

Outi Santaniemi

# HYBRIDITAPAHTUMAN DIGITAALISEN ASIAKASKOKEMUKSEN MUOTOILU

Tapaustutkimus: Heavy Metal Knitting World  
Championships

Opinnäytetyö

Muotoilija YAMK

Palvelumuotoilu

2022



**Kaakkois-Suomen  
ammattikorkeakoulu**

Tutkintonimike	Muotoilija
Tekijä/Tekijät	Outi Santaniemi
Työn nimi	Hybriditapahtuman digitaalisen asiakaskokemuksen muotoilu. Tapaustutkimus: Heavy Metal Knitting World Championships.
Toimeksiantaja	WTF Productions Oy
Vuosi	2022
Sivut	61 sivua, liitteitä 5 sivua
Työn ohjaaja(t)	Anu Vainio, Mari Karjalainen

## TIIVISTELMÄ

Opinnäytetyössä tutkittiin hybriditapahtuman digitaalista asiakaskokemusta ja sitä, miten sitä voidaan parantaa palvelumuotoilun menetelmien avulla. Hybriditapahtuma on tapahtumamuoto, joka toteutetaan sekä fyysisessä että digitaalisessa ympäristössä. Työ toteutettiin tutkimuksellisenä kehitystyönä ja tapaustutkimuksena joensuulaiselle Heavy Metal Knitting World Championships -tapahtumalle, jolla on maailmanlaajuinen asiakaskunta.

Opinnäytetyön tavoitteena oli tutkia tapahtuman asiakaskuntaa, ja kehittää heille sopivaa digitaalista sisältöä, jonka kautta asiakkaat voivat rikastuttaa tapahtumakokemustaan sekä kokea yhteyttä muihin tapahtuman asiakkaisiin. Toimeksiantajana työlle toimi WTF Productions Oy. Toimeksiantajan toive oli luoda opinnäytetyön avulla tapahtuman asiakkaille digitaalista sisältöä sekä tapahtuman yhteyteen että toteutettavaksi ympäri vuoden. Opinnäytetyön teoreettisessa osuudessa tutkittiin, mistä yhteisöllisyyden ja osallisuuden tunne asiakkaan tapahtumakokemuksessa syntyy, sekä sitä, mistä hyvä tapahtumakokemus syntyy. Opinnäytetyön toiminnallisessa osuudessa tehtiin asiakastutkimusta kvantitatiivisen verkossa toteutetun kyselytutkimuksen ja kvalitatiivisen, osallistavan yhteiskehittämisen menetelmin.

Työn tuloksena tunnistettiin yksi Heavy Metal Knitting World Championshipsin asiakasryhmistä, jonka tarpeita ja ominaisuuksia kuvaamaan luotiin asiakasprofiili. Asiakasryhmän edustajia osallistettiin tapahtuman sisältöjen kehittämiseen yhteiskehittämisen työpajoissa. Lopputuloksena toimeksiantajalle luotiin suunnitelma paremman digitaalisen asiakaskokemuksen tuottamiseksi asiakastuntemusta, yhteiskehittämisen työpajojen tuotoksia ja digitaalisia sisältökonsepteja hyödyntämällä.

Opinnäytetyön myötä huomattiin, että palvelumuotoilun menetelmät soveltuvat hyvin tapahtumien kehittämiseen ja tapahtuma-asiakkaiden tunnistamiseen. Vaikka etäyhteys ei ole kaikille mieluisin tapa osallistua tapahtumaan, digitaalista asiakaskokemusta voidaan parantaa, kun tunnistetaan asiakkaat ja vastataan heidän tarpeisiinsa. Digitaalisen asiakaskokemuksen muotoilu ja sen johtaminen vaativat jatkuvaa suunnitelmallista työtä, joka luo haasteita erityisesti pienemmälle tapahtumatuotannolle.

**Asiasanat:** palvelumuotoilu, hybriditapahtuma, asiakaskokemus, tapahtumatuotanto, digitaalinen asiakaskokemus

Degree title	Master of Culture and Arts
Author	Outi Santaniemi
Thesis title	Designing a digital customer experience of a hybrid event. Case Heavy Metal Knitting World Championships.
Commissioned by	WTF Productions Oy
Time	2022
Pages	61 pages, 5 pages of appendices
Supervisor	Anu Vainio, Mari Karjalainen

## ABSTRACT

The thesis examined the digital customer experience of a hybrid event and how it can be improved using the methods of service design. A hybrid event is a form of event that takes place both on a physical and a digital platform. The thesis was carried out as a research development and case study for the Heavy Metal Knitting World Championships event in Joensuu, Finland, which has a global customer base.

The objective of the thesis was to study the event's customer base and develop suitable digital content to make the digital event experience richer and help event's customers connect with each other. The commissioner of the thesis was WTF Productions Oy. Their aim for the study was to develop digital content for both during the event and year-round use. The theoretical part of the thesis explored what creates a sense of community and inclusion in the customer's event experience, and what creates a good event experience. In the practical part of the thesis, customer research was conducted using quantitative survey and qualitative participatory co-creation methods.

As the outcome of the thesis, one customer segment of the Heavy Metal Knitting World Championships was recognized, and its key features were described in a customer persona. Customers representing this said segment were included in co-creation workshop to develop digital content. A guideline for the implementation of digital content for a better digital customer experience was created for the commissioner as a result of the thesis.

The thesis showed that service design methods are well suited for the development of events and the identification of event customers' needs. Although digital event participation is not the preferred way for everyone to attend an event, the digital customer experience can be improved when customers' needs are recognized and met. However, designing and managing a digital customer experience requires a resource that a smaller event may not afford to.

**Keywords:** service design, hybrid event, customer experience, event production, digital customer experience

# SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	6
2	OPINNÄYTETYÖN LÄHTÖKOHDAT .....	7
2.1	Yhteistyökumppani .....	8
2.2	Tutkimuksen tavoite .....	10
2.3	Tutkimusasetelma .....	11
2.4	Käsitekartta ja teoreettinen viitekehys.....	12
2.5	Tutkimuskysymykset .....	14
2.6	Työn rajaus ja aikataulu .....	14
3	PALVELUMUOTOILU .....	16
3.1	Muotoiluajattelu .....	17
3.2	Palvelumuotoilun prosessi: tuplatimanttimalli.....	19
3.2.1	Löydä.....	21
3.2.2	Määritä.....	21
3.2.3	Kehitä .....	22
3.2.4	Tuota .....	22
3.3	Asiakasymmärrys .....	22
3.4	Käyttäjälähtöinen suunnittelu ja yhteiskehittäminen.....	24
3.5	Työssä käytetyt palvelumuotoilun menetelmät.....	25
3.5.1	Asiakasprofiilit.....	25
3.5.2	Palvelupolku .....	26
3.5.3	Kyselyt ja haastattelut.....	27
3.5.4	Muotoiluajurit .....	28
4	TAPAHTUMAT .....	29
4.1	Tapahtumateollisuus toimialana.....	29
4.2	Onnistunut tapahtuma .....	30
4.3	Hybriditapahtuma .....	31
5	ASIAKASKOKEMUS .....	32

5.1	Hyvä asiakaskokemus.....	33
5.2	Digitaalinen asiakaskokemus .....	34
6	YHTEISÖLLISYYS VIRTUAALISESSA YMPÄRISTÖSSÄ.....	34
7	HYBRIDITAPAHTUMAN DIGITAALISEN ASIAKASKOKEMUKSEN MUOTOILU .....	36
7.1	Löydä-vaihe.....	37
7.1.1	Verkkokysely asiakkaille.....	40
7.1.2	Yhteiskehittämisen työpaja, vapaamuotoinen haastattelu.....	46
7.1.3	Löydä-vaiheen tulokset.....	47
7.2	Määritä-vaihe.....	47
7.2.1	Nopeat työpajakokeilut .....	48
7.2.2	Organisaation sisäinen asiakasprofilointityöpaja.....	50
7.3	Kehitä-vaihe .....	52
7.3.1	Organisaation sisäinen aivoriihi.....	52
7.3.2	Ideoiden testaus .....	54
7.3.3	Organisaation sisäinen työpaja 3: tiivistys.....	56
8	TULOKSET .....	58
8.1	Tuota-vaihe .....	60
8.2	Digitaalisen asiakaskokemuksen malli ja suunnitelma.....	60
9	LUOTETTAVUUDEN ARVIOINTI .....	61
10	JOHTOPÄÄTÖKSET.....	63
11	POHDINTA.....	66

## LÄHTEET

## KUVALUETTELO

## LIITTEET

Liite 1 Verkkokyselyn runko

Liite 2 Työpajan rakenne

Liite 3 Testityöpajan palautelomake

Liite 4/1, 4/2 Ote HMK:n digitaalisen asiakaskokemuksen kehittämisen suunnitelmasta

## 1 JOHDANTO

Maaliskuu 2022. Löydän itseni metsästä pukeutuneena mustaan, kasvoillani metallimusiikin maailmasta tuttu, jopa ikoninen corpse paint. Kenkien sijaan jalassani on pelkät villasukat, ja tarkoituksena on edustaa suomalaista outhoutta parhaimmillaan: olen joutunut (no olkoon, ilmoittauduin vapaaehtoiseksi) Heavy Metal Knitting World Championships -tapahtuman mainosvideon kuvauksiin Kolin villasukajuoksutapahtumaan. Miten päädyin tähän?

Olen seurannut Heavy Metal Knitting World Championships -kilpailua (tuttavallisemmin HMK) sivusta sen alkumetreiltä 2019 saakka. Kädentaitoja ja metallimusiikkia yhdistävän tapahtuman vetovoima ulottuu ulkomaille saakka, ja vertautuu monessa mielessä moneen muuhun outoon suomalaiskisaan, kuten Ilmakitaransoiton, Eukonkannon ja Suopotkupallon MM-kisoihin. Kilpailussa astutaan lavalle teemaan sopivassa asussa neuleen kanssa ja esiinnyttään metallimusiikin tahtiin. Asenne ratkaisee, mutta lavalla täytyy neuloa vähintään yksi silmukka.

Koska tapahtuma löysi seuraajia välittömästi Australiaa ja Japania myöten, minua kiinnosti tapahtuman etäseuraajan kokemus. Kokemuksena HMK on lämmin ja innostava; on hienoa nähdä lavalle nousevan ihmisiä, jotka antavat kaikkensa silkasta kaikkensa antamisen ilosta. Miten tapahtumakokemus välittyy livestreamin, Facebookin tai Instagramin toiseen päähän?

Digitaalisuus on valunut mukaan myös tapahtumien tuotantoon viimeistään koronapandemian myötä. En usko digitaalisten toteutusten olevan tapahtumatuotannon koko tulevaisuus, mutta se on mahdollisuus. En voi uskoa, että aitoja ihmiskontakteja ja moniaistisia elämyksiä voisi korvata millään digitaalisella versiolla, vaikka käytössä olisi sekä tuottaja- että asiakaspuolella viimeisimmän VR-tekniikan välineet. Mutta entä jos hybridi on välttämätön, toiseksi paras keino osallistua tapahtumaan?

