	Olla mukana ja valmiina	Kuvan odotus ja väri	Värimien teoksen saaminen	Teos esillä	Suosittelu
Kokemus	Asiakkaan haasteet	Palvelunne ei vastaa odotuksia, eikä kukaan ole ollut yhtä mieltä siitä, mitä palvelunne tarjoaa. Toivon, että palvelunne vastaisi odotuksia ja toimittaisi palvelunne kunnossa.	Kuulimme kaverimme lääkärin palvelunne tarjoavan kukaan ei ollut yhtä mieltä siitä, mitä palvelunne tarjoaa. Toivon, että palvelunne vastaisi odotuksia ja toimittaisi palvelunne kunnossa.	Palvelunne ei vastaa odotuksia, eikä kukaan ole ollut yhtä mieltä siitä, mitä palvelunne tarjoaa. Toivon, että palvelunne vastaisi odotuksia ja toimittaisi palvelunne kunnossa.	Palvelunne ei vastaa odotuksia, eikä kukaan ole ollut yhtä mieltä siitä, mitä palvelunne tarjoaa. Toivon, että palvelunne vastaisi odotuksia ja toimittaisi palvelunne kunnossa.	Palvelunne ei vastaa odotuksia, eikä kukaan ole ollut yhtä mieltä siitä, mitä palvelunne tarjoaa. Toivon, että palvelunne vastaisi odotuksia ja toimittaisi palvelunne kunnossa.	Palvelunne ei vastaa odotuksia, eikä kukaan ole ollut yhtä mieltä siitä, mitä palvelunne tarjoaa. Toivon, että palvelunne vastaisi odotuksia ja toimittaisi palvelunne kunnossa.	Palvelunne ei vastaa odotuksia, eikä kukaan ole ollut yhtä mieltä siitä, mitä palvelunne tarjoaa. Toivon, että palvelunne vastaisi odotuksia ja toimittaisi palvelunne kunnossa.	Palvelunne ei vastaa odotuksia, eikä kukaan ole ollut yhtä mieltä siitä, mitä palvelunne tarjoaa. Toivon, että palvelunne vastaisi odotuksia ja toimittaisi palvelunne kunnossa.	Palvelunne ei vastaa odotuksia, eikä kukaan ole ollut yhtä mieltä siitä, mitä palvelunne tarjoaa. Toivon, että palvelunne vastaisi odotuksia ja toimittaisi palvelunne kunnossa.	Palvelunne ei vastaa odotuksia, eikä kukaan ole ollut yhtä mieltä siitä, mitä palvelunne tarjoaa. Toivon, että palvelunne vastaisi odotuksia ja toimittaisi palvelunne kunnossa.	Palvelunne ei vastaa odotuksia, eikä kukaan ole ollut yhtä mieltä siitä, mitä palvelunne tarjoaa. Toivon, että palvelunne vastaisi odotuksia ja toimittaisi palvelunne kunnossa.	Palvelunne ei vastaa odotuksia, eikä kukaan ole ollut yhtä mieltä siitä, mitä palvelunne tarjoaa. Toivon, että palvelunne vastaisi odotuksia ja toimittaisi palvelunne kunnossa.	Palvelunne ei vastaa odotuksia, eikä kukaan ole ollut yhtä mieltä siitä, mitä palvelunne tarjoaa. Toivon, että palvelunne vastaisi odotuksia ja toimittaisi palvelunne kunnossa.
Kokemus	Asiakkaan haasteet	Ennen palvelun aloitusta olin epävarma siitä, mitä palvelunne tarjoaa. Toivon, että palvelunne vastaisi odotuksia ja toimittaisi palvelunne kunnossa.	Ennen palvelun aloitusta olin epävarma siitä, mitä palvelunne tarjoaa. Toivon, että palvelunne vastaisi odotuksia ja toimittaisi palvelunne kunnossa.	Ennen palvelun aloitusta olin epävarma siitä, mitä palvelunne tarjoaa. Toivon, että palvelunne vastaisi odotuksia ja toimittaisi palvelunne kunnossa.	Ennen palvelun aloitusta olin epävarma siitä, mitä palvelunne tarjoaa. Toivon, että palvelunne vastaisi odotuksia ja toimittaisi palvelunne kunnossa.	Ennen palvelun aloitusta olin epävarma siitä, mitä palvelunne tarjoaa. Toivon, että palvelunne vastaisi odotuksia ja toimittaisi palvelunne kunnossa.	Ennen palvelun aloitusta olin epävarma siitä, mitä palvelunne tarjoaa. Toivon, että palvelunne vastaisi odotuksia ja toimittaisi palvelunne kunnossa.	Ennen palvelun aloitusta olin epävarma siitä, mitä palvelunne tarjoaa. Toivon, että palvelunne vastaisi odotuksia ja toimittaisi palvelunne kunnossa.	Ennen palvelun aloitusta olin epävarma siitä, mitä palvelunne tarjoaa. Toivon, että palvelunne vastaisi odotuksia ja toimittaisi palvelunne kunnossa.	Ennen palvelun aloitusta olin epävarma siitä, mitä palvelunne tarjoaa. Toivon, että palvelunne vastaisi odotuksia ja toimittaisi palvelunne kunnossa.	Ennen palvelun aloitusta olin epävarma siitä, mitä palvelunne tarjoaa. Toivon, että palvelunne vastaisi odotuksia ja toimittaisi palvelunne kunnossa.	Ennen palvelun aloitusta olin epävarma siitä, mitä palvelunne tarjoaa. Toivon, että palvelunne vastaisi odotuksia ja toimittaisi palvelunne kunnossa.	Ennen palvelun aloitusta olin epävarma siitä, mitä palvelunne tarjoaa. Toivon, että palvelunne vastaisi odotuksia ja toimittaisi palvelunne kunnossa.	Ennen palvelun aloitusta olin epävarma siitä, mitä palvelunne tarjoaa. Toivon, että palvelunne vastaisi odotuksia ja toimittaisi palvelunne kunnossa.
Kokemus	Asiakkaan haasteet	Ennen palvelun aloitusta olin epävarma siitä, mitä palvelunne tarjoaa. Toivon, että palvelunne vastaisi odotuksia ja toimittaisi palvelunne kunnossa.	Ennen palvelun aloitusta olin epävarma siitä, mitä palvelunne tarjoaa. Toivon, että palvelunne vastaisi odotuksia ja toimittaisi palvelunne kunnossa.	Ennen palvelun aloitusta olin epävarma siitä, mitä palvelunne tarjoaa. Toivon, että palvelunne vastaisi odotuksia ja toimittaisi palvelunne kunnossa.	Ennen palvelun aloitusta olin epävarma siitä, mitä palvelunne tarjoaa. Toivon, että palvelunne vastaisi odotuksia ja toimittaisi palvelunne kunnossa.	Ennen palvelun aloitusta olin epävarma siitä, mitä palvelunne tarjoaa. Toivon, että palvelunne vastaisi odotuksia ja toimittaisi palvelunne kunnossa.	Ennen palvelun aloitusta olin epävarma siitä, mitä palvelunne tarjoaa. Toivon, että palvelunne vastaisi odotuksia ja toimittaisi palvelunne kunnossa.	Ennen palvelun aloitusta olin epävarma siitä, mitä palvelunne tarjoaa. Toivon, että palvelunne vastaisi odotuksia ja toimittaisi palvelunne kunnossa.	Ennen palvelun aloitusta olin epävarma siitä, mitä palvelunne tarjoaa. Toivon, että palvelunne vastaisi odotuksia ja toimittaisi palvelunne kunnossa.	Ennen palvelun aloitusta olin epävarma siitä, mitä palvelunne tarjoaa. Toivon, että palvelunne vastaisi odotuksia ja toimittaisi palvelunne kunnossa.	Ennen palvelun aloitusta olin epävarma siitä, mitä palvelunne tarjoaa. Toivon, että palvelunne vastaisi odotuksia ja toimittaisi palvelunne kunnossa.	Ennen palvelun aloitusta olin epävarma siitä, mitä palvelunne tarjoaa. Toivon, että palvelunne vastaisi odotuksia ja toimittaisi palvelunne kunnossa.	Ennen palvelun aloitusta olin epävarma siitä, mitä palvelunne tarjoaa. Toivon, että palvelunne vastaisi odotuksia ja toimittaisi palvelunne kunnossa.	Ennen palvelun aloitusta olin epävarma siitä, mitä palvelunne tarjoaa. Toivon, että palvelunne vastaisi odotuksia ja toimittaisi palvelunne kunnossa.

Kuvio 13. Fine Art Body Painting -palvelun nykytilan laajennettu asiakaspolku

### 3.3 Ideointi ja mallinnus

Ideointi- ja mallinnusvaiheessa pidettiin toimeksiantajan kanssa kehittämis- ja ideointityöpaja, jonka tavoitteena oli täsmentää ja kehittää Fine Art Body Painting -palvelua asiakasymmärryksen pohjalta. Työpajassa keskityttiin työskentelemään haasteiden ja ratkaisujen ympärillä edelleen työstäen asiakaspolkua määrittämällä palvelun kipupisteet eli kehittämiskohtat ja palvelun vauhuudet sekä määriteltiin toimeksiantajan aktiviteetit ja palvelun kohtauspisteet koko asiakaspolun matkalta.

### 3.3.1 Kehittämis- ja ideointityöpaja

Kehittämis- ja ideointityöpajan lähtökohtana oli kattava kokonaiskuvan muodostaminen toimeksiantajalle omasta palvelustaan asiakkaan näkökulmasta ja prosesseistaan suhteessa asiakkaan prosesseihin sekä eri vaiheiden merkityksellisyydestä palvelun kokonaisuudessa. Työpajan tavoitteena oli palvelun vahvuuksien ja kehityskohtien hahmottaminen palvelun kokonaiskuvan perusteella. Työpajassa ideoitiin ja jatkokehitettiin ratkaisuja palvelun prosessin ja laadun kehittämiseksi asiakkaalle merkityksellisemmäksi ja haluttavammaksi.

Kehittämis- ja ideointityöpajaan osallistui kehittämistyön toimeksiantaja ja kehittämistyön tekijä. Kehittämistyön tekijän rooli työpajassa oli olla aktiivisena ja osallistuvana fasilitaattorina. Kehittämistyön tekijä ohjasi, dokumentoi ja aikataulutti työpajatyöskentelyä sekä osallistui ideointiin tarvittaessa ja dialogin ylläpitämiseksi. Työpaja aloitettiin lämmittelyharjoitteella, jossa toimeksiantajalle annettiin 10 minuuttia aikaa piirtää unelmiensa Fine Art Body Painting -asiakas tai toimeksianto. Harjoitteen tarkoituksena oli ruokkia toimeksiantajan unelmia ja tavoitteita palvelun suhteen ja virittää toimeksiantajaa rohkeasti ideoimaan kohti tavoitteitaan. Tämä aiheeseen ohjaava lämmittelyharjoite haluttiin pitää ennen tulosten ja huomioiden esittelyä, koska niiden ei haluttu rajoittavan tai ohjaavan toimeksiantajan unelmia.

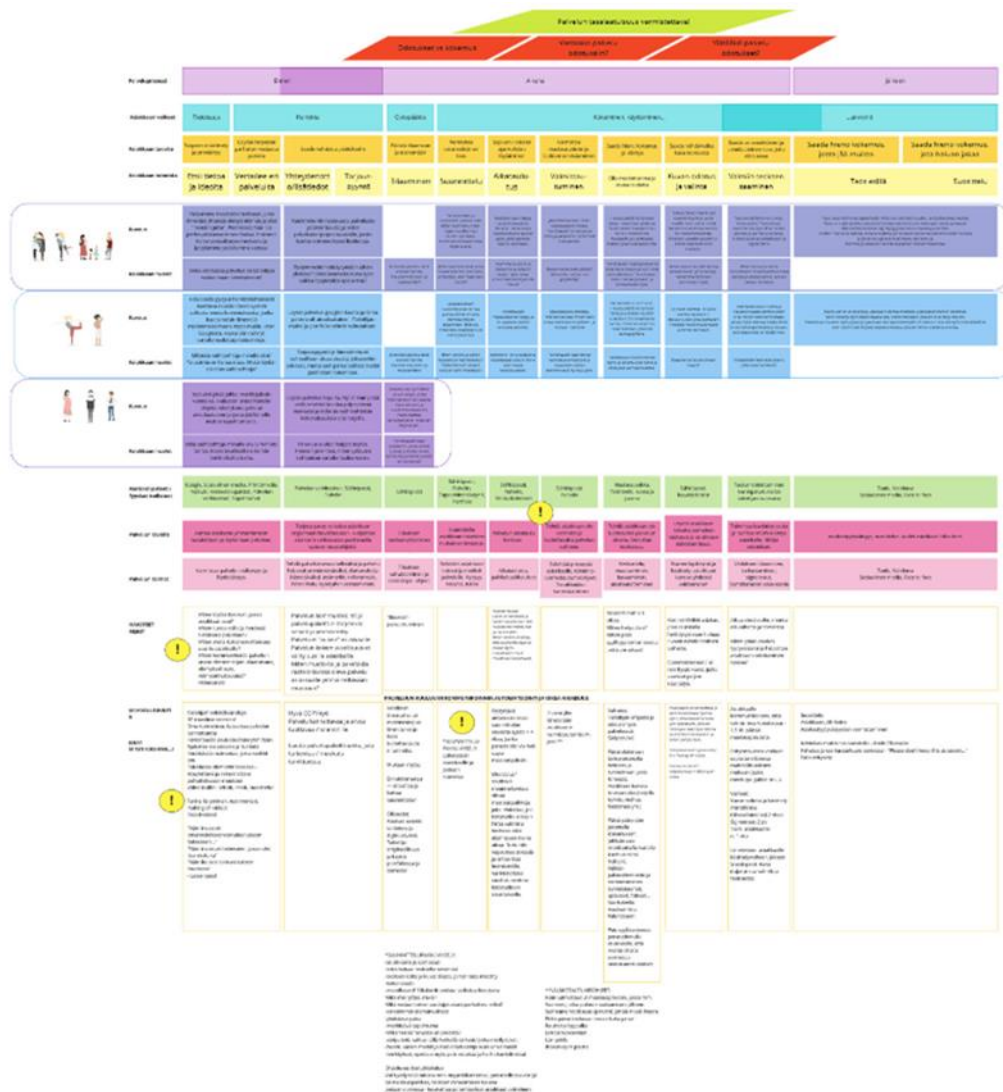
Työpajan seuraavassa vaiheessa toimeksiantajalle esiteltiin analysoidun aineiston ja tietoperustan pohjalta kootut tulokset ja huomiot, palvelun SWOT-analyysi ja asiakaspersoonat, jotka edustivat asiakkaita työpajan aikana ja auttoivat toimeksiantajaa katsomaan palvelua asiakkaan näkökulmasta ja asiakaskeskeisesti. Koska työpajassa keskityttiin myös luksuspalvelun laadullisiin ja kokemuksellisiin elementteihin, esiteltiin toimeksiantajalle raportin tietoperustassa kuvattu luksuspalvelubaletti osoittamaan palvelun eri elementtien ja vaiheiden merkityksellisyyttä palvelun kokonaislaadussa ja luksustason saavuttamiseksi.