Mutta miten se villasukissa juokseminen liittyy asiaan? Villasukajuoksuihin osallistuminen sai minut, opinnäytetyön tekijän ja asiakaskokemuksen määrittäjän asettumaan kilpailijan kenkiin, asettumaan näkyville, arvostelun kohteeksi ja heittäytymään. Vaikka kokemukseni ei ole osa opinnäytetyötä, voin

kertoa, että se auttoi asettumaan HMK-kilpailijan kenkiin. Siis sukkiin. Ja voin kertoa, että tapasin tuon päivän aikana ainoastaan aurinkoisesti hymyileviä ihmisiä.

## 2 OPINNÄYTETYÖN LÄHTÖKOHDAT

Tapahtuma on yhteisöllinen ja osallistava tilaisuus, mutta mitä yhteisöllisyydelle ja osallisuuden tunteelle tapahtuu, kun tapahtuma siirtyy digitaaliselle alustalle osin tai kokonaan? Miten asiakaskokemusta hybridi- eli osin virtuaalisena toimivalle tapahtumalle voidaan vahvistaa?

Vuonna 2019 alkanut maailmanlaajuinen covid-19-pandemia saattoi tapahtumateollisuuden hankalaan tilanteeseen. Yleisötapahtumien järjestämistä rajoitettiin ja erityisesti musiikkialan esiintyjät ja tapahtumanjärjestäjät joutuivat tilanteeseen, jossa käytännössä kaikki mahdollisuudet elannon ansaintaan olivat poistuneet. Esiintyvät taiteilijat ja muut tahot kokeilivat erilaisia tapoja tuoda elävää musiikkia ja muuta taidetta koteihin, kun asiakkaat eivät pystyneet tulemaan taiteen luokse.

Tapahtuman kävijän asiakaskokemus koostuu useista elementeistä. Itse esitys tai taide on kokemuksen keskiössä, mutta yhtä lailla kokemukseen vaikuttavat kokemisympäristö ja palvelut, joiden välityksellä tapahtumaan päästään osallistumaan sekä toiset tapahtuman asiakkaat. Kun yhtälöstä riisutaan pois kaikki muu paitsi itse esitys tai taide, jää kokemus väistämättä vaillinaiseksi.

Alustavissa keskusteluissa toimeksiantajan kanssa puhe kääntyi moneen otteeseen neuletyöpajoihin, kun keskusteltiin digitaalisella alustalla toteutettavista työpajoista. Totuus kuitenkin on, että ennen kuin tapahtuman asiakas-kuntaa on kunnolla tutkittu, on ainoastaan valistunut oletus, että neuletyöpaja on se, mikä asiakkaita kiinnostaa. Tapahtuman asiakastutkimukselta voi odottaa mielikuvituksellisempia tuloksia, sillä oletettavasti tapahtuman asiakkaat ovat kiinnostuneita sekä metallimusiikista että neulonnasta; yhdistelmästä, jota ei olla juurikaan vielä tuotteistettu.

Opinnäytetyöni keskiössä on se kokemuksen kenttä, jossa tapahtumakävijä on vuorovaikutuksessa ympäristöönsä ja muihin tapahtuman asiakkaisiin sekä

esiintyjään. Tutkin, miten virtuaalista tapahtumakokemusta voidaan palvelumuotoilun avulla tuoda lähemmäs kokonaisvaltaisempaa tapahtumakokemusta. Selvitän, millaisista elementeistä tapahtumakokemus koostuu ja miten näitä elementtejä voitaisiin kokea edes osittain digitaalisessa ympäristössä virtuaalisen tapahtumakokemuksen vahvistamiseksi. Toivon opinnäytetyöni antavan lisää työkaluja digitaaliseen tapahtumatuotantoon ja etenkin pienempien, erikoisempien tapahtumien käyttöön, jotka voisivat digitaalisin keinoin hankkia lisää tunnettuutta.

Opinnäytetyön lähtötilanne on, että HMK:n yleisö on maailmanlaajuinen, joten tapahtumalla tulee olemaan hybridimuotoinen toteutus jatkossakin. Tapahtuman osittainen siirtäminen digitaaliselle alustalle ei siis ole ainoastaan covid-19 -pandemian aikainen tarve, vaan palvelee globaalia asiakaskuntaa. Vuoden 2021 kilpailu toteutettiin kokonaan digitaalisena YouTubeissa suoratoistettuna tapahtumana, jonka kilpailuosallistumiset olivat videotallenteita (vrt. 2019 livetoteutus, jossa kilpailijat esiintyivät tapahtuman lavalla livebändin kanssa).

Opinnäytetyön tarve tapahtuman näkökulmasta on yleisön sitouttaminen tapahtumaan ympärivuotisesti. Tämä tuo tapahtumaa järjestäville tahoille liiketoimintaa, ansaintaa ja vähintään takaa tapahtuman jatkuvuutta.

Hypoteesi opinnäytetyölle on, että asiakkaita voidaan sitouttaa tarjoamalla heille digitaalisia sisältöjä, kuten työpajoja, webinaareja ja mitä tahansa digitaalisella alustalla toteutettavaa sisältöä muulloinkin kuin tapahtuman aikana. Asiakasymmärrystä vaaditaan sen selvittämiseen, kiinnostaako tällainen tarjonta tapahtuman asiakkaita. Lisää tietoa tarvitaan myös sen selvittämiseen, mitä muuta digitaalinen sisältö voi olla kuin verkossa järjestetty työpaja? Menetelminä tähän tietoon käsiksi pääsemiseen käytetään ideointimenetelmiä, prototyyppien laatimista ja protojen testausta asiakkailla. Oletuksena on, että opinnäytetyön myötä lopullisten testattavien ideoiden joukkoon löytyy jotain aivan odottamattomia toteutuksia.

## **2.1 Yhteistyökumppani**

Tapahtuma, jonka yhteydessä tapahtumakokemusta tutkin ja kehitän, on Heavy Metal Knitting World Championships (jatkossa HMK), jota järjestää

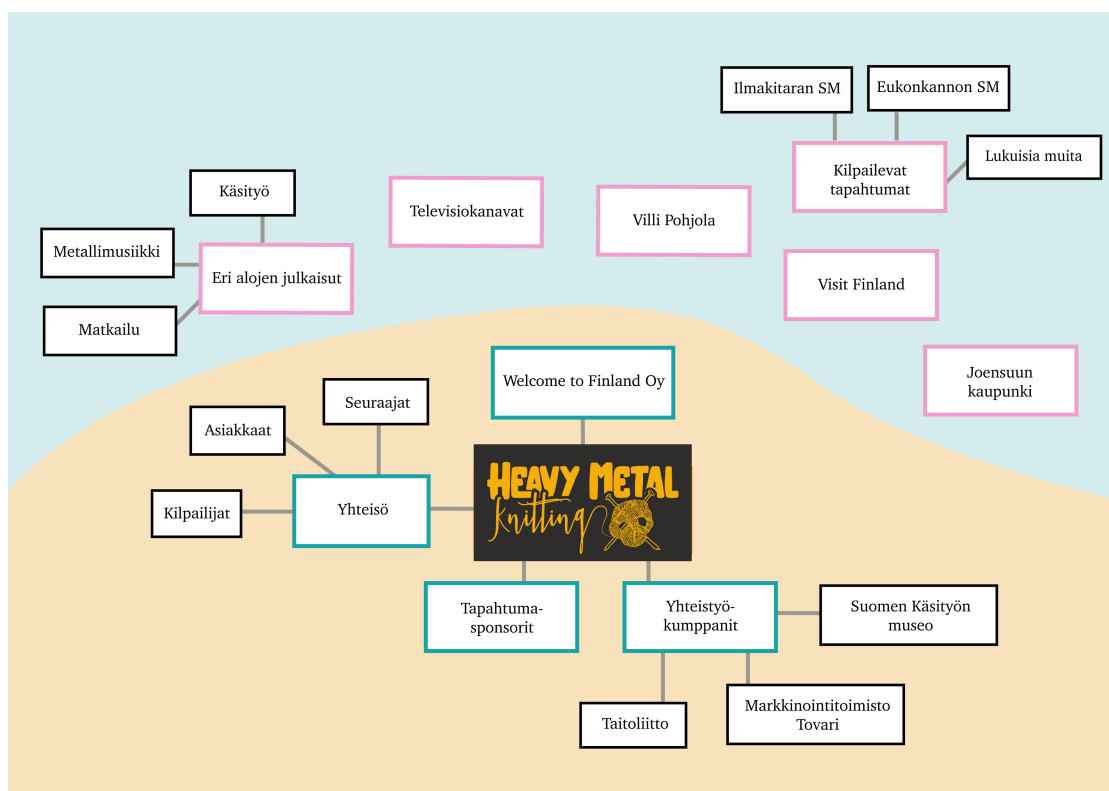
WTF Productions Oy. HMK on joensuulainen metallimusiikkia ja kädentaitoja yhdistävä kilpailutapahtuma, joka asettuu jonkinlaisen ”suomalaisen utooilun” genreen ilmakitaran SM-kisojen, eukonkannon ja kännykänheiton ohessa. Tapahtumalla on kädentaitojen kulttuurin edistämiseen ja matkailun kehittämiseen tähtääviä päämääriä, rennolla ja humoristisella otteella totta kai.

Heavy Metal Knitting World Championships järjestettiin ensimmäisen kerran vuonna 2019, ja saavutti tuolloin 24 miljoonaa mediaosumaa kautta maailman. Tapahtumaa seurattiin Internetstriimin välityksellä ja paikan päällä Joensuun Taitokorttelissa, johon tapahtuma keräsi arviolta 100 katsojaa. Tapahtuman uutisarvo mitattiin vuonna 2020 Meltwater Oy:n mediaseurantapalvelun avulla 16 miljoonaan euroon. (Karjalainen 2021.)

”Hevineulonnan” maailmanmestaruustittelistä kisaavat kilpailijat valmistelevat kilpailuun minuutin mittaisen esityksen, jossa ”ilmakitaramaisesti” neulotaan metallimusiikin tahtiin. Kilpailuhaku tapahtuu videon avulla ja varsinaisessa tapahtumassa finalistit esiintyvät livebändin kanssa. Raati valitsee kilpailuesityksien perusteella voittajan.

Ensimmäisenä vuotena kilpailijoita oli mukana kahdeksasta eri maasta, muun muassa Liettuasta, Skotlannista ja Japanista. Tapahtuma päätettiin siirtää vuonna 2020 seuraavaan vuoteen pandemian vuoksi, ja vuoden 2021 kilpailu taas järjestettiin täysin virtuaalisena. Koska tapahtuman seuraajakunta on ympäri maailmaa, halutaan HMK:sta kehittää hybriditapahtuma, jossa yhdistyvät livetapahtuma, kilpailun virtuaalinen striimaus, sekä muu digitaalisesti tuotettava sisältö. Tapahtuman asiakkaiden kannalta tämä tarkoittaa sitä, että tapahtumaan voisi osallistua sekä ”livenä” paikan päällä että etänä internetin välityksellä. Tapahtuman asiakkaita on tarkoitus sitouttaa ympärivuotisesti, ja tässä tarkoituksessa digitaalisen sisällön ja kontaktipisteiden tarjoaminen ovat keskeisessä asemassa. Tapahtumaan liittyvät digitaaliset sisällöt voivat olla verkkokursseja eri aiheista tapahtuman aihealueeseen liittyen, keskustelutilaisuuksia tai vaikkapa yhteishevineulontaa etäkokousalustalla järjestettynä.

HMK toimii useiden sidosryhmien yhteydessä. Sidoryhmiä ja niiden välisiä suhteita kuvataan kuvassa 1 (s. 10).



Kuva 1. Sidosryhmäkaavio

Opinnäytetyössä tarkastellaan tapahtumaa sen ympärille muodostuneen yhteisön tarpeiden kannalta, jonka muodostavat tapahtuman kilpailijat, asiakkaat sekä seuraajat, joilla tarkoitetaan sitä yleisön osaa, joka on kuullut tapahtumasta ja kiinnostunut siitä, mutta ei ole osallistunut sen seuraamiseen tapahtuma-aikana. Muita sidosryhmiä ovat tapahtuman sponsorit, muut yhteistyökumppanit, sekä tapahtumaa järjestävä yritys WTF Productions Oy. Sidosryhmiin kuuluvat eri alojen julkaisut, erityisesti matkailuun, metallimusiikkiin ja käsentaitoihin liittyen, jotka jo ensimmäisen tapahtuman yhteydessä osoittivat mielenkiintoa tapahtumaa kohtaan. Eri maiden televisiokanavat ja tuotantoyhtiöt, matkailun suuret toimijat, kuten Visit Finland ja Villi Pohjola, sekä Joensuu kaupunki ja kunta ovat myös tapahtuman sidosryhmiä.

## 2.2 Tutkimuksen tavoite

Heavy Metal Knitting World Championshipsin kansainvälinen seuranta kannustaa kehittämään tapahtumaa kohti hybridimallia, jotta mahdollisimman monella olisi mahdollisuus osallistua tapahtumaan ilman, että joutuu matkustamaan paikan päälle. Opinnäytetyön tavoitteena on tutkia tapahtuman asiakas-

kuntaa, heidän toiveitaan ja mielenkiinnon kohteitaan, ja kehittää heille sopivaa digitaalista sisältöä, jonka kautta asiakkaat voivat osallistua ja kokea yhteyttä muihin hevineulajiin ympäri vuoden.

Opinnäytetyön teoreettisessa osuudessa tutkitaan, mistä yhteisöllisyyden ja osallisuuden tunne asiakkaan tapahtumakokemuksessa syntyy, sekä yleisemmällä tasolla sitä, mistä hyvä tapahtumakokemus ylipäättään syntyy. Opinnäytetyön toiminnallisessa osuudessa tehdään asiakastutkimusta, sidosryhmiä osallistavaa ideointi- ja kehittämistoimintaa ja tutkitaan sitä, miten teoreettisessa osassa löydettyjä elementtejä voidaan toisintaa virtuaalisessa ympäristössä asiakkaiden kokemuksen parantamiseksi. Työn tuloksena syntyy parempaa tuntemusta HMK:n asiakkaista ja heidän tarpeistaan, ja konkreettisia työpaja- /muun virtuaalisen kohtaamisen konsepteja.

### **2.3 Tutkimusasetelma**

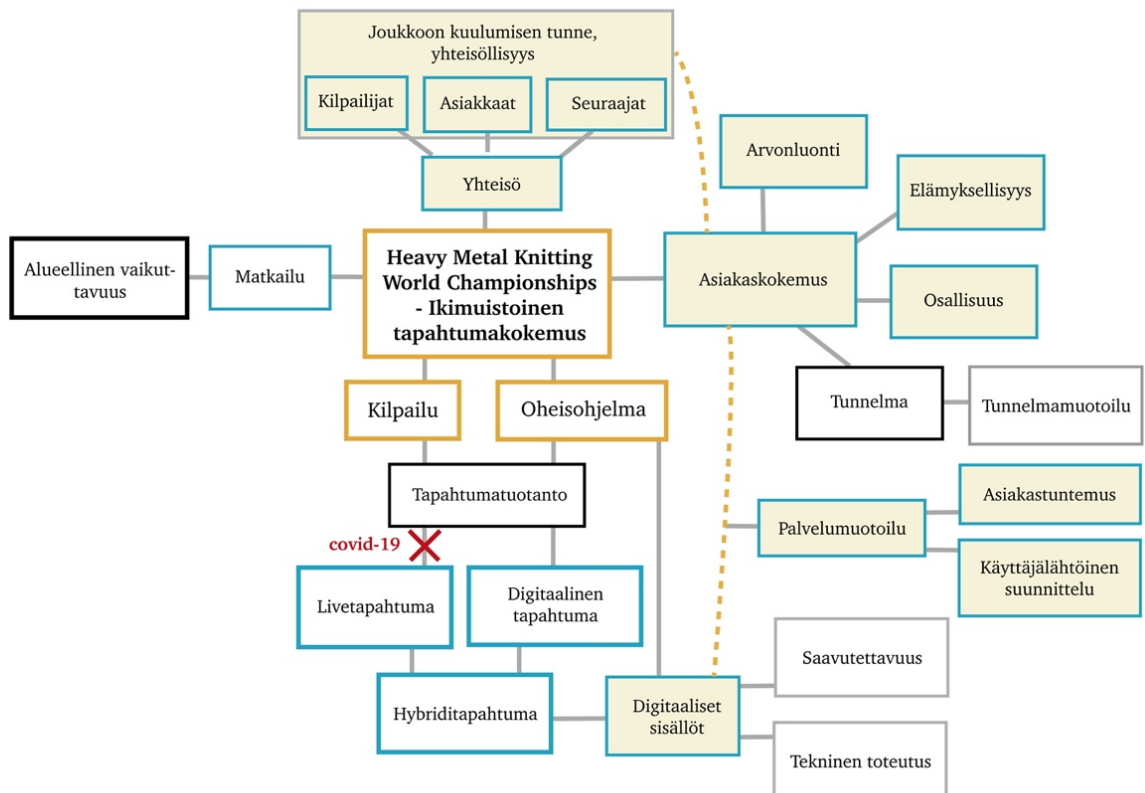
Opinnäytetyö on laadullinen tutkimus, tutkimuksellinen kehittämistyö ja tapaustutkimus. Tutkimuksellisen kehittämistyön tarkoitus on hyödyntää tutkimuksen menetelmiä ja logiikkaa arjen kehittämistoiminnassa työyhteisöissä, oppilaitoksissa tai muissa yhteisöissä. Käyttämällä kehitystyössä hyväksi tutkimuksellisista lähtökohdista tuotettua tietoa, on mahdollista johdattaa kehitystyön tuloksista ja päätelmistä johdattaa jokseenkin yleisiä päätelmiä. (Toikko & Rantanen 2009, 22.) Tapaustutkimuksessa tutkittavat kohteet ovat uniikkeja, ja tutkimusasetelma kytkeytyy aikaisempaan teoriapohjaan, tässä tapauksessa palvelumuotoilun teoriaan. Tapaustutkimuksen tuloksissa pyritään ymmärtämään yksittäisiä tapauksia näiden omissa ympäristöissään, mutta yhdistettynä tutkimukselliseen kehittämistyöhön tavoitteena on tuottaa myös yleisellä tasolla saman alan toimijoille käytettävää materiaalia. (Aaltio-Marjosola 1999.)

Tiedonhankinnan menetelminä opinnäytetyössä tullaan käyttämään kvantitatiivisen tutkimuksen menetelmistä asiakaskyselyä. Kvalitatiivisia menetelmiä tullaan käyttämään runsaammin: osallistavaa työpajatyöskentelyä ideointi- ja jatkokehitysvaiheessa, johon osallistetaan sidosryhmien edustajia ja asiakkaita sekä seuranta- ja tarkkailututkimusta tapahtuman aikana. Opinnäytetyön aikana syntyy materiaalia asiakkaan palvelupoluista sekä asiakasprofieileista.

Ensimmäiset ideat viedään prototypointi- ja testausvaiheeseen pian, ja kyseiseen vaiheeseen osallistetaan asiakkaita. Prototypointi- ja testausvaiheessa tehdään etnografista seurantatutkimusta ja kerätään palautetta testaukseen osallistuneilta. Uutta saatua tietoa käytetään hyväksi jatkokehitysvaiheessa. Kehitysvaiheessa käytetään hyväksi kokeilemalla kehittämisen prosessia, jonka tarkoituksena on nopeasti ja iteratiivisesti ideoida, testata ja kehittää uutta (Hassi ym. 2015).

## 2.4 Käsitekartta ja teoreettinen viitekehys

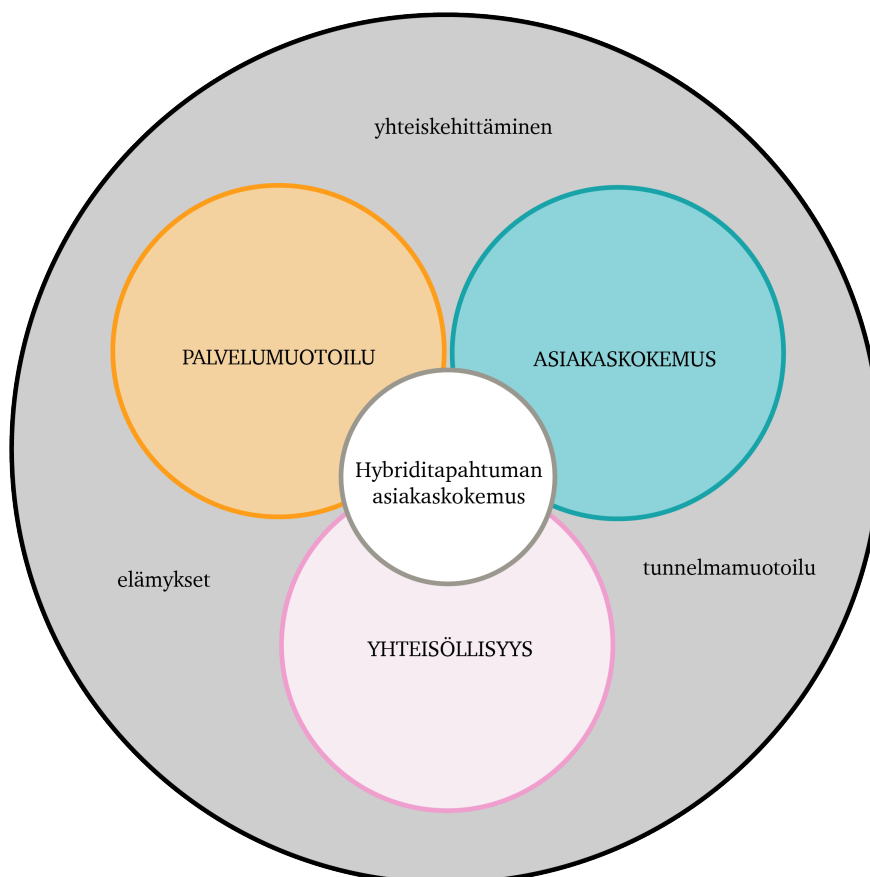
Käsitekartta on ideointi- ja jäsennysmalli, jonka avulla pyritään tekemään näkyväksi tutkittavaan aiheeseen liittyviä teemoja, käsitteitä, muita tekijöitä ja niiden keskinäisiä suhteita ja hierarkioita (Hirsjärvi ym. 2015, 34–35). Opinnäytetyön käsitekartta (kuva 2) kuvaa työn keskeisempiä käsitteitä ja niiden välisiä suhteita tutkittavaan aiheeseen. Työn keskiössä on ikimuistoinen HMK-tapahtumakokemus, joka alkuoletuksen mukaan rakentuu itse kilpailusta, tapahtuman ohessa järjestetystä oheisohjelmasta, yhteisöstä tapahtuman ympärillä sekä yksilöllisestä asiakaskokemuksesta.