Työpajan varsinaiseen kehittämis- ja ideointivaiheeseen siirryttiin Kyllä, mutta... Kyllä, ja... -harjoitteella, jonka tarkoituksena oli havainnollistaa toimeksiantajalle, miten huomattava merkitys on sillä, miten ehdotuksiin ja ideoihin suhtautuu. Kyllä, mutta... Kyllä, ja... -harjoite on tapa muistuttaa sekä kriittisyyden että avoimen ideoinnin merkityksellisyydestä palveluita tai ratkaisuja kehitettäessä.

Kyllä, mutta... Kyllä, ja... -harjoitteen jälkeen työpaja eteni palvelun nykytilan laajennetun asiakaspolun läpikäymiseen eli palvelun nykytilan kartoittamiseen ja palvelun kehityskohtien ja tavoitetilan hahmottamiseen. Asiakaspolkua työstettiin tarkastellen asiakkaan ja toimeksiantajan eli palveluntarjoajan toimia ja tavoitteita palvelun aikana sen joka vaiheessa. Työskentelyn tavoitteena oli löytää ja nostaa esiin palvelun kriittisimmät pisteet ja ensisijaiset kehityskohdat. Laajennetun asiakaspolun työstäminen eteni keskustelun kautta toimeksiantajaa sparraten.

Palvelun kriittisimmiksi kehityskohteiksi nousivat esiin asiakkaalle eniten huolta aiheuttavat asiat eli palvelun aikataulut ja maalauspäivään valmistautuminen sekä siihen varattava kokonaisu-aika, joita helpottaakseen kommunikaatiota ja informaatiota palvelun eri vaiheista tulisi lisätä ja oikea-aikaistaa. Haastateltavat palvelun ostaneet asiakkaat olisivat myös toivoneet hieman konkreettisempaa ja jäsennellympää otetta palvelun suunnitteluvaiheeseen. Edellä mainitut tekijät vaikuttavat myös palvelun saumattomuuteen ja vuorovaikutuksellisuuteen. Toinen kriittinen ja palvelulle oleellinen kehityskohta on palvelun haluttavuuden lisääminen selkeyttämällä palvelukuvausta asiakkaalle paremmin ymmärrettäväksi.

Palvelun kehittämisen ja ideoinnin tuloksia nykytilan laajennettuun asiakaspolkuun lisättyinä nähtävillä seuraavassa kuviossa (kuvio 14), joka löytyy myös tämän opinnäytetyön liitteenä (liite 4).



Kuvio 14. Palvelun kehittäminen ja ideointi nykytilan laajennettuun asiakaspolkuun

Työpajassa kävi ilmi, että toimeksiantajalla oli hyvin selkeä kuva palvelusta omakohtaisesti eli toimeksiantaja oli hyvin tietoinen omista resursseistaan sekä palvelun kriittisimmistä pisteistä. Asiakspersonat ja asiakaspolku puolestaan ohjasivat hyvin toimeksiantajaa tarkastelemaan palveluaan asiakkaiden näkökulmasta ja ideoimaan palvelua asiakaskeskeisesti. Eri asiakspersonat auttoivat toimeksiantajaa myös hahmottamaan asiakkaiden hieman toisistaan eroavia huolia, tarpeita ja tavoitteita palvelun eri vaiheissa ja toisaalta ymmärtämään, miten tietyillä toimenpiteillä ja ennakoivalla suunnittelulla pystytään palveluprosessia parantamaan sekä asiakasta että toimeksiantajaa hyödyttävällä tavalla.

Palvelun kehittäminen eri vaiheisiin keskittyvän ennakoivan suunnittelun avulla palvelusta saadaan selkeämpi ja ymmärrettävämpi palvelukokonaisuus, mikä lisää palvelun haluttavuutta ja arvoa asiakkaalle. Palvelun konseptointi ja palveluntarjoajan eri vaiheiden konkretisointi vapauttaa palveluntarjoajan aikaa ja resursseja keskittyä palvelun taiteelliseen ja luovaan puoleen sekä tukee saumattomuuden säilyttämistä palveluprosessin aikana. Palvelun edelleen kehittäminen edellä mainittuihin keskittyen auttaa kehittämään palvelua kannattavalla tavalla sekä tukemaan arvon muodostumista sekä asiakkaalle että toimeksiantajalle.

Työpajan lopuksi tehtiin vielä purjeveneharjoite (engl. the sailboat retrospective). Toimeksiantajalle näytettiin kuva, jossa purjevene edusti toimeksiantajaa ja hänen palveluaan matkalla tavoitteeseensa. Purjeveneessä kiinni ollut ankkuri symboloi hidasteita ja tavoitteen ja purjeveneeseen välissä merestä pilkottava kari symboloi karikkoja ja esteitä palvelun kehittämisen ja toiminnan taustalla. Taivaalla purjeveneeseen purjeisiin myötätuulta puhaltava pilvi symboloi eteenpäin auttavia ja myötätuulta antavia tekijöitä ja purjeveneeseen edessä, tavoitteen yllä hohtava aurinko puolestaan edusti toimeksiantajaa iloiseksi tekeviä ja motivoivia tekijöitä.

Toimeksiantajaa pyydettiin miettimään rehellisesti ja kirjoittamaan ylös jokaisesta symbolista mieleen tulevia asioita ja tekijöitä. Mieleen tulleet asiat siirrettiin mukaan kuvaan oikean symbolin alle ja annettiin mukaan toimeksiantajalle. Purjeveneharjoituksen tarkoituksena oli auttaa toimeksiantajaa ymmärtämään ja hyväksymään eri tekijöitä toimintansa ja palvelun tavoitteellisen kehittämisen taustalla.

#### 4 Tulokset

Tämän tutkimuksellisen kehittämistyön tarkoitus oli tutkia asiakkaan arvon muodostumista taide- ja luksuspalveluissa ja tämän kautta ymmärtää asiakkaan arvon muodostumista toimeksiantajan Fine Art Body Painting -palvelussa.

Asiakasymmärryksen ja kokonaisvaltaisen käsityksen arvon muodostumisen taustalla oli tarve selvittää

- missä ja miten palvelun arvo asiakkaalle muodostuu
- miten palvelu asiakkaan näkökulmasta ymmärretään ja koetaan
- mitkä ovat asiakkaan motiivit palvelun tilaamiseen.

Tässä opinnäytetyössä pyrittiin vastaamaan seuraaviin kehittämistyötä ohjaaviin kysymyksiin:

**Missä ja miten Fine Art Body Painting -palvelun arvo syntyy asiakkaalle?**

**Mitä Fine Art Body Painting -palvelussa tulee kehittää ja miten?**

Opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää Fine Art Body Painting -palvelua edellä hankitun ymmärryksen pohjalta asiakkaalle selkeämmin ymmärrettäväksi ja haluttavammaksi. Asiakasymmärryksen pohjalta pyrittiin myös kartoittamaan palvelun mahdolliset kipupisteet tai palvelun osat, joihin kehittämisessä kannattaa panostaa ja lähteä edelleen kehittämään asiakaskeskeisesti. Tavoitteena oli tuottaa kehitysehdotuksia ja tukivälineitä toimeksiantajalle palveluprosessien kehittämisessä sekä palvelun markkinoinnissa ja viestinnässä.

Tämän opinnäytetyön tuloksena syntyi edellisissä kappaleissa kuvatut kehittämistyön aikana muodostetut visuaaliset mallit: SWOT-analyysi, asiakaspersonat ja laajennettu asiakaspolku. Edellä mainittujen lisäksi opinnäytetyön tuloksena muodostettiin palvelun kehittämis- ja toimintasuunnitelma, jonka sisältöä avataan luvussa 4.2. Näiden tulosten ja visuaalisten mallien tarkoituksena on toimia kehittämistyökaluina ja edesauttaa toimeksiantajaa kehittämään Fine Art Body Painting -palvelua asiakaskeskeisesti asiakkaalle haluttavammaksi ja yhteistä arvoa tuottaen.

#### 4.1 Arvon muodostuminen Fine Art Body Painting -palvelun asiakkaalle

Tässä opinnäytetyössä pyrittiin selvittämään missä ja miten Fine Art Body Painting -palvelun arvo syntyy asiakkaalle. Fine Art Body Painting -palvelun arvo muodostuu asiakkaalle henkilökohtaisen kokemuksen kautta ja siihen peilaten. Asiakkaalle Fine Art Body Painting -palvelusta muodostuva arvo on aina funktionaalisen arvon (esim. palvelun lopputuloksena, artefaktina syntyvä taulu) lisäksi sekä emotionaalista (esim. voimaantuminen, elämänvaiheen läpikäyminen muistoihin peilaten) että arvopohjaista tai symbolista (esim. itsensä toteuttaminen, elämykseen ja kokemukseen investoiminen pelkän tuotteen sijaan). Fine Art Body Painting -palvelussa asiakkaalle muodostuva kokonaisarvo painottuu emotionaaliselle ja symboliselle arvolle ja palvelun henkilökohtaisuus tekee asiakkaan arvon muodostumisen prosessista ja palvelun arvon säilymisestä pitkäkestoista.

Fine Art Body Painting -palvelun arvo asiakkaalle perustuu alla olevassa kuviossa (kuvio 15) listattuihin ja seuraavissa kappaleissa avattuihin elementteihin eli arvotekijöihin.



Kuvio 15. Arvon muodostumisen elementit Fine Art Body Painting -palvelussa

Kuvion kolme ensimmäistä elementtiä elämyksellisyys, ainutlaatuisuus ja voimaannuttavuus ovat niitä arvotekijöitä, joiden pohjalta aiemmin kuvatut asiakaspersonat hahmottuivat motiiveiltaan toisistaan erottuviksi persooniksi.

Asiakkaan arvo Fine Art Body Painting -palvelussa on alkanut muodostua jo ennen palvelua. Fine Art Body Painting -palvelussa muodostuva arvo on vahvasti sidoksissa asiakkaan omaan elämään ja elämäntarinaa. Palvelun arvo kumpuaa tai tukeutuu vahvasti asiakkaan aiempiin kokemuksiin sekä nykyisiin tavoitteisiin, jotka yhdessä luovat pohjan sekä Fine Art Body Painting -palvelun ostamisen motiiveille että asiakkaan arvon muodostumiselle. Fine Art Body Painting -palvelun arvo on alkanut asiakkaan omassa elämässä jo ennen palvelun ostamista. Kehittämistyön tiedonkeruuvaiheen haastatteluista ja kyselyistä kävi ilmi, että asiakkaiden motiivit palvelun ostamiselle kumpusivat jostain aiemmin koetusta ja palvelu liitettiin johonkin omakohtaiseen tai läheiselle merkittävään elämänvaiheeseen.

Motiivit Fine Art Body Painting -palvelun ostamisen taustalla kumpuavat vahvasti asiakkaiden elämäntilanteesta, kokemuksista ja arvomaailmasta, joita asiakkaat palvelun avulla pyrkivät ympäristölleen viestittämään. Fine Art Body Painting -palvelun ostaneiden asiakkaiden motiiveissa korostuu myös itseilmaisuus ja sanoin vaikeasti ilmaistavan oman tunnemaailman välittäminen ympäristölleen. Palvelu mahdollistaa olemisen osana taidetta ja pääsyn ilmaisemaan itseään taiteen kautta.

Fine Art Body Painting -asiakkaiden motiivien taustalla vaikuttavat omakohtaisesta kokemuksesta ja omakohtaisista arvoista viestiminen muille ja toisaalta myös ympäristön hyväksynnän tai asenteiden haastaminen ja muuttaminen henkilökohtaisia kokemuksia ilmentävän taiteen kautta. Fine Art Body Painting -palvelussa arvo ei muodostu pelkästään asiakkaan ja palvelun keskinäisessä symbioosissa, vaan sen voidaan todeta olevan vahvasti sidoksissa asiakkaan koko ekosysteemiin.

Verkon kautta tehtyyn kyselyyn vastanneet Fine Art Body Painting -palvelun potentiaaliset asiakkaat alkoivat vastauksistaan päätellen selkeästi miettiä, minkä henkilökohtaisen aiheen tai elämänvaiheen haluaisivat palvelun kautta ikuistaa, tai olivat kiinnostuneita antamaan palvelun esimerkiksi hää- tai babyshower -lahjaksi. Kaikilla Fine Art Body Painting -palvelun ostaneilla haastateltavilla oli puolestaan taustalla mullistavia elämänvaiheita ja muutoksia, jotka seesteisemmän elämäntilanteen koittaessa ja mahdolliset muutosten aiheuttamat kriisit selätettyinä haluttiin elää uudelleen ja taltioida ainutlaatuisella tavalla.

Elämyksellisyys ja kokemuksellisuus korostuivat aineistossa. Kyselyyn vastanneet potentiaaliset asiakkaat näkivät Fine Art Body Painting -palvelun oivana lahjaideana etenkin läheiselle, joka arvostaa elämyksiä ja on avoin ja innokas uusille kokemuksille. Palvelun taiteellinen luonne ja sen mahdollistama osallistuminen taiteen luomiseen kiinnosti, mistä esimerkkinä seuraavat aineistosta poimitut lainaukset motiiveista palvelun taustalla:

*"... halu päästä osaksi taidetta"*

*"...käyttää omaa katoavaa kehoa kankaana ikuiselle taideteokselle..."*.

Yksi haastateltavista asiakkaista oli jo aiemmin ollut toimeksiantajan maalattavana ja hän kuvasi tunteitaan ja odotuksiaan maalauspäivästä puolisonsa kanssa seuraavasti:

*"Halusin toisen saavan saman tunteen, joka minulle tuli ensimmäisellä maalauskerralla. Selvälainen WOW-efekti!"*.