Kuva 2. Opinnäytetyön käsitekartta

Opinnäytetyön käsittekartassa (kuva 2, s. 12) on osoitettu keltaisella värillä ne aiheet, jotka muodostavat työn ensisijaisen sisältöalueen. Näitä aihealueita ovat yhteisö ja yhteisöllisyys, asiakaskokemus ja digitaaliset sisällöt, jotka linkittyvät oheisohjelmaan. Palvelumuotoilu on linkitetty erityisesti asiakaskokemuksen ja digitaalisten sisältöjen yhteyteen, sillä näiden kahden vuorovaikutus on ensisijainen tutkimuksen kohde. Toimeksiantajan tavoitteena oli luoda opinnäytetyön avulla tapahtuman ympärille digitaalisia sisältöjä, jotka saisivat tapahtuman asiakkaat sitoutumaan tapahtumaan muulloinkin, kuin tapahtuman aikana. Opinnäytetyön tekijän oletuksena taas oli, että asiakaskokemus määrittää sen, sitoutuuko asiakas tapahtumaan vai ei. Molempien tahojen havainto oli, että tapahtuman ympärille on syntynyt yhteisöllisyyttä, jonka merkitystä tapahtumaan sitoutumiseen olisi hyvä tutkia.

Teoreettinen viitekehys (kuva 3) kuvaa tutkimuksen teoreettista lähtökohtaa. Viitekehyksessä kuvataan laajempia käsitteitä, joihin yhteyteen ja liittymäkohtiin tutkimustyö sijoittuu (Anttila 2014, luku 6.1.1.); tämän opinnäytetyön yhteydessä käsitteitä ovat palvelumuotoilu, asiakaskokemus ja yhteisöllisyys.



Kuva 3. Teoreettinen viitekehys

Opinnäytetyön teoreettisen viitekehyksen kuvaus (kuva 3, s. 13) liittyy työn aiheeseen osaksi palvelumuotoilun, asiakaskokemuksen ja yhteisöllisyyden kokonaisuutta. Laajemmassa yhteydessä aiheeseen liittyvät elämyksien, tunnelmuotoilun ja yhteiskehittämisen keinot, joilla voidaan vaikuttaa tai kehittää lopullista asiakaskokemusta.

## **2.5 Tutkimuskysymykset**

Opinnäytetyön pääkysymys on: Miten hybriditapahtuman asiakaskokemusta voidaan parantaa palvelumuotoilun keinoin?

Työn lisäkysymyksiä ovat: Mistä tapahtuman asiakaskokemus syntyy? Miten merkityksellinen osa kokemuksesta ovat yhteisöllisyyden ja osallisuuden tunteet?

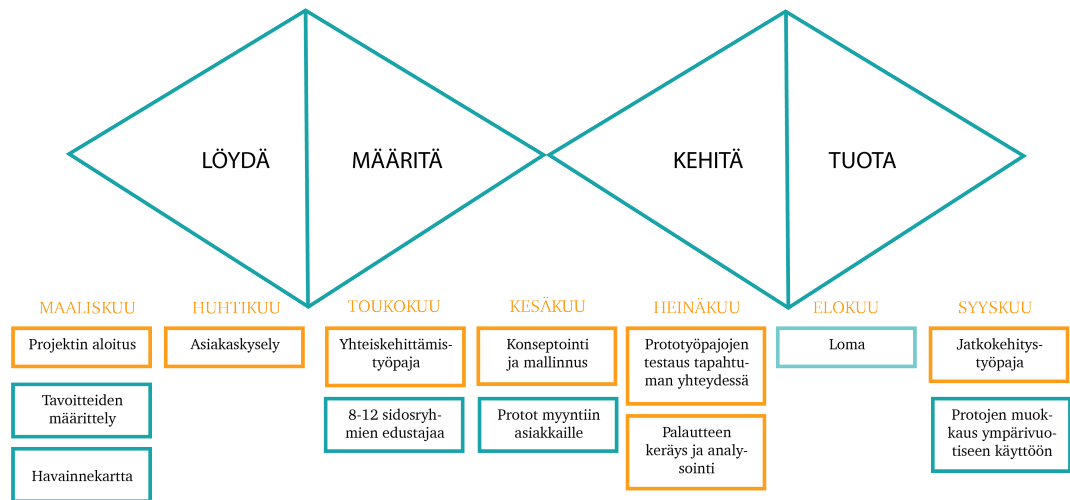
Yhdeksi pääkysymykseksi määriteltiin, miten digitaalista asiakaskokemusta voidaan parantaa. Tämän selvittämiseksi täytyy ensin määritellä, mistä elementeistä asiakaskokemus tapahtumissa syntyy. Tämän pohjalta voidaan siirtyä pohtimaan sitä, mitä kokemuksen elementtiä halutaan digitaalisilla sisällöillä tukea, jotta kokemuksesta tulee onnistunut tai jopa paras mahdollinen.

Tärkeä kysymys on myös se, miten luodaan yhteisöllisyyden tunnetta digitaalisessa ympäristössä, kun yhteisö ei voi kohdata kasvotusten? Pohdittaessa digitaalisen yhteisöllisyyden luomista yksi isoimmista kannustimista on saavutettavuuden ja tasavertaisuuden edistäminen. Tapahtuman yleisön maailmanlaajuisen jakautuneisuuden tarkoittaa myös sitä, että varallisuus muiden syiden muassa voi monen yhteisön jäsenen kohdalla olla este päästä osallistumaan tapahtumaan. Tulee pitää mielessä se, että kaikilla ei ole mahdollisuutta tietotekniikan ja Internetin hyödyntämiseen, joka on ainut vaatimus digitaaliseen tapahtumaan ja siihen mahdollisesti liittyvään yhteisöön päästäkseen.

## **2.6 Työn rajaus ja aikataulu**

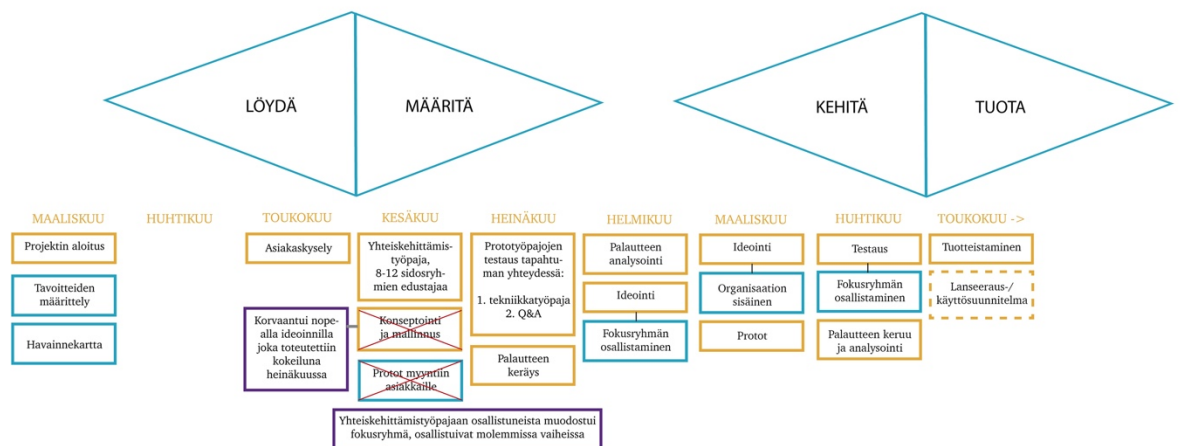
Opinnäytetyön aikataulu (kuva 4, s. 15) määriteltiin aluksi sijoittumaan vuoden 2021 Heavy Metal Knitting World Championships -tapahtuman ympärille ja rakennettiin palvelumuotoilun Tuplatimantti-prosessimallin ympärille, joka esitellään tarkemmin luvussa 3.2. (s. 19). Tutkimustyö aloitettiin maaliskuussa 2021

pohjatiedon keräämisellä ja työ vietiin nopeasti ideointivaiheeseen. Ensimmäiset ideat testattiin jo heinäkuussa tapahtuman yhteydessä, ja saadun kävijätiedon varassa oli tarkoitus suunnitella syksylle 2021 toinen yhteiskehittämisen työpaja. Näissä työpajoissa oli tarkoitus suunnitella sekä ympärivuotiseen että kausittaiseen, tapahtuman yhteyteen suunnattuja virtuaalisen kokoontumisen konsepteja.



Kuva 4. Aikataulu

Alkuperäinen aikataulu (kuva 4) kuitenkin muuttui niin, että syksylle tarkoitettu yhteiskehittämisen työpajatyöskentely päästiin toteuttamaan vasta helmikuussa 2022. Viive johtui sekä opinnäytetyön tekijän että toimeksiantajan aikataulumuutoksista. Päivitetty aikataulu (kuva 5) osoittaa, että työskentelyn rakenne pysyi samana, mutta aikataulullisesti työn loppuosan toteutus siirtyi vuoden 2022 keväälle.



Kuva 5. Toteutunut aikataulu

Aikataulun lykkääntyminen ei lopulta vaikuttanut työskentelyn lopputuloksiin. Toimeksiantaja oli sitä mieltä, että viivästys antoi jopa aikaa saada tapahtuman asiakkaista sellaista tietoa, mitä muuten ei olisi saatu (Karjalainen 2022).

### 3 PALVELUMUOTOILU

Palvelumuotoilu on lyhyesti kuvattuna innovaatio- ja kehittämisprosessi, jonka tavoitteena on luoda ja kehittää sellaisia palveluja, jotka tyydyttävät sekä niiden käyttäjien, kuluttajien ja asiakkaiden tarpeet ja odotukset että palvelun tuottajan tavoitteet (Koivisto ym. 2019, 34). Palvelumuotoilu perustuu muotoiluajatteluun, ja yhdistää muun muassa tuotemuotoilussa käytettyjä innovaatio- ja kehitysmenetelmiä muilta tieteen aloilta, kuten kulttuurin tutkimuksesta, kauppatieteistä ja tietojenkäsittelytieteistä omaksuttuihin menetelmiin (Koivisto ym. 2019, 34, 42). Palvelumuotoilun juuret ovat 1990-luvun alkupuolella syntyneessä, rajapintoja ihmisen ja laitteistojen sekä ohjelmistojen välille luovassa vuorovaikutussuunnittelussa, mutta se on sittemmin laajennut kokonaisia palveluekosysteemejä käsittäväksi muotoilun erikoisosaamisalaksi (Koivisto ym. 2019, 31–32). Palvelumuotoilu soveltuu uusien ja jo olemassa olevien palvelujen ja tuotteiden kehittämiseen sekä yksityisellä että julkisella sektorilla. Palvelumuotoiluprosessin kohteena voi olla asiakaskokemuksen parantamisen lisäksi esimerkiksi työntekijäkokemuksen kehittäminen tai palvelun tuotantoon liittyvien prosessien sujuvoittaminen.

Itse määrittelen palvelumuotoilun ennakkoluulottomana tutkimus- ja kehittämisoitteena, jossa monipuolisten menetelmien avulla voidaan kehittää toimintoja ihmislähtöisesti niin, että niitä tarjoava organisaatio voi kuitenkin parhaiten käyttää omaa osaamistaan ja näkemystään. Palvelumuotoilu täyttää siis aukon palveluiden ja tuotteiden loppukäyttäjien ja niitä tarjoavien organisaatioiden välillä. Palvelumuotoilu kiteytyy hyvin liiketoiminnallisesta näkökulmasta lainauksessa 31 Volts Service Desginilta (Stickdorn ym. 2013, 33.):

*”When you have two coffee shops right next to each other, and each sells the exact same coffee at the exact same price, service design is what makes you walk into one and not the other.”*

Palvelumuotoilun avulla voidaan siis löytää erottuvuustekijöitä, ja tarjota asiak-  
kaille paremmin sopivia palveluita – kunhan ensin saadaan selville, mitä asi-  
akkaat tarpeineen ja toiveineen ovat.

### 3.1 Muotoiluajattelu

Muotoiluajattelu on kahdeksan periaatteen avulla kuvattu tapa tarkastella mo-  
nimuotoisia kehitys- ja innovaatioprosesseja niin, että kehitysprosessin keski-  
össä on tuotteen tai palvelun sijaan sitä käyttävän ihmisen kokemus. Muotoi-  
luajattelu on sananmukaisesti ajattelutapa, jolla divergentin ja konvergentin  
ajattelun avulla pyritään luomaan ratkaisuja laajoihin kokonaisuuksiin (van  
Oerven 2022). Muotoiluajattelu soveltuu monipuolisesti erilaisten haasteiden  
ratkaisuun, liiketoiminnallisista kysymyksistä yhteiskunnallisiin haasteisiin  
(Koivisto ym. 2019, 35).

Muotoiluajattelun kahdeksan periaatetta Koiviston ym. (2019, 37–41) mukaan  
ovat:

#### 1. Ihmislähtöisyys

Muotoiluajattelu asettaa teknologian, organisaation tarpeiden tai suunnitte-  
lijän henkilökohtaisten mieltymysten kehittämisen keskiöön ihmisen. Ihmis-  
lähtöisyys pyrkii syvälliseen ja empaattiseen ymmärrykseen kehitettävän  
tuotteen tai palvelun käyttäjistä, asiakkaista tai muussa siihen sidoksissa  
olevasta roolissa.

#### 2. Oikean ongelman ratkaisu

Mikä on asiakkaan tai käyttäjän perimmäinen ongelma liittyen kehityksen  
kohteeseen? Arvailut, olettamukset ja hätäisesti tehdyt kehittäjä- tai organi-  
saatiolähtöiset olettamukset vaihdetaan haastatteluiden, kyselyiden tai  
muiden aitoja käyttäjiä osallistavien menetelmien kautta hankittuun käyttä-  
jä tietoon.

#### 3. Eksploratiivisuus

Tutkiva ja kokeileva kehittämisote. Muotoiluajattelu pyrkii haastamaan pai-  
kalleen jämähtäneet ajattelumallit innovatiivisilla vaihtoehdoilla.

#### 4. Iteratiivisuus

Prosessi, jossa työvaiheita toistetaan niin pitkään, että on löydetty toimiva ratkaisu kehittämisongelmaan. Iteratiivisen prosessin ajatellaan olevan oppimisprosessi, jossa joka vaiheessa saadaan lisää tietoa. Uuden tiedon valossa voidaan palata takaisin aiempaan kehittämissvaiheeseen ja toistaa työvaihe. Vastakohtana iteratiiviselle prosessille on esimerkiksi niin kutsuttu vesiputousmalli, joka etenee lineaarisesti ennalta määritellystä vaiheesta toiseen.

#### 5. Divergentin ja konvergentin ajattelun vuoropuhelu

Konvergentti ajattelu perustuu analyyttiseen päättelyyn, divergentti taas luovuuteen, mielikuvitukseen ja innovointiin. Muotoiluajattelussa divergentin ja konvergentin ajattelun vaiheet vuorottelevat: divergentin ajattelun vaiheessa luodaan uusia vaihtoehtoja, ratkaisumalleja ja ideoita luovuutta hyväksikäyttäen, ja konvergentissa vaiheessa uusia luomuksia vuorostaan arvioidaan analyyttisesti ja rajataan pois.

#### 6. Protoilu ja testaus

Kokeilujen, testausten ja prototyypin avulla pyritään oppimaan kehitettyjen ratkaisujen toimivuudesta ja vähentämään riskiä epäonnistumisesta. Palveluiden prototyypit voivat olla visualisointeja palveluprosessista, hahmomalleja tai konkreettisia "aaltopahviversioita" vaikkapa toimintaympäristöstä tai käyttöliittymästä.

#### 7. Yhteiskehittäminen

Ratkaisujen kehittämiseen otetaan alusta pitäen mukaan erilaisia sidosryhmiä, jotka liittyvät kehityksen kohteena olevaan ratkaisuun: asiakkaita, työntekijöitä, organisaation edustajia tai vaikkapa alihankkijoita. Tällä pyritään välttämään kehittämisen näkökulman jumiutumista organisaatio- tai asiantuntijanäkemyksiin.

#### 8. Monialaisuus

Muotoiluajattelussa suositaan monialaisia tiimejä, jotka tarjoavat useita eri katsantokantoja ja ammatillista osaamista. Monialaisuus ja jopa poikkiteollisuus mahdollistavat yhä kompleksisempien haasteiden luovan ja innovatiivisen ratkaisun.

### 3.2 Palvelumuotoilun prosessi: tuplatimanttimalli

Kuvaan opinnäytetyössäni palvelumuotoiluprojektin prosessia Design Councilin Tuplatimantti-prosessimallin avulla (the Double Diamond Process). Tuplatimantti (kuva 6) on ensimmäinen ja ehkä tunnetuin – joskaan ei ainoa – visuaalinen kuvaus muotoilu- ja innovaatioprosessista. Malli esittää palvelumuotoilun prosessin neljänä iteratiivisena vaiheena: discover, define, develop ja deliver. Vuonna 2004 julkistetun prosessimallin luomiseen osallistuneessa Richard Eisermannin johtamassa työryhmässä työskentelivät muun muassa Anna White, Chris Vanstone, Gill Wildman, Jennie Winhall ja Jonathan Ball. (Ball 2019.)

Suomeksi prosessin vaiheet kulkevat useimmiten nimillä: löydä, määritä, kehitä ja tuota. Prosessikuvaus koostuu kahdesta toistaan seuraavasta timanttimuodosta, joista ensimmäisen yhteydessä pyritään tunnistamaan oikea ongelma kehitystehtävään liittyen. Toisen timantin aikana keskitytään ratkaisemaan ongelma oikealla tavalla. (Koivisto ym. 2019, 43.)

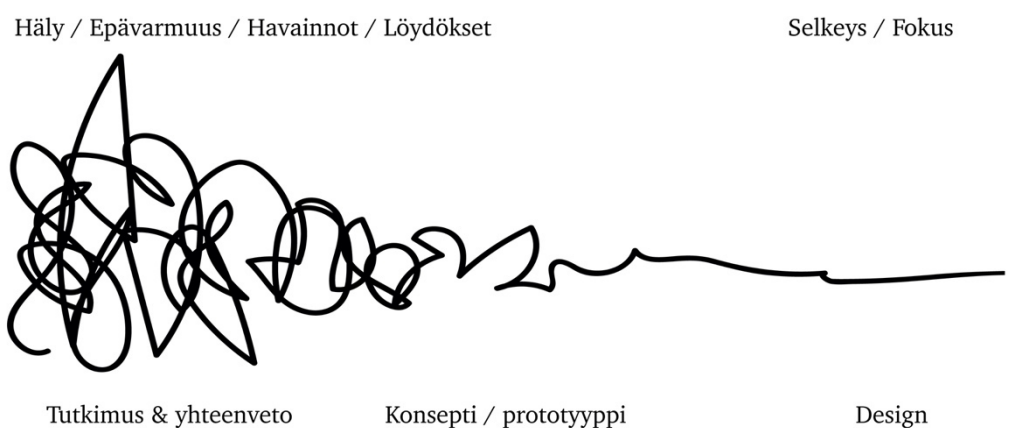


Kuva 6. Tuplatimantti-prosessimalli, mukailten Design Council 2019, Koivisto ym. 2019

Tuplatimantti-prosessimalli (kuva 6) kuvaa divergentin ja konvergentin ajattelun vaihtelua palvelumuotoiluprosessin etenemisessä visuaalisesti: timanttien osat, jotka vasemmalta oikealle luettaessa levenevät, edustavat divergenttiä, uusia ideoita synnyttävää vaihetta muotoiluprosessissa. Vastaavasti supistuva

muoto edustaa konvergenttia, aineistoa analysoivaa ja rajaavaa vaihetta prosessissa. Mallin kuvaus vaikuttaa lineaariselta, mutta todellisuudessa prosessi on iteratiivinen: prosessin myötä voidaan tehdä löydöksiä, joiden vuoksi on palattava prosessin varhaisempiin vaiheisiin (Koivisto ym. 2019, 46). Toisaalta myös varhaiset protot ja kokeilut, joita yleensä tuotetaan prosessikuvauksen viimeisissä vaiheissa, voivat olla osa alkuvaiheen taustatutkimusta (Design Council 2019).