Fine Art Body Painting -palvelu tarjoaa asiakkaalle keinon ilmentää ja kunnioittaa omia tai yhdessä jaettuja henkilökohtaisia kokemuksia ja tärkeitä hetkiä elämässä ainutlaatuisella tavalla. Fine Art Body Painting -palvelun kautta asiakas kykenee taltioimaan muistojaan sekä viestimään aiemmin koetuista elämänvaiheistaan muille. Vuorovaikutteisuuden ja muistojen taltioimisen mahdollistaminen kasvattavat ja kehittävät Fine Art Body Painting -palvelun arvoa asiakkaalle ajan mittaa.

Fine Art Body Painting -palvelun asiakkaat kertoivat ja kuvailivat palvelusta saamaansa kokemusta taiteen koettua arvoa käsittelevässä luvussa (luku 2.3) kuvatun luovan prosessin subjektiivisuutta vastaavaksi. Taide, joka ilmentää yksilön henkilökohtaisia kokemuksia tai jonka luomisprosessissa yksilö on ollut mukana, voidaan arvioida olevan merkityksellisempi ja arvokkaampi yksilölle kuin taide, joka ei herätä tunteita tai linkity mihinkään yksilön aiempaan kokemukseen. Asiakkaat kuvailivat myös Fine Art Body Painting -palvelun arvon kehittymistä ajan myötä, ja kun kokemuksestaan tai artefaktina syntyneestä taulusta keskustelee, tai kun taulua katsoo ja sen vangitsemaa kokemusta muistelee.

Fine Art Body Painting -palvelukokemus ja palvelun artefakti eli lopullinen taideteos kulkee asiakkaan mukana ja kestää aikaa kaikkine ulottuvuuksineen. Palvelu edellyttää sitoutuneisuutta asiakkaalta, ja koska palvelu kertoo asiakkaan omaa tarinaa, koetaan palvelu henkilökohtaiseksi. Palvelun artefaktin, eli taidetaulun, mahdollistama tarinallistaminen ja

vuorovaikutuksellisuus tekevät palvelusta sekä sosiaalisesti jaettavan että omaa identiteettiä vahvistavan ja ilmentävän. Henkilökohtaisuus ja vuorovaikutuksellisuus tukevat palvelun ajat-  
tomuutta ja kasvattavat palvelun arvoa myös pitkäkestoisesti.

Fine Art Body Painting -palvelun suunnittelutyö lähtee liikkeelle siitä, että pyritään selvittä-  
mään miksi asiakas palvelun tilaa, millainen asiakkaan elämäntilanne on ollut ja on nyt, ja  
mitä hän palvelun kautta haluaa saavuttaa eli mitä ja miksi hän haluaa kehoonsa ja lopulli-  
seen tauluun vangita. Fine Art Body Painting -palvelu ei siis koskaan ole yhtäläinen tai täysin  
monistettavissa vaan jokainen asiakas saa henkilökohtaisella tasolla räätälöidyn palvelukoko-  
naisuuden. Fine Art Body Painting -palvelun henkilökohtaisesta luonteesta sekä taiteilijan ja  
asiakkaan keskeisestä intensiivisestä suunnitteluprosessista johtuen, joutuu asiakas näkemään  
vaivaa palvelun eteen. Vuorovaikutteisuus ja sitoutuneisuus tiivistävät palvelun ja asiakkaan  
suhdetta toisiinsa ja nostavat palvelun arvoa asiakkaalle.

Edellä mainittuja Fine Art Body Painting -palvelun asiakkaan arvon muodostumisen taustalla  
vaikuttavia tekijöitä kuvattiin luvussa 3 esitettyjen persoonien asiakastarinoissa. Palvelun it-  
selleen ostavan persoonan asiakastarinassa korostui voimaannuttavuus:

*”Olen käynyt läpi omakohtaisen itseeni syvästi vaikuttavan elämänvaiheen, joka on kosketta-  
nut minua sekä henkisesti että fyysisesti. Haluaisin nyt löytää tavan ilmentää ja tarinallistaa  
tuon kokemuksen muotoon, josta jää itselleni muisto ja jonka voin jakaa muille rohkaisevana  
ja toivoa välittävänä viestinä. Teoksen kautta pyrin ilmaisemaan mielenmaisemaani. Kuva  
kertoo enemmän kuin tuhat sanaa ja koska tämä on minun tarinani, haluan itse olla osana  
sitä!”*

Voimaannuttavuus Fine Art Body Painting -palvelussa nousi myös esiin haastateltavien kuva-  
tessa palvelua tsemppiteoksena ja vertaamalla palvelua taideterapiapalveluun, minkä lisäksi  
haastateltavat kuvasivat palvelua suoraan adjektiivilla voimaannuttava.

*”Fine Art Body Painting -palvelun mahdollistamana elän uudelleen tuon taannoin läpikäymäni  
kokemuksen, joka on jättänyt minuun ikuisen jäljen. Tuo kokemus tulee aina olemaan osa  
minua ikään kuin tatuoituna kehooni ja mieleeni ja palvelun kautta voin ilmentää omaa ko-  
kemuksen aikaista ja nykyistä mielenmaisemaani ja jakaa selviämistarinaani muille.”*

*”Palvelu on merkityksellistä elämänvaihetta ilmentävä tsemppiteos, joka rohkaisee ja kan-  
nustaa myös itseä ilmentämällä voimaa ja toivoa.”*

Palvelun yhdessä toisilleen ostavan asiakaspersoonan asiakastarinassa korostui ainutlaatui-  
suus, jota kuvattiin tarinassa seuraavasti:

*”Olemme käyneet läpi monia vaikeita ja onnellisia asioita ja elämänvaihteita yhdessä. Nyt  
elämämme ja yhteinen kotimme on siinä vaiheessa, että kaipaamme taidetta seinälle. Nyt*

*meillä on tilaisuus ja mahdollisuus investoida teokseen, jota voimme katsoa oman juttunamme ja myös jakaa läheisille ja ystäville, jotka vierailevat meillä. Haluamme teoksen, joka ilmentää yhteistä taivaltamme ja elää mukana. Yhteistä valokuvaa meistä tai hääkuvaa emme välttämättä laittaisi taulun koossa kotimme seinälle, mutta abstraktista teoksesta, jossa olemme molemmat itse mukana, uskallamme olla ylpeitä!”*

Ainutlaatuisuus korostui myös haastatteluissa:

*”Fine Art Body Painting -palvelu ja taidetaulu on meidän oma juttumme ja vaikka jaamme sen läheistemme kanssa, he eivät tule koskaan näkemään teosta samalla tavalla kuin me. Meillä on oma yhteinen salaisuutemme.”*

Taulun ainutlaatuisen merkityksen asiakkaiden elämään pystyi havaitsemaan haastattelujen yhteydessä. Haastateltavien katse hakeutui tauluun etenkin silloin, kun eivät heti löytäneet sanoja vastauksilleen ikään kuin hakeakseen tukea taulusta. Haastateltavien tauluun kohdistamissa katseissa pystyi havaitsemaan lämmön ja tunteellisuuden.

Elämyksellisyys puolestaan korostui palvelun lahjaksi ostavan asiakaspersonan tarinassa:

*”Elämyshaluinen ja kokemuksia arvostava läheinen ystäväni pitää juhlat merkittävän elämänvaiheen johdosta. Haluan antaa hänelle ainutlaatuisen elämyslahjan, josta jää muisto. Lahjan antajana pääsen itse myös osaksi tuota muistoa ja tätä hienoa elämänvaihetta.”*

Vuorovaikutuksellisuus ja kollektiiviset muistot sekä toisaalta palvelun subjektiivinen luonne ja palvelun kautta saadut henkilökohtaiset kokemukset lisäsivät palvelun moniulotteisuutta ja haluttavuutta.

Palvelun pitkäkestoisuutta ja ajattomuutta perusteltiin palvelussa taiteen ja henkilökohtaisuuden kautta:

*”Taide elää ja kestää aikaa, etenkin koska lopputulos on abstrakti ja siihen on taltioituna oma elämänvaihe.”*

Esteettisyyden merkitys Fine Art Body Painting -palvelussa ilmeni esimerkiksi seuraavien havaintojen myötä. Vartalomaalaus taidemuotona kiinnosti ja mahdollisti asiakkaille investoinnin taiteeseen tai henkilökohtaiseen muotokuvaan, joka olisi jotain muuta kuin valokuvaus. Osa haastateltavista sanoi suoraan, että omaa muotokuvaa maalauksen tai valokuvan muodossa he eivät koskaan viitsisi laittaisi seinälle isona tauluna, mutta abstraktin Fine Art Body Painting -taidetaulun kehtaa ripustaa seinälle ja esitellä ylpeänä vieraille.

*”Emme laittaisi emmekä halunneet seinälle perinteistä hääkuvaa tai perhepotrettia vaan sijoittaa oman näköiseen taiteeseen ja nimekkään taiteilijan työhön.”*

Mahdollisuus saada omannäköinen ja haluttuun värimaailmaan luotu teos kiinnosti asiakkaita esteettisestä näkökulmasta. Esteettisyys näkyi myös taiteen omakohtaisuudessa ja

kokemuksellisuudessa, jotka puolestaan syvensivät Fine Art Body Painting -palvelun merkityksellisyttä asiakkaalle. Toisaalta osa verkkokyselyyn vastanneista potentiaalisista asiakkaista eivät innostuneet palvelusta, koska eivät kokeneet palvelua esteettisesti houkuttelevana. Toisten kokemuksiin ja esteettisiin mieltymyksiin perustuvat teokset saatettiin kokea liian värikkäinä tai jostain muusta syystä omaan makuun sopimattomana eikä valmiiden Fine Art Body Painting -teosten merkityksellisyys auennut välttämättä samalla tavalla heille, jotka eivät olleet mukana luomassa teosta.

Fine Art Body Painting -palvelun subjektiivinen luonne näkyi myös hinnoittelusta kysyttäessä. Palvelun hintaa oli vaikea arvioida. Vastauksissa annettujen hinta-arvioiden haitari oli todella laaja potentiaalisten asiakkaiden kesken ja toisaalta hinta-arvio jäi alhaiseksi etenkin niiden vastaajien keskuudessa, joille palvelu ei joko auennut tai joilla ei sen hetkistä tarvetta palvelulle. Palvelun ostaneet asiakkaat olivat puolestaan tyytyväisiä palvelun hintaan ja korostivat arvon vain kasvaneen. He näkivät palvelun sijoituksena sekä taiteeseen että itseensä.

Vaikka subjektiivisuus on yksi selkeä arvoa tuottava elementti Fine Art Body Painting -palvelussa, aiheuttaa se myös haasteita palvelun markkinoinnissa ja hinnoittelussa. Kuten aiemminkin mainittuna, Fine Art Body Painting -palvelun haasteina onkin kuvata ja avata henkilökohtaista palvelua uusille asiakkaille sekä miten hinnoitella palvelu oikein ja perustellusti.

Mielenkiintoinen huomio yhden haastateltavan osalta oli hänen kommenttinsa siitä, että heillä ei ole kotona muuta taidetta kuin Fine Art Body Painting -palvelun taidetaulu. Kuitenkin haastateltaja näki samaan aikaan tauluja ja valokuvia kodin seinillä sekä design-lasia vitriinissä ja hyllyillä. Tämän huomion voisi tulkita niin, että koska nuo muut kodissa esillä olleet artefaktit eivät olleet omakohtaisia tai niin henkilökohtaisesti merkityksellisiä, ei haastateltava tulkinut niitä taiteeksi. Yksi haastateltava puolestaan kommentoi, että hänen asenteensa taiteeseen muuttui Fine Art Body Painting -palvelun myötä, kun hän pääsi itse osallistumaan taiteen luomiseen vaikka ei itse olekaan taiteilija. Edellä mainitut vahvistavat näkemystä siitä, että taiteen tulkinta ja se miten taide koetaan, on hyvin henkilökohtaista ja subjektiivista, samoin kuten palveluiden arvo. Positiiviset tunteet, kokemukset ja elämykset nostavat taiteen ja palvelun arvoa asiakkaalle.

Fine Art Body Painting -palvelu voidaan nähdä etenkin asiakkaan motiivien ja palvelussa korostuvien arvoelementtien perusteella saavutettavana ”uuden luksuksen” palveluna, jossa asiakkaan arvon muodostuminen alkanut jo ennen palvelua. Fine Art Body Painting -palvelun suhde osana asiakkaan kompleksista elämää, palvelun tarkoitus ja toiminnallisuus asiakkaalle sekä asiakkaan motiivit palvelun ostamisen taustalla, vaikuttavat vahvasti siihen, miten arvokkaaksi palvelu koetaan ja millaiseksi palvelun arvo kehittyy ajan myötä.

Alla olevassa taulukossa tiivistettynä edellä kuvatun tarkastelun tuloksia siitä mitä, miten, missä ja milloin Fine Art Body Painting -palvelun arvo muodostuu sekä kuka palvelun asiakas on.

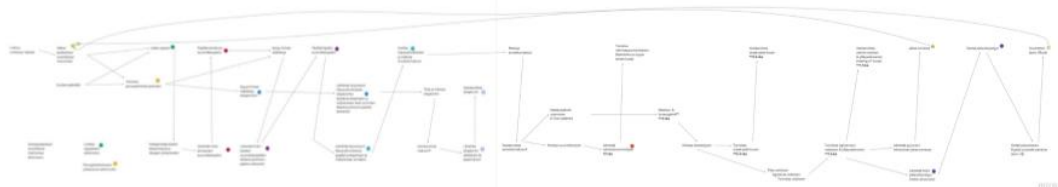
<b>MITÄ?</b>	Funktionaalista (taidetaulu), Emotionaalista (voimaannuttavuus), Symbolista (ainutlaatuinen elämyksellisyys)
<b>MITEN?</b>	Vuorovaikutuksellisuuden ja merkityksellisyyden kautta (omakohtaisen taiteen luomisen mahdollisuus).
<b>MISSÄ?</b>	Osana asiakkaan elämää/elämäntarinaa ja ekosysteemiä.
<b>MILLOIN?</b>	Arvon muodostuminen alkanut asiakkaan aiemman kokemuksen myötä ennen palvelua (motiivit kumpuavat) ja kasvaa ajan myötä. Arvo on pitkäkestoista ja ajatonta.
<b>KUKA?</b>	Omakohtaisen tai läheiselle tärkeän elämänvaiheen läpikäynyt tai äärellä oleva elämyksiä, taidetta ja kauneutta arvostava. Motiivi taltioida ja viestiä muisto(ja).

Taulukko 1. Arvon muodostuminen Fine Art Body Painting -palvelussa

#### 4.2 Fine Art Body Painting -palvelun kehittämisehdotukset

Fine Art Body Painting -palvelun kehittämis- ja ideointityöpajassa laajennetun nykytilan asiakaspohjalta työstettiin Fine Art Body Painting -palvelun kehittämis- ja toimintasuunnitelma. Palvelun kehittämis- ja toimintasuunnitelma rakennettiin vaiheita selkeyttäväksi ja havainnollistavaksi palvelupoluksi, johon merkattiin asiakkaan ja toimeksiantajan eli palveluntarjoajan toiminnot ja vaiheet. Näitä toimintoja ja vaiheita edelleen täydennettiin konkreettisten kehitysehdotusten muodossa.

Kuviossa alla (kuvio 16) hahmotettuna Fine Art Body Painting -palvelun kehittämis- ja toimintasuunnitelman palvelupolku. Fine Art Body Painting -palvelun kehittämis- ja toimintasuunnitelma kokonaisuudessaan ja selkeämmin luettavassa muodossa liitteenä (liite 5).



Kuvio 16. Fine Art Body Painting -palvelun palvelupolku

Seuraavaksi avataan tämän tutkimuksellisen kehittämistyön sekä kehittämis- ja ideointityöpajan kautta löydettyjä havaintoja sekä työpajatyöskentelyn myötä syntyneitä ehdotuksia siitä, mitä ja miten Fine Art Body Painting -palvelussa tulisi kehittää löydettävyyden ja

haluttavuuden lisäämiseksi, sekä auttaa palveluntarjoajaa kehittämään ”uuden luksuksen” palveluaan luksusliiketoiminnalle ominaisen strategian mukaisesti.

Fine Art Body Painting -palvelun palvelukuvausta ja markkinointiviestintää tulisi selkeyttää ja rikastuttaa, jotta palvelun idea ja luonne avautuisivat myös palvelun kokemattomille potentiaalisille asiakkaille selkeämmin ymmärrettäväksi. Viestinnän kehittämisessä tulisi keskittyä siihen, miten räätälöitävissä oleva henkilökohtainen ja elämyksellinen taidepalvelu saadaan muotoiltua ja paketoitua asiakkaalle ymmärrettävään muotoon niin, että palvelukokonaisuus ja palvelun arvo saadaan välitettyä palvelun potentiaalisille asiakkaille. Edellisen lisäksi tulisi huomiota kiinnittää siihen, että palvelu on löydettävissä asiakkaille relevanteissa kanavissa ja avautuu asiakkaalle ja herättää kiinnostuksen relevantilla hetkellä.

Asiakkaan kiinnostusta ja sitouttamista palveluun vahvistaisi sekä markkinointitarkoituksessa että palvelun alun suunnitteluvaihetta varten toteutettava Fine Art Body Painting -palvelun suunnittelupakki, jossa kysymysten ja visuaalisten moodboardien kautta hahmotettaisiin asiakkaan motiiveja ja mieltymyksiä palvelun taustalla. Suunnittelupakin kevyempää versiota ja-ettaisiin potentiaalisille asiakkaille verkossa mielenkiinnon herättämiseksi ja luovuutta ruokki-maan. Suunnittelupakin kattavampaa versiota hyödynnettäisiin yhdessä palvelun ostaneiden asiakkaiden kanssa teoksen suunnittelussa. Suunnittelupakin hyödyntäminen ja käyttöön otta-minen jo palvelun alkuvaiheessa tukee sekä jatkosuunnitteluprosessia että taideteoksen suun-nitteluprosessin muodostumista nykyistä jäsennellymmäksi ja selkeytetyimmäksi sekä palve-luntarjoajalle että asiakkaalle.

Tiedonkeruuvaiheessa tehdyn kyselyn kautta saadun palvelua aiemmin tuntemattomien po-tentiaalisten asiakkaiden palautteen perusteella palvelu koettiin kiinnostavaksi, mutta vaike-asti ymmärrettäväksi, millä on negatiivinen vaikutus palvelun haluttavuuteen. Jos asiakas ei saa palvelusta ja sen merkityksellisyydestä kokonaiskuva, on hänen vaikea nähdä palvelua tarpeellisena tai sovittaa sitä osaksi elämäänsä. Kyselyn yhteydessä näytetty palvelun Making of -video onnistui parhaiten antamaan vastaajille kuvan siitä, mistä palvelussa on kyse. Fine Art Body Painting -palvelun viestintää tulisi kehittää ajatuksia ja tunteita herättävän tarinal-listamisen kautta sekä rikastuttamalla palvelukuvausta visuaalisesti videoin ja kuvin.

Referensseillä ja taiteilijan omalla henkilöbrändillä on taidepalveluissa osalle asiakkaista mer-kitystä. Tämä kävi ilmi myös tämän kehittämistyön yhteydessä tehtyjen haastattelujen kautta. Fine Art Body Painting -palvelussa referenssejä ja suosittelua voisi pyrkiä vahvista-maan esimerkiksi kohteliaasti pyytämällä asiakasta suosittelemaan palvelua ja kehottamalla jakamaan palvelun aikana asiakkaalle toimitettuja kuvia sosiaalisessa mediassa.

Fine Art Body Painting -palvelussa tulisi myös kiinnittää nykyistä enemmän huomiota asiak-kaan jälkihoitoon ja asiakastyytyväisyyden varmistamiseen myös valmiin taulun toimittamisen jälkeen. Palaute palvelusta tulisi myös kerätä jokaiselta asiakkaalta joko henkilökohtaisen

kyselyn tai avoimemman sähköpostin muodossa vielä siinä vaiheessa, kun palvelusta on kulu-  
nut jo jonkin aikaa.

Palvelun eri vaiheiden avaaminen selkeämmin ja palveluvaiheiden kuvaaminen asiakkaalle  
ymmärrettävämmässä muodossa sujuvoittaisi palveluprosessin etenemistä ja hinnoittelua sekä  
palveluntarjoajan että asiakkaan näkökulmasta. Palveluprosessin kokonaisvaltainen käsittämi-  
nen auttaa asiakasta ymmärtämään, mistä Fine Art Body Painting -palvelun lopullinen hinta  
muodostuu eli mistä kaikesta asiakas maksaa (esim. maalattavat kehon alueet ja henkilöt,  
suunnittelutyö, asiakkaan toiveiden ja taiteilijan näkemyksen yhdistäminen lopulliseksi toteu-  
tussuunnitelmaksi, maalauspaikka ja mahdollinen tilavuokra, maalauspäivän tarvikkeet ja tar-  
joilut, taulun koko ja tuotanto, taulun toimituskulut, taiteilijan palveluun investoima aika...).

Koska myös Fine Art Body Painting -asiakkaat ovat kärsimättömiä etenkin ostopäätöksen teh-  
tyään, toivoisivat he palvelun etenevän nopeasti ja kaiken alun suunnitteluvaiheesta lopulli-  
sen taideteoksen toimittamiseen tapahtuvan mahdollisimman nopeassa aikataulussa. Palvelun  
eri vaiheiden kuvaaminen auttaa asiakasta paremmin ymmärtämään tiettyihin palvelun vai-  
heisiin tarvittavan asiakkaasta kenties liialliselta tuntuvan ajan. Se, että eri vaiheet avataan  
asiakkaalle mahdollisimman pian palvelun alussa, auttaa asiakasta asennoitumaan palvelupro-  
sessin keston ja sovittamaan palvelun omiin aikatauluihinsa. Kaikille osapuolille selkeä ja  
etukäteen sovittu aikataulu helpottaisi myös palveluntarjoajan stressiä ja vähentäisi aikatau-  
lupainetta, mikä puolestaan vapauttaa energiaa ja auttaa paremmin keskittymään laatuun  
kaikissa palvelun vaiheissa ja asiakaskohtaamisissa.

Toimeksiantajan tiettyjä toimintoja ja tiettyjä palveluprosessin osa-alueita tulisi valmistella  
etukäteen enemmän palvelun sujuvoittamiseksi ja palvelun kannattavuuden kasvattamiseksi.  
Valmiit toteutusohjeet ja toimintamallit parantavat palvelun kustannustehokkuutta sekä jät-  
tävät tilaa yksittäisen asiakkaan palvelemiseen ja asiakkaan ja palvelun välisten kontaktipis-  
teiden henkilökohtaistamiseen entisestään. Myöskin valmiita ja etukäteen valmisteltuja pal-  
velun osia on helpompi tarvittaessa räätälöidä henkilökohtaisella tasolla, ja ne vapauttavat  
toimeksiantajan aikaa sekä energiaa asiakaskohtaamisiin ja luovaan työhön.

Palvelun tietyissä vaiheissa edellytetyt palvelun fyysiset todisteet tulee valmistella ja hioa  
loppuun saakka. Esimerkiksi asiakkaalle lähetettävä tilausvahvistus, jossa määriteltynä myös  
kuvan ja taideteoksen oikeudet ja käyttö, toimii molemminpuolisena turvana ja lisää luotet-  
tavuuden tunnetta palvelusta asiakkaalle. Palvelua ilmentävä tyylikäs ja personoitavissa oleva  
lahjakortti viimeistelee palvelun lahjaksi ostavan asiakkaan ostokokemuksen ja jättää luotet-  
tavan ja laadukkaan tunteen lahjan antajalle lahjan saajalle välitettäväksi.

Tietyt etukäteen valmistellut palvelun vaiheet ja kohtaamiset auttavat helpottamaan asiak-  
kaan odottamisen ja palvelun lopullisen lopputuloksen jännittämisen aiheuttamaa tuskaa. Asi-  
akkaalle oikeissa ajankohdissa lähetetyt muistutukset, toimintaohjeet tai sneak-peak -kuvat

käsittelyssä ja viimeistelyn alla olevasta taideteoksesta saavat asiakkaan kokemaan, ettei häntä ole jätetty yksin ja että palvelu etenee sovitun mukaisesti. Näiden vuorovaikutuksellisuutta tukevien yhteydenottojen ja viestien myötä pysyy palveluntarjoaja koko ajan läsnä asiakkaan matkassa.

Fine Art Body Painting -palvelun kehittämisessä voisi myös kiinnittää huomiota lisäpalveluiden tarjoamiseen. Asiakkaalle tulisi nykyistä selkeämmin tarjota mahdollisuutta lisätä tiettyjä luksuselementtejä palveluunsa (esimerkiksi kuohuviinitarjoilu maalaamisen yhteydessä, maalauspäivän järjestäminen asiakkaalle merkityksellisessä tarinassa teoksen taustalla ilmentävässä maalausympäristössä esimerkiksi ulkomailla tai asiakkaan kodissa, teoksen julkistaminen tai teoilijan läsnä ollessa ja signeeraamana, making of -videon taltiointi ja tuottaminen...).

## 5 Johtopäätökset ja pohdintaa

Tämän tutkimuksellisen kehittämistyön tarkoitus ja tavoite oli ymmärtää asiakkaan arvon muodostumista toimeksiantajan Fine Art Body Painting -palvelussa ja vastata seuraaviin kehittämistyötä ohjaaviin kysymyksiin:

**Missä ja miten Fine Art Body Painting -palvelun arvo syntyy asiakkaalle?**

**Mitä Fine Art Body Painting -palvelussa tulee kehittää ja miten?**

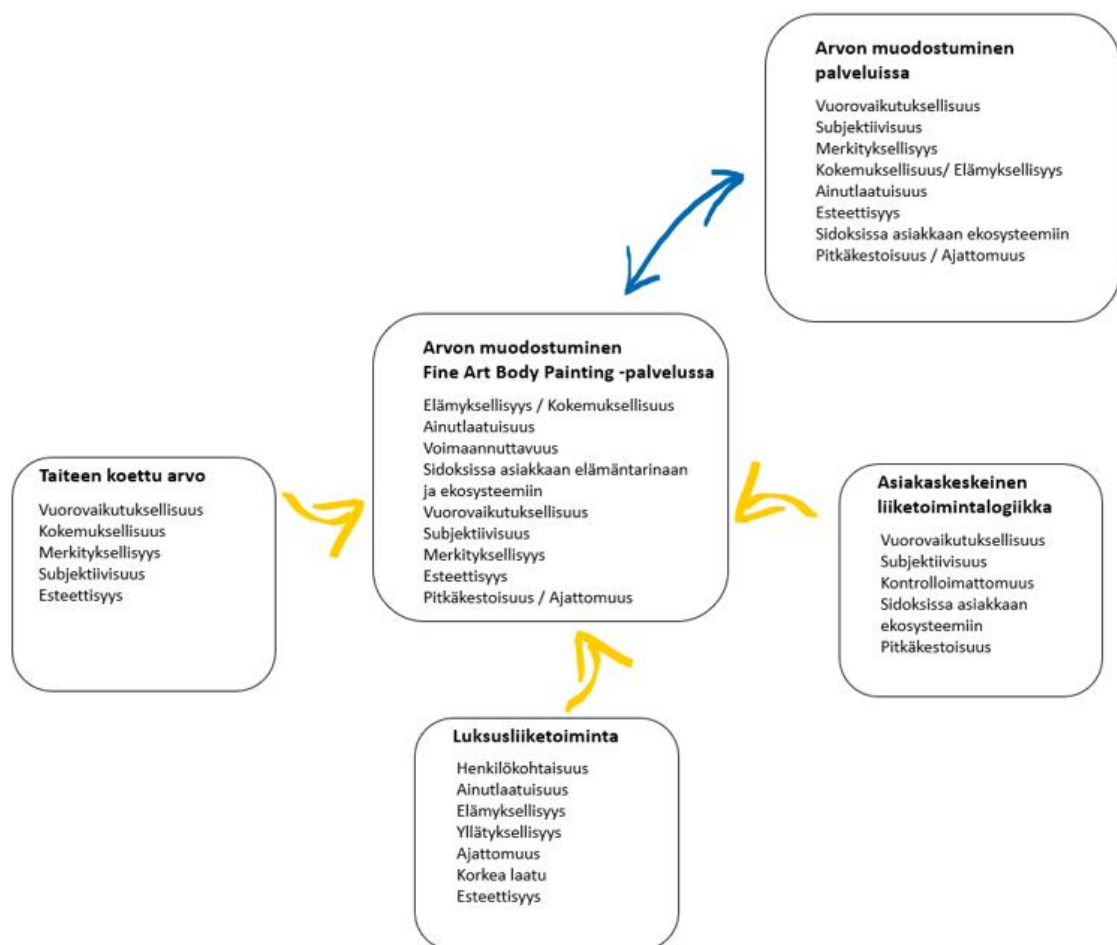
Teoreettiseen tietoperustaan pohjautuvan ja kehittämistehtävän yhteydessä koottuun aineistoon perustuvan asiakkaan arvon muodostumisen syvemmän ymmärryksen kautta päästiin edelleen kiinni siihen, missä ja miten asiakkaan arvo palveluissa yleisemmällä tasolla syntyy sekä mitä palveluissa tulisi keskittyä kehittämään, jotta ne vastaisivat paremmin asiakkaan aikakauden kysyntään.