Tuplatimanttimalli on saanut osakseen myös kritiikkiä (esim. Lipiec 2019, Drew 2019), sillä sen sanotaan ahtavan luovan prosessin kankeaan ja lineaariseen muottiin. Mallia onkin päivitetty vuosien mittaan korostamaan prosessin iteratiivisuutta ja polveilevuutta monien eri tahojen toimesta. Itselleni tuplatimantti on ollut hyödyllinen visuaalinen malli, jonka avulla pystyn hahmottamaan luovan suunnitteluprosessin eri vaiheita, kuten aineiston luomisen ja rajaamisen aaltoliikkeitä, mutta on hankala pitää tuplatimanttia mallina, jonka mukaan luova, innovaatioihin tähtäävä työ tulisi jostain syystä suorittaa. Tuplatimanttimallin seuraamisesta huolimatta huomaan oman muotoiluprosessini muistuttavan todellisuudessa enemmän Damien Newmanin Design Squigglea (Newman s.a.) joka on kuvattu kuvassa 7., mutta ehkä todellisuus löytyy jostain sieltä välistä.



Kuva 7. Design Squiggle, mukailen Newman s.a.

Newmanin (s.a.) mukaan Design Squiggle (kuva 7) on yksinkertainen kuvaus, jonka tarkoituksena on välittää luovan suunnitteluprosessin tuntu. Newmanin prosessikuvaus alkaa vasemmalta kaaoksesta ja epävarmuudesta, edeten tut-

kimuksen, löydösten, yhteenvetojen, kokeilujen, konseptoinnin ja prototyyppien kautta kohti yhtä ainoaa selkeää fokusta: lopullista suunnittelun tulosta eli designia kohti.

### 3.2.1 Löydä

Palvelumuotoiluprosessin ensimmäisessä vaiheessa tavoitteena on kerryttää mahdollisimman paljon taustatietoa sekä palvelun asiakkaista että palvelun tuottajan liiketoiminnallisesta ekosysteemistä ja organisaation kulttuurista. Löydä-vaihe on siis divergentti, tietoa kerryttävä. Tietoa kerätään pöytätytöksen lisäksi palvelumuotoilun menetelmien avulla, jotka kohdistuvat erityisesti asiakasymmärryksen kerryttämiseen. Menetelmät voidaan jakaa kolmeen ryhmään:

1. Perustutkimuksen menetelmät: kyselyt, ryhmä- ja yksilöhaastattelut, palautteet ja muut menetelmät, joilla voidaan saada tietoa suoraan ihmisten itsensä kertomana.
2. Kontekstuaalisen tutkimuksen menetelmät: havainnointi ja muut menetelmät, joiden avulla voidaan tarkkailla, kuinka ihmiset todella toimivat, verrattuna siihen, kuinka he kertovat toimivansa.
3. Eksploraatiivisen tutkimuksen menetelmät: luotaimet ja muut menetelmät, joilla voidaan saada ihmiset itse tuottamaan tietoa erilaisten tuotosten avulla. (Koivisto ym. 2019, 44.)

Löydä-vaiheen tarkoituksena on siis yhtä lailla tutustua niin palvelun loppukäyttäjiin kuin siihen, millaisessa ympäristössä ja millaisin motiivein, tavoittein ja visioin palvelua tuotetaan organisaatiossa. Asiakkaan näkökulman saavuttaminen varhaisessa vaiheessa prosessia on ratkaisevan tärkeää, jotta palvelumuotoiluprosessi tuottaa onnistuneita tuloksia. (Stickdorn ym. 2013, 128–129.)

### 3.2.2 Määritä

Palvelumuotoiluprosessin toisessa vaiheessa löydä-vaiheessa kerrytetty data ja löydökset analysoidaan, jäsennellään ja visualisoidaan, jotta sen jatkokäyttö mahdollistuu (Koivisto ym. 2019, 45–46). Tietoa rajataan ja supistetaan olennaiseen huomioon ottaen muotoilutehtävän tavoite – vaihe on siis konvergentti.

Käyttäjätiedon ja toisaalta myös organisaatiotiedon pohjalta tai sen analysoinnin ja ryhmittelyn myötä määritetään oikea ongelma tai muotoiluhaaste sen sijaan, että ryhdyttäisiin tuottamaan lopullisia ratkaisuja huonosti määritellyn suunnitteluhaasteeseen (Stickdorn ym. 2013, 128–129). Määritä-vaiheen tuotoksia ovat muun muassa asiakasprofiilit, palvelupolun kuvaukset, palvelutarjoomien ja sidosryhmäverkostojen kuvaukset. (Koivisto ym. 2019, 45–46).

### 3.2.3 Kehitä

Divergentin kehitä-vaiheessa on jälleen aika synnyttää paljon aineistoa: tällä kertaa ideoita ja konsepteja, mahdollisia ratkaisuja muotoiluhaasteeseen. Ideoiden synnyttämiseen voidaan käyttää erilaisia ideointimenetelmiä, rakentaa prototyypppejä ja erilaisia systeemikuvauksia, visualisointeja ratkaisumalleista ja testata ehdokkaita yhteiskehittämisen avulla. Saadun palautteen avulla voidaan vaihetta toistaa ja jo synnytettyjä konsepteja hioa, kunnes saadaan aikaan aidosti toimivia ratkaisuja. (Koivisto ym. 2019, 46.) Palvelumuotoilun prosessin tarkoituksena ei ole välttää virheitä ja löytää oikopäätä toimiva ratkaisu, vaan testata ja tutkia mahdollisimman monta potentiaalista ratkaisua tiedostaen sen, että suurin osa niistä saattaa olla toimimattomia. Mitä aikaisemmin prosessissa virheet löydetään, sitä pienemmiksi kustannukset virheiden korjauksesta jäävät. (Stickdorn ym. 2013, 130.)

### 3.2.4 Tuota

Palvelumuotoilun viimeinen vaihe on taas aineistoa supistava eli konvergentti. Kehitä-vaiheessa luotuja ja parhaassa tapauksessa testattuja ideoita ja konsepteja on jo karsittu jonkin verran, mutta lopullinen karsiminen tehdään liiketoiminnallisista tai muista resurssinäkökulmista käsin. Vaiheessa määritellään lopullinen palvelu tai palvelut, jotka otetaan käyttöön, mutta sitä ennen palvelukonseptit on arvioitava prosessin alussa asetettuihin tai sen aikana täsmennyneisiin tavoitteisiin, asiakasymmärryksen tuloksiin, tekniseen toteutettavuuteen ja taloudelliseen kannattavuuteen nähden. (Koivisto ym. 2019, 46.)

## 3.3 Asiakasymmärrys

*“Ennen palvelun tuotteistamista on tärkeä ymmärtää, minkä ongelman asiakas haluaa ratkaista palvelulla, miksi asiakkaat olisivat motivoituneita käyttämään*

*palvelua, mikä olisi palvelun onnistunut lopputulos asiakkaalle, miksi asiakas ei ole jo ratkaissut ongelmaa, ja mitä asiakas tarvitsee pitääkseen saamaansa palvelusta.”*

Miika Nurminen, Liiketoimintajohtaja, QPR Software  
(Tuominen ym. 2015, 6.)

Palvelumuotoilun näkökulmasta asiakkaiden ja loppukäyttäjien tunteminen on ensisijaisen tärkeää, sillä ilman riittävää asiakasymmärrystä ei voida tietää, tuottaako kehitettävä tuote tai palvelu heille hyötyä (Tuominen ym. 2015, 24). Palvelumuotoilun avulla tähdätäänkin kehittämään organisaatioiden tarjontaa asiakkaat, käyttäjät ja ihmiset edellä; tämä liittyy muotoiluajattelun ensimmäiseen periaatteeseen, ihmislähtöisyyteen. Vastakohtana ihmislähtöiselle kehittämiselle voidaan määritellä organisaatio- tai asiantuntijalähtöisyys, jossa tarjontaa kehitetään organisaation lähtökohdista tai vaikkapa muotoilijan mieltymyksistä käsin. Jälkimmäisessä lähestymistavassa on kuitenkin se riski, että tarjonnasta ei muodostu asiakkaalle mieluinen tai hyödyllinen, jolloin syntyy taloudellista tappiota.

Asiakasymmärrystä kartoitetaan palvelumuotoilun prosessin alkuvaiheessa, mutta sen keruu jatkuu koko prosessin ajan. Ideaalituloksessa asiakasymmärryksen keruu on organisaation arkipäivää ja sitä hyödynnetään jatkuvasti tarjonnan kehittämisessä, sillä tarpeet eivät suinkaan ole staattisia vaan alituisessa muutoksessa (Mäkinen 2018, 39). Asiakasymmärrystä kerätessä ollaan kiinnostuneita siitä todellisuudesta, jossa asiakkaat elävät ja toimivat; minkälaisia toiminnan motiiveja heillä on; millainen arvomaailma säätelee heidän valintojaan; mitä he tarvitsevat, mitä he odottavat. Koska me ihmiset harvoin osaamme täysin omin sanoin kertoa, mitkä ovat syvimmät tarpeemme, toiveemme tai odotuksemme, pyritään palvelumuotoilun menetelmillä pääsemään käsiksi myös piileviin tarpeisiin. (Tuulaniemi 2011, 71, 73.)

Palvelumuotoilun prosessissa asiakasymmärrystä kerätään prosessin ensimmäisessä Löydä-vaiheessa, jotta voitaisiin paremmin määritellä ratkaistava muotoiluhaaste asiakkaiden todellisten tarpeiden pohjalta. Asiakasymmärrystä kertyy prosessin kaikissa vaiheissa etenkin, jos loppukäyttäjät saadaan sitoutettua yhteiskehittämisen prosessiin alusta loppuun saakka. Tietoa loppukäyttäjistä voidaan hankkia pöytätyöskentelyn menetelmillä (esim. netnografia,

tilastot, olemassa olevat tutkimukset), haastatteleamalla asiakkaita sekä asiakasrajapinnassa toimivia henkilöitä, kyselyiden avulla, seuraamalla ja havainnoimalla asiakkaita, osallistamalla asiakkaita ja loppukäyttäjää luotaintutkimuksiin, sekä muiden osallistavien menetelmien, esimerkiksi työpajatoiminnan avulla. Palvelumuotoilun prosessissa on lopulta tavoitteena saada asiakkaat ja loppukäyttäjät mukaan myös varsinaiseen kehittämistyöhön, jota käsitellään seuraavassa kappaleessa.

Asiakasymmärrystä muodostettaessa on tärkeää kiinnittää huomiota myös niihin hetkiin ja kokemuksiin, joissa asiakas ei ole ollut tyytyväinen. Nämä hetket osoittavat kohtia palvelussa, joita on parannettava tai asioita, joihin olisi syytä kehittää oma ratkaisunsa. Erityisesti näiden tilanteiden tunnistamisessa asiakasrajapinnan työntekijät ja muut toimijat ovat tärkeitä, sillä he tunnistavat onnistumiset ja epäonnistumiset läheisen asiakasvuorovaikutuksen ansiosta silloinkin, kun asiakas ei välttämättä itse ole halukas niitä kommunikoimaan, tai on palautteenkeräämiseen mennessä ne jo unohtanut. (Tuominen ym. 2015, 23.)