Asiakkaan arvo Fine Art Body Painting -palvelussa on alkanut muodostua jo ennen palvelua. Fine Art Body Painting -palvelussa muodostuva arvo on vahvasti sidoksissa asiakkaan omaan elämään ja elämäntarinaan. Palvelun arvo kumpuaa tai tukeutuu vahvasti asiakkaan aiempiin kokemuksiin sekä nykyisiin tavoitteisiin, jotka yhdessä luovat pohjan sekä asiakkaan ostamisen motiiveille että asiakkaan arvon muodostumiselle Fine Art Body Painting -palvelussa.

Fine Art Body Painting -palvelussa asiakkaan elämä ja kokemukset luovat pohjan sekä palvelun lopullisen arvon muodostumiselle että palvelun ostamisen motiiveille. Fine Art Body Painting -palvelun fyysisen artefaktin, eli taidetaulun, lopullinen muoto ja palvelu kokonaisuudessaan perustuvat täysin asiakkaan aiempiin kokemuksiin ja arvomaailmaan sekä niistä kumpuaaviin tavoitteisiin ja motiiveihin palvelun taustalla. Fine Art Body Painting -palvelussa konteksti eli palvelun suhde osana asiakkaan kompleksista elämää, funktio eli palvelun tarkoitus ja

toiminnallisuus asiakkaalle sekä intentio eli asiakkaan motiivit palvelun ostamisen taustalla, vaikuttavat vahvasti siihen, miten arvokkaaksi palvelu koetaan.

Alla olevassa kuviossa (kuvio 17) kehittämistyön kohteena olleen Fine Art Body Painting -palvelun arvoelementit on yhdistetty teoreettisen viitekehyksen muodostaneen palveluiden arvon muodostumisen elementtikoonnin kanssa. Kuvio havainnollistaa, että arvon muodostuminen Fine Art Body Painting-palvelussa on verrannollinen eikä juurikaan eroa aiemmin käsitellyn palvelun arvon muodostumisen teoriaan asiakaskeskeisen liiketoimintalogiikan, taiteen ja luksuspalveluiden näkökulmasta käsiteltynä.



Kuvio 17. Arvon muodostumisen elementit Fine Art Body Painting -palvelussa

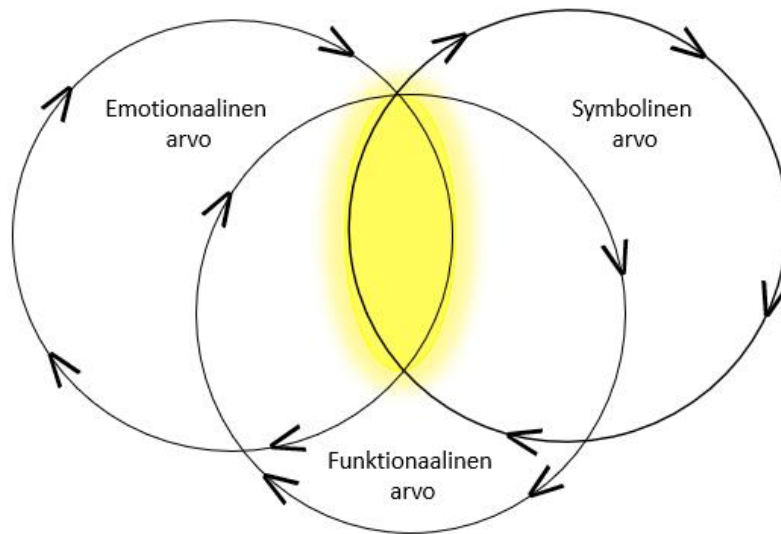
Kuten kuviosta käy ilmi, ovat arvon muodostumisen elementit hyvinkin yhteneviä taiteen koettun arvon, luksusliiketoiminnan sekä asiakaskeskeisen liiketoimintalogiikan teorian mukaisesti katsottuna ja Fine Art Body Painting -palveluun peilaten. Asiakaskeskeisessä liiketoimintalogiikassa samoin kuin taiteen koettua arvoa tarkasteltaessa korostuvat yhteisinä vahvoina arvoelementteinä vuorovaikutuksellisuus ja subjektiiivisuus, joita esimerkiksi

luksusliiketoiminnan teoriassa korostuneet henkilökohtaisuus, ainutlaatuisuus ja elämyksellisyys vahvasti tukevat.

Kuviosta voidaan myös nähdä, että voimaannuttavuus on ainoa arvoa muodostava elementti, joka ei suoranaisesti noussut esiin teoreettisessa viitekehyksessä vaan kehittämistyön yhteydessä tehtyjen asiakastutkimusten myötä. Tästä syystä voimaannuttavuus on ainoa arvon muodostuksen elementti, joka on nostettu vain Fine Art Body Painting -palvelun arvon muodostumisen yhteyteen. Kaikki muut kahdeksan arvoelementtiä toistuvat kummassakin palvelun arvoelementtikoonnissa. Toisaalta, henkinen hyvinvointi ja voimaannuttavat elämäkokemukset ovat kulutustrendejä, joista tällä hetkellä valtamediassa paljon kirjoitetaan ja joiden ympärille etenkin hyvinvointi- ja matkailualalla kehitetään palveluita.

Opinnäytetyön teoriaosiossa esitetyt luksusliiketoiminnan lainalaisuudet tukevat palvelun laadun kehittämistä etenkin hyvin henkilökohtaisissa ja vahvasti subjektiivisesti koetuissa palveluissa, joissa myös ainutlaatuiset kokemukset ja elämyksellisyys ovat korostetun merkityksellisiä asiakkaalle. Näissä palveluissa asiakkaan emotionaaliset ja symboliset motiivit korostuvat usein palvelun oston ja palvelun arvon muodostumisen taustalla. Asiakkaan ekosysteemiin aidosti sopivat ja asiakkaan elämyksiä mahdollistavat palvelut vahvistavat asiakkaan emotionaalista sidettä yritykseen, millä on puolestaan positiivinen vaikutus asiakassuhteen ja -lojaliteetin syventymiseen.

Alla oleva kuvio (kuvio 18) havainnollistaa edellä kuvattua palvelun arvon muodostumisen vuorovaikutuksellisuutta ja symbioosia asiakkaan ekosysteemissä. Pallojen ulkokehillä kiertävät nuolet symboloivat vuorovaikutuksellisuutta ja läsnäoloa eli asiakkaan ja palvelun välisiä kontaktpisteitä, sekä asiakkaan koko ekosysteemiä. Kuvion pallot puolestaan edustavat arvoja palvelussa ja kuvion keskiössä keltaisella korostettuna on kohta, jossa sekä funktionaalinen, emotionaalinen ja symbolinen arvo kohtaavat. Tätä arvopistettä ja vuorovaikutuksellisuutta asiakkaan aikakauden palveluiden tulee tavoitella.



Kuvio 18. Palvelu asiakkaan ekosysteemissä

Tässä kehittämistyössä hyödynnettiin perustutkimuksellisia tiedonkeruumenetelmiä eli puolistrukturoituja teemahaastatteluja ja verkkokyselyä. Huomioon ottaen kehityskontekstin sekä tavoitteen saavuttamiseksi inkrementaalista parannusta olemassa olevaan palveluun, palvelivat nämä perustutkimukselliset menetelmät tarkoitusta ja tukivat kehittämistyön tavoitteen saavuttamista. Tiedonkeruun kautta saatu aineisto teemoiteltiin ja analysoitiin opinnäytetyön teoriaosiossa esitettyyn tietoperustaan peilaten. Haastatteluissa saavutettiin saturaatiopiste viiden haastattelun myötä. Aineisto kerättiin anonyymisti ja raakadata tuhottiin opinnäytetyön valmistuttua.

Siitä, miten avoimin mielin asiakkaat suhtautuivat haastatteluihin ja toivottivat haastattelijan tervetulleeksi omaan kotiinsa, tai miten joustavasti asiakkaat olivat valmiita tekemään tilaa haastatteluille kalentereistaan ja miten avoimesti he omista palveluun liittyvistä kokemuksistaan ja tunteistaan kertoivat, voi tehdä johtopäätöksen, että palvelu on ollut jokaiselle haastateltavalle asiakkaalle merkityksellinen. Fine Art Body Painting -palvelu koetaan ainutlaatuiseksi ja arvokkaaksi kokemukseksi, joka halutaan jakaa muiden kanssa.

Kontekstuaalisia (esim. havainnointi) tai eksploratiivisia (esim. luotaimet) tiedonkeruumenetelmiä olisi ollut mielenkiintoista hyödyntää laajemminkin nykyistä syvemmän asiakasymmärryksen saamiseksi palvelun edelleen kehittämistä tukemaan. Kuitenkaan palvelun henkilökohtainen luonne ja asiakkaiden löytäminen kehittämistyölle annetun aikataulun puitteissa eivät mahdollistaneet näiden vaihtoehtojen toteuttamista kehittämistyön yhteydessä.

Asiakasymmärryksen pohjalta kartoitettiin palvelun kipupisteet ja ne palvelun osat, joita palvelussa tulisi edelleen kehittää asiakaskeskeisesti. Kehitystyön tekijän ja toimeksiantajan

kesken pidetyssä työpajassa ideoitiin ja kehitettiin konkreettisia toimenpiteitä, miten palvelua voidaan kehittää asiakkaalle haluttavammaksi ja yhteistä arvon muodostumista tukemaan. Tiedonkeruun pohjalta laaditut visuaaliset mallit ja työpajaan perustuva kehittämis- ja toimintasuunnitelma konkreettisine ehdotuksineen toimivat jatkossa kehittämistyön toimeksiantajan tukena palvelun kehittämisessä.

Toimeksiantajalta saadun palautteen mukaan ja yksityisyrittäjän näkökulmasta työpajatyökentely oli toivottu ja inspiroiva vaihtoehto yksin kehittämiseksi. Palvelumuotoilumetodein pidetty laajentavaan ja supistavaan ajatteluun ja ideointiin perustuva työpaja auttoi toimeksiantajaa tarkastelemaan palveluaan uudesta perspektiivistä ja enemmän asiakkaan näkökulmasta.

Kehittämis- ja ideointityöpajassa käytetyt palvelumuotoilun metodit ja fasilitaattorin aktiivinen osallistuva rooli koettiin hyödyllisenä:

*”Oli hyvä puhua ääneen omia ajatuksia ja toisaalta rakentavaa kuulla toisen ajatuksia samoista asioista. Oli myös todella hyödyllistä kuulla tutkimuksen tuloksia ja nähdä koottuna seinällä lapuilla kaikki. Visuaalinen ja selkeä sisältötaulukko palvelusta auttoi hahmottamaan kokonaisuutta eri tavalla kuin itse olisin edes osannut ajatella. Aivojumppatehtävät virittivät hyvin oikealle moodille.”*

Kehittämistyön tulokset selkeyttivät palvelun prosessia toimeksiantajalle ja antoivat konkreettisia työkaluja hyödynnettäväksi palvelun kehittämisessä. Työpajassa mukana kulkeneet asiakasymmärryksen kautta muodostetut persoonat syvensivät ymmärrystä siitä, millaisia Fine Art Body Painting -asiakkaat ovat ja miksi he palvelun ostavat. Syvempi asiakasymmärrys myös alleviivasi asiakkaan esteitä palvelun ostamiselle, sekä tukee markkinoinnin ja viestinnän suunnittelua ja toteuttamista.

Työpajassa hyödynnetyt visuaaliset mallit auttoivat yksityisyrittäjänä toimivaa toimeksiantajaa ymmärtämään tarpeen palvelun kehittämiselle ja selkeyttivät palvelun kokonaisuuden hahmottamista. Asiakaspolku ja sen työstäminen koettiin rakentavana metodina ja palvelupolku kehitysehdotuksineen helposti ymmärrettävänä loogisena step-by-step -oppaana, jotka molemmat toimivat hyvinä työvälineinä palvelun edelleen kehittämisessä.

Kehittämistyön yhteydessä toteutettua kehittämis- ja ideointityöpajamallia ja työpajan tuloksena muodostettua kehittämis- ja toimintasuunnitelmaa voivat myös muiden alojen pien- tai yksityisyrittäjät hyödyntää soveltuvin osin oman palvelunsa prosessien selkeyttämiseen asiakaskokemuksen ja palvelun laadun tason nostamiseksi

Syvempi ymmärrys asiakkaan arvon muodostumisesta ja aito näkemys asiakkaasta emotionaalisenä yksilönä voidaan katsoa olevan oleellisia tekijöitä minkä tahansa palvelun

kehittämisessä oikeaan suuntaan ja asiakkaalle relevantiksi. Palveluprosessin tarkastelu vaihe vaiheelta sekä yrityksen että etenkin asiakkaan näkökulmasta auttaa hahmottamaan palveluprosessia kokonaisvaltaisesti. Selkeä visuaalisessa muodossa toteutettu palvelupolku tukee kehittämisen- ja toimintasuunnitelman edistämistä käytäntöön.

Tämän tutkimuksellisen kehittämistyön tuloksia voidaan jatkossa hyödyntää kehitettäessä asiakkaalle aidosti merkityksellisiä palveluita, joissa sekä palvelun luonne että asiakkaan motiivit ovat henkilökohtaisella tasolla ja asiakkaan kokeman arvon subjektiivisuus korostetussa roolissa. Havaintoja palvelun arvon muodostumisesta, kehittämistyössä käytettyjä metodeja sekä kehittämisen- ja ideointityöpajan tuloksia voidaan edelleen hyödyntää myös muilla toimialoilla ja eri kokoisissa yrityksissä palveluprosessien sekä palvelun markkinoinnin ja viestinnän asiakaskeskeisessä kehittämisessä.

Edellä mainitut tukevat ja auttavat sekä tämän kehittämistyön toimeksiantajaa että muun alan yrityksiä tai yrittäjiä ymmärtämään aidosti mitä eri arvoelementit asiakkaalle merkitsevät, mitä asiakkaat palvelulta odottavat ja mitkä palvelun vaiheet ovat kriittisiä arvon muodostumiselle. Asiakkaan ekosysteemin ja arvomaailman kokonaisvaltainen ymmärrys sekä vuorovaikutuksellisuuden merkityksen käsittäminen ovat perusedellytyksiä aidossa asiakaskeskeisessä kehittämisessä.

Tässä opinnäytetyössä rakennettiin siltaa taiteen kokemisen ja palveluiden arvon muodostumisen välille. Työssä pohdittiin ja pyrittiin ymmärtämään taiteen kokemuksellisuuden ja liiketaloudellisesta näkökulmasta tarkastellun arvon muodostumisen yhtäläisyyksiä kuten subjektiivisuutta, vuorovaikutuksellisuutta ja merkityksellisyyttä.

Jatkotutkimusta tästä aiheesta olisi mielenkiintoista tehdä palvelukokemuksen ja taiteen kokemisen yhteydestä sekä näiden vaikutuksesta asiakkaan arvon muodostumisen taustalla. Ihmisen halu ja viehätys taiteeseen ei ole tarvelähtöistä eikä taiteen arvo ole pelkästään funktionaalista. Samaan tapaan nykypäivän asiakkaat panostavat palveluihin, joiden arvo on elämyksellisyydessä, merkityksellisyydessä ja vuorovaikutteisudessa. Miten luoda asiakkaalle aidosti merkityksellisiä palveluita? Miten varmistaa kokonaisvaltainen ja arvokas kokemus palveluissa, joiden arvo muodostuu subjektiivisesti asiakkaan omassa ekosysteemissä vuorovaikutuksellisuuden kautta? Miten palveluntarjoaja voi ylläpitää vuorovaikutusta asiakkaan kanssa hänen toivomallaan tavalla ja tasolla luodakseen yhteistä arvoa muodostavan ja luottamuksellisen suhteen asiakkaan kanssa?

Asiakkaan aikakaudella kaikilta palveluilta odotetaan henkilökohtaista ja saumatonta luksustason palvelua, jota jokaisen palveluntarjoajan tulisi tavoitella. Miten asiakkaat näkevät ja kokevat luksustason eri tyyppisissä palveluissa ja mitkä tekijät vaikuttavat asiakkaan odotuksiin sekä siihen, miten nämä luksustason kriteerit ja arvoelementit hänelle kunkin palvelun kohdalla merkitsevät?

Tämä opinnäytetyö on ollut mielenkiintoinen projekti sekä aiheensa että luonteensa puolesta. Kehittämistyön tekijän henkilökohtainen kiinnostus taiteeseen, palveluiden asiakaskeskeiseen kehittämiseen ja henkiseen hyvinvointiin motivoivat ja toimeksiantajan ammattilypeys ja aito kiinnostus ainutlaatuisen palvelunsa kehittämiseen kannustivat kehittämistyössä eteenpäin.

Kehittämistyön tekijän näkökulmasta kehittämistyön haasteellisuutta lisäsi palvelun ainutlaatuisuuden ja henkilökohtaisen luonteen tuoma ennalta-arvaamattomuus ja ajoittainen epävarmuus siitä, miten ja millä tasolla asiakkaiden arvomaailmaan pääsisi kiinni valittujen tiedonkeruumetodien kautta ja miten teoreettinen viitekehys onnistuisi tukemaan ja tuomaan lisäarvoa kehittämistyöhön sekä työelämään yleisemmällä tasolla. Teoreettisen viitekehysten hahmottuessa oli hienoa havaita, miten tätä tutkimuksellista kehittämistyötä tukemaan valitut teoriat lopulta linkittyivät aidoksi dialogiksi ja ajankohtaiseksi kehittämistyötä käytännön tasolla ja palvelujen kehittämistä ja tarkastelua ylemmällä tasolla tukevaksi viitekehykseksi.

Myöskin toimeksiantajalta saatu palaute ja kehittämistyön kautta muodostettujen mallien ja työkalujen toimeksiantajalle tuoma konkreettinen hyöty, palkitsevat nyt kehittämisprojektin ja opinnäytetyön valmistuttua.

## Lähteet

- Alakoski, L. 2014. Yritysassiakkaan arvon muodostuminen luontomatkailupalvelusta - palvelukeskeisen liiketoimintalogiikan näkökulma. Helsingin yliopisto Maatalous-metsätieteellinen tiedekunta Taloustieteen laitos, Julkaisu numero 60
- Angus A., Westbrook G. 2019. Top 10 Global Consumer Trends 2019. Euromonitor International. Viitattu 1.3.2019 <https://go.euromonitor.com/white-paper-EC-2019-Top-10-Global-Consumer-Trends.html>
- Anttila, P. 2006. Tutkiva toiminta ja ilmaisu, teos, tekeminen. Hamina: Akatiimi.
- Bernoff, J. 2011. Competitive strategy in the age of the customer. CMO & Marketing Leadership Professionals. Forrester Research, Inc.
- Broström, N., Palmgren K. & Väkiparta S. 2016. Luksus: Suomalainen osaaminen kilpailuetuna. Helsinki: Alma Talent.
- British Design Council. Viitattu 8.1.2019. <https://www.designcouncil.org.uk/news-opinion/design-process-what-double-diamond>
- Brown, T. 2008. Design Thinking. Harvard Business Review. June 2008: 84-92.
- Curedale, R. 2018. Service design: Process & methods. 3rd edition. Los Angeles: Design Community College Inc.
- Debruyne, M., Tackx, K. 2019. Customer innovation: Delivering a customer-led strategy for sustainable growth. 2nd Edition. New York: Kogan Page Ltd.
- Dewey J. 2010. Taide kokemuksena. Tallinna: Eurooppalaisen filosofian seura ry
- Eijala J., Luoto A. 2014. Muotoiluajattelu. Kappale: Muotoillen matkaan arvonluomisen maailmaan. Teknologiainfo Teknova Oy
- Gentile, C., Spiller, N., Noci, G. 2017. How to Sustain the Customer Experience: An Overview of Experience Components that Co-create Value With the Customer. European Management Journal 25, No. 5 2007: 395-410
- Goodwin, K. 2009. Designing for the Digital Age: How to create human-centered products and service. Indianapolis: Wiley.
- Grönroos, C. 2009. Teollisuuden palveluksista palveluliiketoimintaan. Haasteena kannattava kasvu. Tampere. Teknologiateollisuus ry.

Grönroos, C., Gummerus, J. 2014. "The service revolution and its marketing implications: service logic vs service-dominant logic", *Managing Service Quality*, 24(3), pp. 206 - 229

Gummerus, Johanna ja von Koskull, Katarina (2015). *Nordic School: Service Marketing and Management for the Future*. CERS, Hanken School of Economics.

Heinonen, K., Strandvik, T. 2015. *The Nordic School: Service Marketing and Management for the Future*. Chapter: Essentials of customer dominant logic. Helsinki: CERS, pp. 111 - 128

Kananen, J. 2017. *Laadullinen tutkimus pro graduna ja opinnäytetyönä*. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kapferer, J. 2015. *Kapferer on luxury: How luxury brands can grow yet remain rare*. London: Kogan Page.

Keller, K. L. 2008. *Managing the growth tradeoff: Challenges and opportunities in luxury branding*. *Brand Management* Vol. 16, 5/6, 290-301

Koivisto, M., Säynäkgangas J., Forsberg, S. 2019. *Palvelumuotoilun bisneskirja*. Helsinki: Alma Talent.

*Lean Culture in Digital Customer Experience*. Keskustelijoina Esko Kilpi ja Risto Sarvas: Vuorovaikutuksen keskeinen merkitys. TV-tallenne 4.4.2019. Yle Areena. Viitattu 4.4.2019  
<https://areena.yle.fi/1-50111952>

*Luxury Branding Below the Radar*. *Harvard Business Review* 9.2015, pp.26-27  
<https://hbr.org/2015/09/luxury-branding-below-the-radar>

Miettinen, S. 2014. *Muotoiluajattelu*. Helsinki: Teknologiainfo Teknova.

Ojasalo K., Moilanen T., Ritalahti J. 2015. *Kehittämistyön menetelmät: Uudenlaista osaamista liiketoimintaan*. Helsinki: Sanoma Pro

Portigal S. 2013. *Interviewing Users: How to Uncover Compelling Insights*. Brooklyn, New York: Rosenfeld Media, LLC

Raeste, J-P. 2019. "Kolme viime vuotta olemme eläneet eettisesti surkeaa aikaa" - Amerikkalaismiljonääri hautoo startup-yrityksiä yli 60 maassa ja toivoo, että yrittäjät pelastavat maailman tuhon tieltä. *Helsingin Sanomat* 27.2.2019. Viitattu 27.2.2019. <https://www.hs.fi/talous/art-2000006015812.html>

Reuters-HS 2019. *Selvitys: Milleniaalit ostavat innokkasti taidetta*. *Helsingin Sanomat* 8.3.2019. Viitattu 9.3.2019. <https://www.hs.fi/kulttuuri/art-2000006028152.html>

Riina Laine Artist. Viitattu 15.2.2019.

<https://www.riinalaineartist.com/vartalomaalaus-kasvomaalaus.html>

Schneider, J. & Stickdorn, M. 2010. This is service design thinking: Basics - tools - cases. Amsterdam: BIS Publishers.

Sinkkonen, I., Nuutila, E. & Törmä, S. 2009. Helppokäyttöisen verkkopalvelun suunnittelu. Helsinki: Tietosanoma.

Stanford d.school. Viitattu 4.4.2019. <https://dschool.stanford.edu/>

Tschimmel, K. 2012. Design Thinking as an effective Toolkit for Innovation. Proceedings of the XXIII ISPIM Conference: Action for Innovation: Innovating from Experience. Barcelona.

Tutkimuseettinen neuvottelukunta, 2013. Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan ohje 2012. Viitattu 2.12.2019. [https://www.tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK\\_ohje\\_2012.pdf](https://www.tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK_ohje_2012.pdf)

Voima, P., Heinonen, K., Strandvik, T. 2010. The Nordic School: Service Marketing and Management for the Future. Chapter: Exploring Customer Value Formation - A customer dominant logic perspective. Helsinki: CERS. Pp. 552 - 570

## Kuviot

Kuvio 1. Fine Art Body Painting -taideteoksia (Riina Laine 2019).....	8
Kuvio 2. Palvelubaletti (mukaillen, Broström ym. 2016).....	19
Kuvio 3. Kehittämistyön tietoperusta: Arvon muodostuminen palveluissa .....	22
Kuvio 5. Muotoilujattelon prosessimalli, (mukaillen Stanford d.school) .....	24
Kuvio 6. Tuplatimanttimalli: Kehittämistyön vaiheet (mukaillen Design Council 2019) .....	26
Kuvio 4. Palvelubaletti Fine Art Body Painting -palvelun kehittämiskontekstissa (mukaillen, Broström ym. 2016) .....	28
Kuvio 7. Visuaalinen tutkimusseinä tulostettuna kehittämis- ja ideointityöpajaan.....	35
Kuvio 8. Laadullisen analyysin määrittely ja hyödyntäminen opinnäytetyössä .....	36
Kuvio 9. Fine Art Body Painting -palvelun SWOT-analyysi .....	37
Kuvio 10. Asiakaspersoona ”Annan palvelun itselleni” .....	40
Kuvio 11. Asiakaspersoona ”Annamme palvelun yhdessä meille” .....	40
Kuvio 12. Asiakaspersoona ” Annan palvelun lahjaksi”.....	41
Kuvio 13. Fine Art Body Painting -palvelun nykytilan laajennettu asiakaspolku.....	44
Kuvio 14. Palvelun kehittäminen ja ideointi nykytilan laajennettuun asiakaspolkuun .....	46
Kuvio 15. Arvon muodostumisen elementit Fine Art Body Painting -palvelussa .....	49
Kuvio 16. Fine Art Body Painting -palvelun palvelupolku .....	54
Kuvio 17. Arvon muodostumisen elementit Fine Art Body Painting -palvelussa .....	58
Kuvio 18. Palvelu asiakkaan ekosysteemissä.....	60

## Taulukot

Taulukko 1. Arvon muodostuminen Fine Art Body Painting -palvelussa.....	54
---	----

## Liitteet

Liite 1: Haastattelurunko	69
Liite 2: Suostumuslomake	73
Liite 3: Verkkokyselyrunko	74
Liite 4: Palvelun kehittäminen ja ideointi nykytilan laajennettuun asiakaspolkuun	79
Liite 5: Fine Art Body Painting -palvelun kehittämis- ja toimintasuunnitelma	81

## Liite 1: Haastattelurunko

Puolistrukturoidut teemahaastattelut kasvotusten asiakkaan kotona taideteoksen äärellä.

Haastattelut videoidaan, jotta vastaajien ilmeet ja eleet jäävät talteen ja saadaan analysoitua, koska esimerkiksi ilmeet ja eleet ovat oleellinen osa kontekstin muodostumista sanallisten kommenttien lisäksi. Kokemuksellisuus on aina artikulointia rikkaampaa ja mielikuvia ja tunteita on haastava käsitteellistää.

### **Tavoite:**

*Syvämpi asiakasymmärrys (motiivit & sosiaalinen ja henkilökohtainen merkitys & arvo) ja pyrkimys asiakkaan arvomaailmaa selittävien tekijöiden äärelle. Mitä arvoa asiakas on kokenut palvelun aikana sekä missä, milloin ja miten arvoa muodostuu. Arvoa tarkastellaan kokemuksellisuuden ja vuorovaikutuksen kautta.*

### **Etsitään vastauksia tutkimuskysymyksiin:**

*Kuka on asiakas? Millainen asiakas on? Kenelle palvelua kehitetään ja tarjotaan?*

*Mihin asiakkaan ongelmaan tai tavoitteeseen palvelu tuo ratkaisun?*

*Mitkä ovat asiakkaan piilevät tarpeet?*

*Miten tuodaan palvelu asiakkaan ymmärrettäväksi ja saavutettavaksi?*

*Miten herätetään asiakkaan kiinnostus palveluun?*

*Mistä ja miten palvelun arvo syntyy asiakkaalle?*

*Mitä palvelussa tulee kehittää ja mihin suuntaan?*

*(Esim. palvelun kokonaisuus ja elementit ja palvelun markkinointi ja viestintä)*

**HAASTATTELURUNKO**

Te olette Fine Art Body Painting palvelun asiakkaita.