### **3.4 Käyttäjälähtöinen suunnittelu ja yhteiskehittäminen**

Käyttäjä-, asiakas- tai ihmislähtöinen palveluiden kehittäminen on palvelumuotoilun ytimessä, ja yksi luvussa 3.1 esitellyistä muotoiluajattelun periaatteista. Käyttäjälähtöinen palvelusuunnittelu on lyhyesti sanottuna lähestymistapa, jossa tuotteen tai palvelun loppukäyttäjät tuodaan mukaan kehitysprosessiin (Koivisto ym. 2019, 231). Käyttäjälähtöisellä suunnittelulla tavoitellaan sitä, että kehitettävä tuote tai palvelu vastaa paremmin loppukäyttäjien tarpeisiin ja toiveisiin, sekä tuotetta tai palvelua toteuttavan organisaation liiketoiminta- tai muihin tavoitteisiin (vrt. julkisen sektorin toimijat) (Koivisto ym. 2019, 34). Käyttäjät otetaan mukaan jo suunnitteluvaiheessa, jolloin voidaan paremmin välttyä asiantuntijälähtöisen kehittämisen sudenkuopilta: organisaation sisäisiin oletuksiin perustuviin oletuksiin käyttäjien tarpeista (Koivisto ym. 2019, 41).

Yhteiskehittäminen pitää sisällään myös toisen muotoiluajattelun periaatteen, monialaisuuden. Osallistamalla kehitysprosessiin esimerkiksi muiden alojen

asiantuntijoita, organisaation työntekijöitä, jotka työskentelevät päivittäin asiakasrajapinnassa, ja sidosryhmiä, jotka tavalla tai toisella ovat tekemisissä kehityksen kohteen kanssa, voidaan kehitystyöhön saada mukaan useita eri näkökulmia ja luoda rikkaampia ideoita. Yhteiskehittämisen avulla voidaan kehittää ratkaisuja yhä kompleksisempiin ongelmiin, kun kehitystehtävän pariin saadaan työskentelemään monialainen ja poikkitieteellinen ryhmä ihmisiä (Koivisto ym. 2019, 41). Kehittämiseen voidaan kutsua mukaan kulloistakin kohdetta vastaavia asiantuntijoita, mutta tärkeintä olisi se, että kehittämistä voitaisiin lähestyä mahdollisimman monesta näkökulmasta – viimeisenä ja tärkeimpänä tietysti loppukäyttäjän näkökulma.

Osallistamalla erityyppisiä toimijoita kehittämisprosessiin voidaan myös tehokkaasti luoda yhtenäistä näkemystä palvelun toteuttamisen eri tasoille. Asiakasrajapinnassa työskentelevät henkilöt ovat avainasemassa mielekkään palvelun toteuttamisessa, joten heidän osallistamisensa yhteiskehittämiseen mahdollistaa palvelun ydinviestin toteutumisen operatiivisella tasolla. Esimiehet ja johtajat puolestaan määrittelevät resurssit ja muut prosessit, jotka ovat käytettävissä kunkin palvelun luomiseen, ja näin vaikuttavat siihen, mitä ja millä tavalla palveluita aletaan toteuttaa sekä siihen, millaiset asiat ovat organisaation prioriteetteja palvelutarjonnan suhteen. (Tuominen ym. 2015, 20.)

### **3.5 Työssä käytetyt palvelumuotoilun menetelmät**

Palvelumuotoilussa käytettävät menetelmät tulevat muotoilun lisäksi monilta eri tieteenaloilta. Muun muassa kauppatieteissä, kulttuurin tutkimuksessa ja tietojenkäsittelytieteessä hyödynnettyjä menetelmiä voidaan käyttää palvelumuotoilun kehitystehtävien ratkomiseen. (Koivisto ym. 2019, 42.) Menetelmiä kehitetään koko ajan lisää, eikä mikään estä palvelumuotoilijaa kehittämästä omia menetelmiään kehitystehtäväkohtaisesti. Seuraavassa käsitelen opinäytetyössäni käytetyt palvelumuotoilun menetelmät.

#### **3.5.1 Asiakasprofiilit**

Asiakasprofiili on kuvaus tietystä asiakastyypistä tai asiakassegmentin edustajasta, joka on tunnistettu joko organisaatiossa olemassa olevan asiakasymmärryksen, asiakasymmärrystä kerryttävien menetelmien tai molempien avulla. Asiakasprofiilit tai persoonat ovat stereotyyppisiä kuvauksia, joiden

avulla voidaan ymmärtää tietyn asiakassegmentin elämää ja käyttäytymistä, mutta joita ei tule pitää yksittäisen asiakkaan tai edes asiakasryhmän kirjaimellisina kuvauksina.

Asiakasprofiilien avulla pyritään luomaan oikeanlaisia palveluita ja kohdentamaan olemassa olevia palveluita oikein, tunnistamaan asiakkaiden tarpeita, haluja ja myös kipupisteitä (Mäkinen 2018, 110). Niiden avulla tunnistetaan asiakkaan toimintatapoja ja motiiveja, ja voidaan suunnitella palvelutarjontaa paremmin asiakkaille sopiviksi. Myös markkinointiviestinnän suunnittelu helpottuu, kun tiedetään paremmin, mitä viestintäkanavia kukin asiakasryhmä seuraa. (Tuulaniemi 2011, 154–156.) Tyypillinen asiakasprofiili luo kuvan asiakkaan iästä, koulutus- ja työelämän taustoista, elämäntilanteesta, kulutustottumuksista ja harrastuksista, mutta se voi luodata myös asiakkaan toiveita, tarpeita ja pelkoja. Asiakasprofiilissa tarkasteltuja aiheita voidaan räätälöidä kulloinkin tarkastelun kohteena olevien seikkojen mukaisesti.

Asiakasprofiilien koostaminen aloitetaan useimmiten kyselyiden avulla, haastattelemalla asiakkaita tai järjestämällä vaikkapa ryhmäkeskusteluita. Myös seuranta- ja havainnointitutkimukset ovat hyödyllisiä keinoja syvemmälle luotaavan asiakasymmärryksen luomiseksi. (Tuulaniemi 2011, 146.) Asiakastutkimusta aloitettaessa kannattaa ottaa huomioon se, että todennäköisesti organisaation hallussa on jo merkittävä määrä tietoa erilaisista asiakkaista haastatteluiden, palautteiden ja datan muodossa. Asiakasrajapinnassa työskentelevillä henkilöillä, olipa kyse työntekijästä tai yrittäjästä itsestään, on yleensä paljon hiljaista tietoa asiakkaista, sillä he ovat tekemisissä asiakkaiden kanssa päivittäin. Asiakkaiden toiveet ja tunteet sekä itse palvelun puutteet ja onnistumiset ovat heille tuttuja arkipäiväisen työn kautta. (Killström 2020, 118.)

### **3.5.2 Palvelupolku**

Palvelupolku on kuvaus asiakkaan reitistä tietyn palvelun läpi alkaen siitä hetkestä, kun sysäys palvelun tai tuotteen hankintaan tulee, ulottuen siihen, miten asiakas huomioidaan palvelun päättymisen tai oston tapahtumisen jälkeen. Asiakkaan palvelupolun kuvauksessa pyritään askel askeleelta kertomaan, miten asiakkaat toimivat palvelun aikana, mitä he näkevät, kokevat ja

miten he reagoivat. Palvelupolun kuvaus rakentuu perättäisistä palvelutuokioista sekä kontaktipisteistä, joiden välityksellä asiakas on yhteydessä palvelun tuottajaan. (Mäkinen 2018, 115.) Palvelupolku kuvaa yleensä yhden asiakastyypin kokemuksen, sillä asiakassegmenteittäin palveluiden äärelle voidaan saapua ja niiden läpi kulkea hyvinkin eri tavoin.

Kontaktipisteiden tunnistaminen palvelun kulussa on tärkeää asiakkaan palvelupolkuja hahmotellessa. Kontaktipisteitä ovat muun muassa organisaation mainokset, verkkosivut, puhelin- tai pikaviestinyhteydet tai kasvokkaiset kohtaamiset – kaikki ne hetket ja tavat, joilla asiakas on yhteydessä palveluun tai sitä tuottavaan tahoon. Kontaktipisteet luovat palvelupolulle ikään kuin tarinan kaaren, ja tekevät asiakkaan kokemuksesta visuaalisen ja helposti hahmotettavan presentaation. (Stickdorn & Schneider 2013, 158–159.) Asiakkaan palvelupolussa kuvataan yleensä myös tunteet eri kontaktipisteissä, jotta voidaan paremmin hahmottaa palvelun huippu- ja pohjapisteet, sekä pureutua palvelupolun aukkoihin ja paikallistaa ne hetket palvelussa, jotka tuottavat asiakkaalle tai käyttäjälle negatiivisia tunteita.

### **3.5.3 Kyselyt ja haastattelut**

Opinnäytetyössä hankittiin tietoa sähköisten asiakaskyselyjen ja palautelomakkeiden avulla. Kyselyt lukeutuvat strukturoituihin haastatteluihin, joissa samassa muodossa esitettävät kysymykset esitetään valmiiksi rajatuin vaihtoehdoin kaikille haastatteluun osallistujille. Tämän tarkoituksena on saada helposti mitattavia puolueettomia vastauksia. Strukturoitu haastattelu ei anna mahdollisuutta niin sanotusti poiketa ennalta laaditusta käsikirjoituksesta, jolloin haastateltava ei voi kertoa esimerkiksi näkemyksiään, jotka eivät lukeudu ennalta asetettujen kysymysten sisältöihin. Siksi strukturoitua haastattelua käytetäänkin kvantitatiivisen tiedon saamiseksi. (Hyvärinen ym. s.a.) Kysely- ja palautevastaukset annettiin opinnäytetyössä digitaaliselle lomakkeelle omatoimisesti. Omatoimisen vastaamisen etuja on muun muassa se, että haastatelijan vuorovaikutus haastateltavan kanssa ei vaikuta arkaluontoisiin kysymyksiin, joita opinnäytetyön yhteydessä voivat olla muun muassa negatiivinen palaute. (Tietoarkisto s.a.)

Kvalitatiivisen aineiston hankintaan käytettiin teemahaastattelua, joka toteutettiin ryhmälle. Tässä tutkimustavassa kysymyksiä ei ole välttämätöntä muotoilla tarkasti etukäteen, vaan pääpaino on tietyn teeman ympärille rakentuvassa keskustelussa, jota haastattelija ohjailee osallistumalla keskusteluun ja esittämällä jatkokysymyksiä. Teemahaastattelu antaa haastateltaville mahdollisuuden hallita haastattelua ja kertoa tarkemmin omista ajatuksistaan. Siinä mielessä teemahaastattelu on strukturoidun haastattelun vastakohta. (Hyvärinen ym. s.a.)