Milloin taulu vielä seinällä? Missä?

Onko taululla nimi? Miten nimi syntyi? Kuka antoi nimen?

**ENNEN (mm. MOTIIVIT JA LÄHTÖKOHDAT)**

Mistä kiinnostus palveluun heräsi?

Milloin kiinnostus palveluun heräsi?

Missä/mistä kuulit palvelusta ensimmäisen kerran?

Jos suositeltiin, kuka ja miten?

Harkitsitko jotain muuta vaihtoehtoista palvelua tai tuotetta?

Miten lähestyit palveluntarjoajaa?

Millaisia ja mitä keskusteluja kävit palveluntarjoajan kanssa ennen palvelun tilaamista?

Sovittiinko palvelun kokonaisuakataulusta (tilaamisesta taulun toimitukseen)?

Miten hinta ja palvelun kokonaisuus selvitettiin ennen tilaamista?

Miksi päädyit tilaamaan palvelun?

Mitkä olivat tärkeimmät kriteerit sille, että päädyit tilaamaan palvelun?

Mikä/mitkä tekijät vahvistivat ostopäätöksen?

Minkälaista tietoa palvelusta kaipasit päätöksenteon tueksi?

Mitkä asiat mietityttivät ennen palvelun tilaamista?

Millaisia ja mitä keskusteluja kävit puolisoisi kanssa ennen palvelun tilaamista?

Oliko sinulla palvelun suhteen jotain odotuksia? Mitä? Millaisia?

Mitä palvelusta olisi vielä kannattanut tietää etukäteen?

Onko jotain, mitä olisi voinut kertoa etukäteen?

**AIKANA (mm. KOETTUNA JA KOKEMUKSENA)**

Millaisia ja mitä ajatuksia sinulla oli palvelun prosessin aikana?

Nousiko esiin jotain huolia?

Millaisia ja mitä keskusteluja kävit puolisosin kanssa palvelun prosessin aikana?

Millaisia ja mitä keskusteluja kävit palveluntarjoajan kanssa palvelun prosessin aikana?

Mitä koit ja tunsit maalaustilanteessa?

Mitä koit ja tunsit, kun vastaanotit ja avasit taulun?

Mitä koit ja tunsit, kun sijoitit taulun seinälle?

Miten tärkeänä pidit ja pidät palvelun personointimahdollisuutta?

Mihin vertaisit kokemusta? Miksi?

Vaikuttiko palvelu omaan kehoon suhtautumiseen?

Vaikuttiko palvelu minäkuvaan?

Vaikuttiko palvelu sinuun jollain muulla tavalla?

Tapahtuiko palvelun aikana jotain yllättävää?

Tunsitko palvelun aikana jotain yllättävää?

#### **JÄLKEEN (mm. NÄKEMYS/ARVIO PALVELUSTA KOKONAISUUTENA)**

Oletko tyytyväinen palveluun? Miksi?

Oliko palvelu odotustesi mukainen?

Oliko palvelu hintansa arvoinen?

Miten palvelu onnistui kokonaisuudessaan?

Mistä peruselementeistä palvelu mielestäsi koostui?

Millaisiin palvelun osiin palvelun jakaisit?

Mihin vastaavaan tai muuhun palveluun vertaisit palvelua?

Miksi?

Miten kuvailisi palvelua muille (kiinnostuneille)?

Osaatko kiteyttää muutamaan sanaan tai yhteen lauseeseen?

Miten tuttavat reagoineet, kun olet kertonut palvelusta?

Mikä herättänyt kysymyksiä?

Onko taulu edelleen alkuperäisellä paikallaan? Miksi? Miksi ei?

Miltä sinusta tuntuu nyt tai nykyään katsoessasi taulua?

Taulun arvo sinulle nykyään? Onko yhtä arvokas? Onko vähemmän arvokas?

Miten taulu eroaa muista kodin tauluista tai taiteesta? Onko eroa?

Miten tuttavat reagoineet nähdessään taulun?

Mitä kysytty tai millaisia keskusteluja herännyt?

Onko palvelu vaikuttanut sinuun jollain tavalla? Miten? Miksi?

Olisiko vielä jotain, josta olisit halunnut mainita?

Olisiko sinulla vielä jotain kysyttävää?

## Liite 2: Suostumuslomake

### Suostumus

Allekirjoituksellani annan suostumukseni Jenny Jokiselle haastatteluun Opinnäytetyötä (Palvelumuo-  
toilu, YAMK) varten. Annan myös luvan edelleen käsitellä ja käyttää tämän haastattelun puitteissa saa-  
tuja löydöksiä ja ajatuksia Opinnäytetyössä.

Haastattelussa saatuja tietoja käsitellään laadullisen tutkimuksen ja sisällön analyysin keinoin yhdessä  
muiden haastateltavien tietojen kanssa eikä nimeni tai yksin minua koskevat tiedot tule esille opinnäyte-  
työssä tai muualla. Anonymisoitu aineisto säilytetään lukitussa tilassa ja sen käsittelyyn osallistuvat:  
Jenny Jokinen ja Riina Laine. Opinnäytetyön valmistumisen jälkeen aineisto tuhoetaan.

Opinnäytetyön tavoitteena on asiakasymmärryksen kartoittaminen ja Fine Art Body Painting -palvelun  
asiakaskeskeinen edelleen kehittäminen. Opinnäytetyö tehdään toimeksiantona Riina Laine Tmille.

Päiväys \_\_\_\_\_

Allekirjoitus \_\_\_\_\_

Nimi \_\_\_\_\_

### Liite 3: Verkkokyselyrunko

Tervetuloa vastaamaan kyselyyn. Tämä kysely toteutetaan osana opinnäytetyötä (Palvelumuotoilu, YAMK), jonka tavoitteena on asiakasymmärryksen kartoittaminen tukemaan Fine Art Body Painting -palvelun edelleen kehittämistä. Kyselyn tavoitteena on selvittää, miten ja millaisena Fine Art Body Painting -palvelun potentiaaliset asiakkaat ymmärtävät palvelun kokonaisuuden ja millaisia tunteita, ajatuksia ja kiinnostusta palvelu heissä herättää. Tutustu ensin Fine Art Body Painting -palveluun seuraavien palveluntarjoajan kotisivuilta poimitun sisällön ja niiden yhteydessä annettujen linkkien kautta, minkä jälkeen siirryt vastaamaan kysymyksiin (sivu 6 alkaen).

**\*Pakollinen**

#### **VARTALOMAALAUUS YKSITYISIASIAKKAILLE**

Ainutlaatuinen elämys kenelle tahansa.

Maalatuksi tuleminen on huikea ja ikimuistoinen kokemus. Jokaisen pitäisi kokea tämä voimauttava, rauhoittava ja rentouttava hetki olla osa taideteosta. Jokainen vartalomaalaus on uniikki ja suunniteltu sinun toiveittesi mukaan, Vain taivas on ideoiden rajana!

Tule maalatuksi yksin tai sinulle tärkeän ihmisen kanssa.

Maalaus voidaan myös suunnitella taideteokseksi kotisi seinälle. Valokuvan avulla Riina toteuttaa body painting -teoksen, joka on merkityksellinen juuri sinulle.

Erinomainen lahjaidea tuoreelle avioparille, syntymäpäiväsankarille, odottavalle äidille tai hyvälle ystävälle!

Ainutlaatuinen elämys kenelle tahansa

## VARTALOMAALAUUS YKSITYISIASIAKKAILLE

Maalatuksi tuleminen on huikea ja ikimuistoinen kokemus. Jokaisen pitäisi kokea tämä voimauttava, rauhoittava ja rentouttava hetki olla osa taideteosta. Jokainen vartalomaalaus on uniikki ja suunniteltu sinun toiveittesi mukaan, Vain taivas on ideoiden rajana!

Tule maalatuksi yksin tai sinulle tärkeän ihmisen kanssa.

Maalaus voidaan myös suunnitella taideteokseksi kotisi seinälle. Valokuvan avulla Riina toteuttaa body painting -teoksen, joka on merkityksellinen juuri sinulle.

**Erinomainen lahjaidea tuoreelle avioparille, syntymäpäiväsankarille, odottavalle äidille tai hyvälle ystävälle!**



#### **FINE ART BODY PAINTING**

Nykyaikaisen muoto, jossa body painting ikuistetaan valokuvan avulla kestäväksi taiteeksi.

Kun keho maalataan, siitä tulee elävä ja hengittävä taideteos, jossa yhdistyvät värit, muoto ja liike.

Teos kestää muutaman tunnin, kunnes se pestään pois. Mutta valokuva ikuistaa sen.

Fine art body painting -teokset vangitsevat katseen, kiehtovat mielikuvitusta ja tarjoavat inspiroivaa taidetta niin kotiin kuin julkisiin tiloihinkin.

Riinan Fine art body painting -teoksia on nähty näyttelyissä Helsingissä, Etelä-Koreassa, Itävallassa ja Yhdysvalloissa.

Tutustu Fine Art Body Painting -galleriaan tästä: <https://www.riinalaineartist.com/fine-art-gallery.html>

**Nykytaiteen muoto, jossa body painting  
ikuistetaan valokuvan avulla kestäväksi taiteeksi.**

## FINE ART BODY PAINTING

Kun keho maalataan, siitä tulee elävä ja hengittävä taideteos, jossa yhdistyvät värit, muoto ja liike. Teos kestää muutaman tunnin, kunnes se pestään pois. Mutta valokuva ikuistaa sen.

**Fine art body painting -teokset vangitsevat katseen, kiehtovat mielikuvitusta ja tarjoavat inspiroivaa taidetta niin kotiin kuin julkisiin tiloihinkin.**

Riinan Fine art body painting -teoksia on nähty näyttelyissä Helsingissä, Etelä-Koreassa, Itävallassa ja Yhdysvalloissa.



### **PRIVATE COMMISSION FINE ART BODY PAINTING** Become a piece of art.

Riina is often greatly inspired by her models, their stories and background, so she also accepts private commissions. This kind of artwork can tell your story in an empowering way. It's a perfect way to mark a special point in your life or just to make you feel amazing about yourself.

The piece can be designed to suit your home and your budget. If you would like to have a unique, customized artwork created on you and with you, contact Riina with your ideas and wishes.

Original and personal artwork is not only a fantastic piece to have displayed on your wall, but the process of creating that piece of art and being part of it is memorable and one-of-a-kind.

Tutustu tästä Fine Art Body Painting FAQ-osioon, jossa tarkennusta palveluun: <https://www.riinalaineartist.com/body-painting-blog/what-why-who-of-fine-art-body-paintingcommissions>

### **Become a piece of art**

## PRIVATE COMMISSION FINE ART BODY PAINTING

Riina is often greatly inspired by her models, their stories and background, so she also accepts private commissions. This kind of artwork can tell your story in an empowering way. **It's a perfect way to mark a special point in your life or just to make you feel amazing about yourself.**

The piece can be designed to suit your home and your budget. If you would like to have a unique, customized artwork created on you and with you, contact Riina with your ideas and wishes.

**Original and personal artwork is not only a fantastic piece to have displayed on your wall, but the process of creating that piece of art and being part of it is memorable and one-of-a-kind.**



Behind-the-scenes video **Making of "Lupauksemme" by Riina Laine**

Tästä voit katsoa videon teoksen toteuttamisesta (kesto 4:36): <http://youtube.com/watch?v=DKwdl7s9ni4>



1. Oletko kuullut Fine Art Body Painting -palvelusta aiemmin? \*

Kyllä Siirry kysymykseen 2.

En

2. Missä ja miten olet kuullut palvelusta? \*

Seuraavissa vastauksissa voit kuvata ajatuksiasi tai tuntemuksiasi vapaamuotoisesti, esimerkiksi yksittäisin sanoin tai vertauskuvoin tai muulla itse haluamallasi ja parhaaksi katsomallasi tavalla.

3. Millaisia ajatuksia palvelu sinussa herätti? \*

4. Millaisia tuntemuksia palvelu sinussa herätti? \*

5. Kävikö sisällöstä selkeästi ilmi, millaisesta palvelusta on kyse? \*

Kyllä Siirry kysymykseen 7.

Ei Siirry kysymykseen 6.

6. Miksi ei? \*

7. Kävikö sisällöstä selkeästi ilmi, mistä elementeistä palvelu koostuu? \*

Kyllä Siirry kysymykseen 9.

Ei Siirry kysymykseen 8.

8. Miksi ei? \*

9. Mikä sisällössä oli hyvää ja palvelua hyvin kuvaavaa? \*

10. Mitä kehitettävää sisällössä mielestäsi oli? \*

11. Miten kuvaisit palvelua? \*

12. Miten kiteyttäisit palvelun yhteen sanaan tai lauseeseen? \*

13. Mihin palveluun tai tuotteeseen vertaisit tätä palvelua? \*

14. Miksi? \*

15. Herättikö palvelu kiinnostusta? \*

Kyllä Siirry kysymykseen 16.

Ei Siirry kysymykseen 17.

16. Miksi palvelu herätti kiinnostusta? \* Siirry kysymykseen 18.

17. Miksi palvelu ei herättänyt kiinnostusta? \*

18. Haluaisitko ostaa palvelun? \*

Kyllä, itselleni Siirry kysymykseen 19.

Kyllä, lahjaksi Siirry kysymykseen 20.

En Siirry kysymykseen 28.

19. Miksi haluaisit ostaa palvelun itsellesi? \*Siirry kysymykseen 22.

20. Kenelle haluaisit ostaa palvelun lahjaksi? \*

21. Miksi haluaisit ostaa palvelun lahjaksi edellä mainitu(i)lle henkilö(i)lle? \* Siirry kysymykseen 27.

22. Mitä haluaisit palvelulla saavuttaa? \*

23. Mitä haluaisit taululla viestittää/ilmentää? \*

24. Kiinnostaisiko sinua kokovartalomaalaus vai maalauttaa pienempi osa vartalostasi? \*

Kokovartalomaalaus Siirry kysymykseen 27.

Pienempi osa vartalosta Siirry kysymykseen 25.

25. Mikä osa/mitkä osat vartalosta?

26. Miksi?

27. Kuinka paljon (hinta tai hintahaarukka) olisit valmis maksamaan palvelusta? \*

Siirry kysymykseen 29. Nimetön osio

28. Voisitko perustella miksi et haluaisi ostaa palvelua? \*

29. Muuta palautetta?

30. Kertoisitko ikäsi

20 - 29 v

30 - 39 v

40 - 49 v

50 - 59 v

60 - 69 v

70 v

31. Olen

Nainen

Mies

Muu



**Palvelun tavoite**

Astaa asiakas ymmärtämään tavoitteen ja löytämään palvelun.

Työssä parat ratkaisu asiakkaan ongelmantilanteeseen. Helpottaa asiakkaan matkustamista.

Tuuden asiakkaan onnistuneen vastauksen.

Suomella asiakkaan onnistuneen tulos.

Palvelu asiakkaan ulkoon.

Tuuden asiakkaan onnistuneen vastauksen.

Tuuden asiakkaan onnistuneen vastauksen.

Löydä asiakkaan tavoitteeseen vastauksen.

Toiminta laadukas ja asiakkaan tyydyttävä.

Asiakasyhteistyö, suostunut, uudet asiakkaat / tilaukset.

**Palvelun toimet**

Varmistaa palvelun näkyvyys ja löydettävyyttä.

Tuuden palvelukokemuksen asiakas näkee ja tuntee (referenssit, hinnoittelu, kyselyihin vastaukset).

Tuuden palvelukokemuksen asiakas näkee ja tuntee (referenssit, hinnoittelu, kyselyihin vastaukset).

Selittää asiakkaan palvelun toimintaa.

Asiakkaan palvelun ulkoon.

Selittää prosessin asiakkaan onnistuneen vastauksen.

Kokemuksen asiakkaan onnistuneen vastauksen.

Kokemuksen asiakkaan onnistuneen vastauksen.

Vastauksen tilaaminen, tilaaminen, tilaaminen.

Tuulu, Yhteistyö, Sosiaalinen media, Face to face.

**HAASTET**

Miten löytää kanavat, jossa asiakas on? Miten löytää tietoa palvelusta? Miten arvioida kokonaisvaltaisuus asiakkaalle? Miten kommunikoida palvelun arvot elementit (palvelu, asiakas, yhteistyö, hinnoittelu)?

Palvelun kommunikointi ja palvelupolku ei tarpeeksi selkeä ja ymmärrettävä. Palvelun kokonaisvaltaisuus ei välttyä uusille asiakkaalle. Miten muotoilla ja paketoita räätälöitynä oleva palvelu asiakkaalle ymmärrettävään muotoon?

Tilauksen peruuttaminen.

Asiakkaan palvelun ulkoon.

Asiakkaan palvelun ulkoon.

Kokemuksen asiakkaan onnistuneen vastauksen.

Kokemuksen asiakkaan onnistuneen vastauksen.

Kokemuksen asiakkaan onnistuneen vastauksen.

Asiakkaan palvelun ulkoon.

Asiakkaan palvelun ulkoon.

**MANOULLISUUT**

Talvilijunienkäytännöllisyys. BP mallin mukaisesti. Oma tunnetus kasvattaa palvelun tunnetusta. Suostunut asiakasohjelmien avulla inspiraationa ja tunteita herättävää mainontaa, joka ruokkii em.

Hvya COP-ytyö. Hyvä COP-ytyö on tuotettavaa ja arvosa tuotettavaa molemmille tärkeitä / ruokkiva.

Vierailin. Vierailin on monimittainen linna ja laaja luotettava n. tuunaa.

Ennenkomit. Ennenkomit on sijoitusta ja katta suunnitelm.

Oleudet. Asiakas onko digitaalinen? Tärkeillä originaliluvu ja käyttö portfolioissa ja somessa.

Pystytävä. Pystytävä on suunnitelmalla 4 viikkoa. Jotta perustella voi heti sope maalauspalvelun.

2-koon lin. Jäikeään asiakkaalle valmistusohje- jaet.

Vahvuus. Vahvuus on palvelun emppa ja palvelun tyydytyksen siltä.

Kokemuksen asiakkaan onnistuneen vastauksen.

Kokemuksen asiakkaan onnistuneen vastauksen.

**DUAT**

Miten löytää kanavat, jossa asiakas on? Miten löytää tietoa palvelusta? Miten arvioida kokonaisvaltaisuus asiakkaalle? Miten kommunikoida palvelun arvot elementit (palvelu, asiakas, yhteistyö, hinnoittelu)?

Palvelun kommunikointi ja palvelupolku ei tarpeeksi selkeä ja ymmärrettävä. Palvelun kokonaisvaltaisuus ei välttyä uusille asiakkaalle. Miten muotoilla ja paketoita räätälöitynä oleva palvelu asiakkaalle ymmärrettävään muotoon?

Tilauksen peruuttaminen.

Asiakkaan palvelun ulkoon.

Asiakkaan palvelun ulkoon.

Kokemuksen asiakkaan onnistuneen vastauksen.

Kokemuksen asiakkaan onnistuneen vastauksen.

Kokemuksen asiakkaan onnistuneen vastauksen.

Asiakkaan palvelun ulkoon.

Asiakkaan palvelun ulkoon.



Tarjottaminen, testoinnilla, making of -videot.

"Näin meidän onnakkaittenhoidattujen taitteeseen..." "Näin investot taitteeseen, jossa olet ites mukana" "Näin kuvastat taitteeseen muotoon" "Lataa oppi"

Oleudet. Asiakas onko digitaalinen? Tärkeillä originaliluvu ja käyttö portfolioissa ja somessa.

Pystytävä. Pystytävä on suunnitelmalla 4 viikkoa. Jotta perustella voi heti sope maalauspalvelun.

2-koon lin. Jäikeään asiakkaalle valmistusohje- jaet.

Vahvuus. Vahvuus on palvelun emppa ja palvelun tyydytyksen siltä.

Kokemuksen asiakkaan onnistuneen vastauksen.

Kokemuksen asiakkaan onnistuneen vastauksen.

Asiakkaan palvelun ulkoon.

Asiakkaan palvelun ulkoon.

**"SUUNNITTELUKÄYTTÖ"**

Asiakkaan palvelun ulkoon.

Asiakkaan palvelun ulkoon.

Kokemuksen asiakkaan onnistuneen vastauksen.

Kokemuksen asiakkaan onnistuneen vastauksen.

Kokemuksen asiakkaan onnistuneen vastauksen.

Kokemuksen asiakkaan onnistuneen vastauksen.

Kokemuksen asiakkaan onnistuneen vastauksen.

Kokemuksen asiakkaan onnistuneen vastauksen.

Asiakkaan palvelun ulkoon.

Asiakkaan palvelun ulkoon.

**"VALMISTAMISOHJEET"**

Asiakkaan palvelun ulkoon.

Asiakkaan palvelun ulkoon.

Kokemuksen asiakkaan onnistuneen vastauksen.

Kokemuksen asiakkaan onnistuneen vastauksen.

Kokemuksen asiakkaan onnistuneen vastauksen.

Kokemuksen asiakkaan onnistuneen vastauksen.

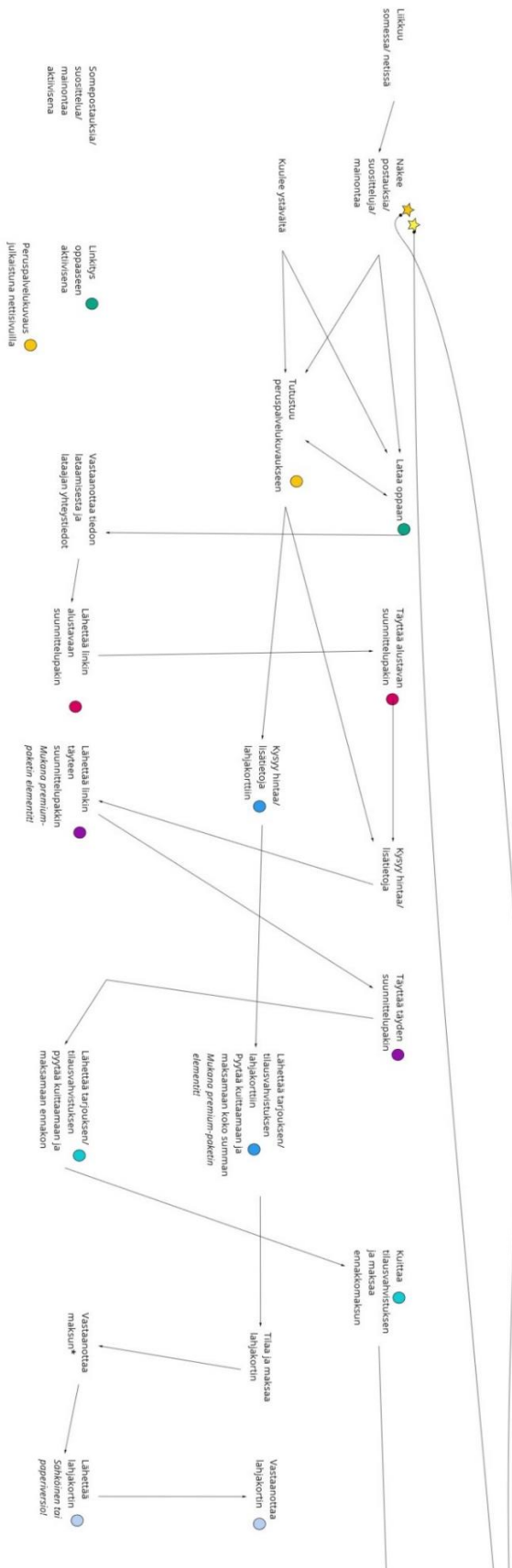
Kokemuksen asiakkaan onnistuneen vastauksen.

Kokemuksen asiakkaan onnistuneen vastauksen.

Asiakkaan palvelun ulkoon.

Asiakkaan palvelun ulkoon.

Liite 5: Fine Art Body Painting -palvelun kehittämisen- ja toimintasuunnitelma





- Opas ("Näin luot/tilaat personoitua taidetta")
- Peruspalvelukuvaus (sis. Alustava hinta xx X xx cm kanvasilla)
- Alustava suunnittelupakki (verkkolomakepohjainen, ei sisällä kaikkea eikä analyysia)
- Täysi suunnittelupakki (verkkolomakepohjainen, sisältää kaiken (myös premiumvaihtarin) ja analyysin)
- Tarjous/ tilausvahvistus
- Tarjous/ tilausvahvistus lahjakortille (sisältää vaihtoehdot: teoksen koko ja muoto, premiumpaketti, lahjakortin toimitustapa...)
- Lahjakortti (sisältää toimintaohjeet, voimassaoloaika...)

- Valmistautumisohjeet
- Palautekysely (verkkolomakepohjainen, personoitavissa(?))

- Opas (Kehotus ladata opas)

- Peruspalvelukuvaus

"Näin investoit omannäköiseen/ainutlaatuisen taiteeseen..."  
 "Näin investoit taiteeseen, jossa olet itse mukana"  
 "Näin ikuistat tarinasi taiteen muotoon"  
 - **Lataa opas!**

Sisältää ainakin:  
 Palvelun vaiheet, alustavan aikataulun (n. 2,5kk)  
 Alustava hinta xx X xx cm kanvasilla,  
 Maininta: "Kysy myös premium-paketista)

- Alustava suunnittelupakki (verkkolomakepohjainen, ei sisällä kaikkea eikä analyysia)

- Täysi suunnittelupakki (verkkolomakepohjainen)

Alustavia ajatuksia:

- mitä haluaa teoksella viestittää
- teoksen koko ja kuvat tilasta, johon teos mietitty
- kehonosa(t)
- moodboard/ fiiliskortit omista teoksista koottuna
- Mikä miellyttää, miksi?
- Mikä vastaa toivomaasi/ajatustasi parhaiten, miksi?
- tärkeimmät elämänvaiheet
- yhdistävä juttu
- merkittävä tapahtuma
- Mikä teissä/ sinussa on parasta?
- väripaletti, valitse tällä hetkellä tärkeät/ jotka miellyttävät (huom. värien merkitys itselle tärkeämpi kuin universaalit merkitykset, opettaa myös pois estoista ja harhakuvitelmissa)

sisältää koko suunnittelusetin  
 myös premiumvaihtoehdon

Asiakas saa analyysin

Ohjailevaa itsetutkiskelua  
 Jaetaan somessa ja palvelupolun alkuvaiheessa  
 -koukuttaa potentiaaliset asiakkaat palveluun

Toimii hinnoittelun/ tarjouksen pohjana  
 Hyödynnettävissä mm. myyntitilanteessa, perustellessa värejä tai maalauspaikkaa, teoksen nimeämisen tukena

- Tarjous/ tilausvahvistus (Molemmipuolinen turva ja lisää luotettavuuden tunnetta.)

Sisältää ainakin:  
 Palvelukuvaus  
 Ennakkomaksu -> sitouttaa ja kattaa suunnittelun  
 Oikeudet: Asiakas: uniikki taideteos ja digikuvaversio  
 Taiteilija: originaalikuva ja käyttö portfoliossa ja somessa

Aikataulu:  
 maalauspv. N. 4 vkon päähän ennakkomaksusta  
 valmis teos toimitetaan 1,5 kk päästä maalauspäivästä  
 Erityistoiveista voidaan sopia tarvittaessa mahdollisuuksien mukaan (esim. merkkipv., juhlat tm...)

- Tarjous/ tilausvahvistus lahjakortille (Molemmipuolinen turva ja lisää luotettavuuden tunnetta.)

Sisältää ainakin:  
 Palvelukuvaus  
 Oikeudet: Asiakas: uniikki taideteos ja digikuvaversio  
 Taiteilija: originaalikuva ja käyttö portfoliossa ja somessa  
 Valittavana vaihtoehdot:  
 Teoksen koko, teoksen muoto (kanvas vs kuva), lahjakortin toimitustapa (pdf vs kortti)

- Lahjakortti (sama sisältö pdf- ja korttiversiona)

Sisältää ainakin:  
 varaus – ja toimintaohjeet  
 voimassaoloaika

- Valmistautumisohjeet (opastetaan mm.)

Sisältää ainakin:  
 Vaatteet, jotka pukea maalaamisen jälkeen  
 Suihkumahdollisuus (ja mahd. jättää maali ihoon)  
 Pitkä päivä tiedossa - varaa koko päivä!  
 Rauhoita loppuilta  
 Erikoisruokavaliot  
 Lämpötila  
 Ihokarvojen poistaminen

- Palautekysely (verkkolomakepohjainen, personoitavissa(?))