Kyselyiden, haastatteluiden ja palautteiden sisällöt jäävät toimeksiantajan käyttöön, eikä niitä julkaista kokonaan tässä opinnäytetyössä.

### **3.5.4 Muotoiluajurit**

Muotoiluajurit ovat liikkeelle paneva voima muotoiluprosessin ytimessä. Se, mikä pistää palvelumuotoiluprosessin liikkeelle, voidaan määritellä monesta eri näkökulmasta. Koska palvelumuotoilussa on ennen kaikkea kyse ihmislähtöisestä kehittämisestä, muotoiluajurit määritellään asiakastutkimuksen ja -ymmärryksen perusteella.

Tuulaniemen (2011, 156–157) mukaan muotoiluajurit (design driverit, suunniteluohjurit) ovat muotoilu- ja kehitystyötä ohjaavia kiteytyksiä asiakastutkimusten löydöksistä. Muotoiluajurit siis summaavat asiakkaiden tarpeita ja motivaatiota muotoon, jonka pohjalta voidaan paremmin määritellä, mitä muotoiluprosessissa tavoitellaan ja minkä vuoksi. Ajureiden avulla kehitystyöhön osallistuvat pystyvät luomaan selkeitä konsepteja, jotka palvelevat asiakkaiden tarpeita. (Tuulaniemi 2011, 156–157.) Mäkisen (2018, 100) mukaan muotoiluajureilla puolestaan voidaan kuvata myös palveluiden tunnelmaa, millaiseksi niiden halutaan muodostuvan ja millaisia tunne-elämyksiä käyttäjille halutaan tuottaa. Ajurit toimivat näin siis myös muotoillun prosessin myötä peilaamaan palvelun laatua ja arvioimaan lopputulosta (Mäkinen 2018, 100).

## 4 TAPAHTUMAT

Tapahtumia voidaan jaotella eri mittapuilla vaikkapa sisällön tai kohdeyleisön mukaan: yleisötapahtuma, henkilöstötapahtuma, seminaari, yhtiökokous, musiikkitapahtuma, urheilutapahtuma, perhejuhlat... (Vallo & Häyrynen 2016). Yhteistä kaikille tapahtumille kuitenkin on, että ne

- tapahtuvat tiettyyn aikaan tietyssä fyysisessä tai virtuaalisessa paikassa, kerran tai toistuvasti
- ovat suunnattuja kohderyhmälle, jonka arkikokemuksen ulkopuolella tapahtuman sisällöt ovat
- ovat suunniteltuja ja tavoitteellisia; niissä halutaan välittää tietoa, synnyttää jotain uutta tai aikaansaada jonkinlainen kokemus (Wirén ym. 2020).

Tapahtumat ovat paitsi osa ihmiselämän harrastustoiminnallista, tiedonhankinnallista ja viihteellistä puolta, myös osa organisaatioiden toimintaa ja niiden markkinointiviestintää (Vallo & Häyrynen 2016, 16). Tapahtumien muodossa toteutetun markkinoinnin eli tapahtumamarkkinoinnin avulla organisaatiot voivat tuottaa asiakkailleen ja sidosryhmilleen intensiivisempiä, henkilökohtaisempia ja moniaistisempia kokemuksia kuin perinteisen painetun tai sähköisen markkinoinnin avulla (Vallo & Häyrynen 2016, 24).

### 4.1 Tapahtumateollisuus toimialana

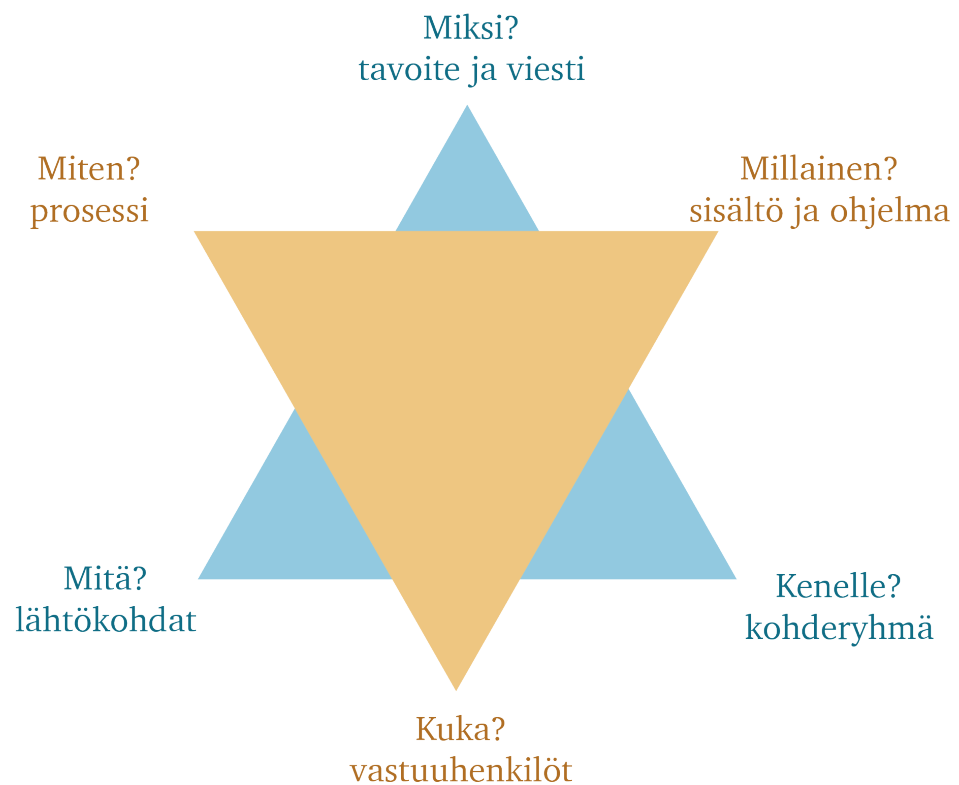
Tapahtumateollisuudeksi tapahtumien järjestäminen muuttuu silloin, kun tapahtuma tuottaa liikevaihtoa jollekin taholle (Wirén ym. 2020). Tapahtumateollisuutta ei Suomessa määritellä viralliseksi TOL-luokitelluksi toimialaksi, vaikka tapahtuma-alan toimijoiden määrä Suomessa oli ennen koronapandemiaa arviolta 2500–3000 (Wirén ym. 2020; Tapahtumateollisuus ry). Tapahtuma-ala työllistää Suomessa vakituisesti 20 000 ihmistä ja tilapäisesti vuosittain noin 175 000 ihmistä (Business Finland 2021, 3). Vuonna 2019 alan arvioitu vuosittainen yhteenlaskettu liikevaihto oli noin 2 miljardia euroa, joka vastaa noin 1,2 % Suomen vuosittaisesta bruttokansantuotteesta (Tapahtumateollisuus ry, s.a.).

## 4.2 Onnistunut tapahtuma

*”Onnistuneen tapahtuman tuntee. Sen aistii sielun joka sopukassa. Tunnelma tapahtumassa on ainutkertainen, ja se saa osallistujat ja isännät hyrisemään. Onnistuneessa tapahtumassa ovat sekä tunne että sisältö kohdallaan.”*

(Vallo & Häyrinen 2016, 121.)

Tapahtumasta tekee onnistuneen siis omanlainen sekoituksensa tunnetta, sisältöä ja tunnelmaa. Vallon & Häyrisen (2016, 121) mukaan onnistunutta tapahtumaa voidaan kuvata strategisen ja operatiivisen tason saumattoman yhteistoiminnan muodostamana Onnistuneen tapahtuman mallina ® (kuva 8), jossa kuvion osaset sopivat yhteen kuin palapelissä.



Kuva 8. Onnistuneen tapahtuman malli, mukaillen Vallo & Häyrinen 2016

Vallon & Häyrisen mallissa esitellään tapahtuman strategisen tason kolmio, jonka kulmat vastaavat kolmeen kysymykseen: Miksi tapahtuma järjestetään? Kenelle tapahtuma järjestetään? ja Mitä järjestetään? Operatiivisen tason kolmioon liittyvät kysymykset ovat: Miten tapahtuma järjestetään? Millainen tapahtuman sisältö on? Kuka toimii isäntänä? Kun näihin kysymyksiin pystytään vastaamaan, tapahtuman onnistuminen on mahdollista. (Vallo & Häyrinen 2016, 121, 125, 128.)

### 4.3 Hybriditapahtuma

Hybriditapahtuma on tapahtuma, joka järjestetään livenä, eli fyysisessä maailmassa ja suoratoistetaan eli streamataan verkon kautta reaaliaikaisesti digitaalisen tapahtuman yleisön katsottavaksi. Suoratoiston voi toteuttaa monissa eri kanavissa. HMK:n suoratoistoalustana toimii YouTube, johon tapahtumaltiointi tallentuu myöhemmin katsottavaksi.

Tapahtumateollisuus toteutti vuonna 2020 toimialakyselyn (Wirén ym, 2020) tapahtuma-alan toimijoille, jossa käsiteltiin myös tapahtuma-alan tulevaisuutta ja näkemyksiä hybriditapahtumista. Kysely kattoi toimijoita kaikista alan sektoreista, ja vastauksia saatiin 269 kpl. Toimialakatsaus antaa mielenkiintoista osviittaa siitä, millaisena tapahtuma-alan nykyhetki ja lähitulevaisuus nähdään toimialan sisällä, mutta ei toki kata asiakasnäkökulmaa.

Toimialakyselyn yhteenvedon mukaan tapahtumien digitalisaatiossa nähdään tapahtuma-alan sisällä useita haasteita. Vähentävätkö digitaaliset tapahtumat fyysisten tapahtumien järjestämistä? Millaisella liiketoimintamallilla verkkotapahtumia voidaan järjestää? Mitä uutta osaamista, teknologiaa ja muita resursseja tapahtuma-alan toimijat tarvitsevat pystyäkseen toteuttamaan digitaalisia tapahtumia? Mahdollisuuksia puolestaan nähdään uusien teknologioiden ja jo olemassa olevan osaamisen yhdistelemisen mahdollisesti tuottavissa täysin uudentlaisissa tapahtumaformaateissa. Pelkän suoratoiston ei nähty kyselyssä tuottavan juuri lisäarvoa sen kummemmin yleisölle kuin tekijöillekään. Koronakeväänä 2020 arkipäiväistynyt etätönteon ja etäkokousten nähtiin kasvaneen mahdolliset romanttiset etäkokousteknologiaan liittyneet asenteet ja korostaneen ihmisten sosiaalisen kanssakäynnin tarvetta. Myös tapahtumien merkityksellisyys ihmisiä yhdistävänä tekijänä ja tunteita ja elämyksiä luovina tilaisuuksina pidettiin tärkeänä. (Wirén ym. 2020.)

Toimialakyselyn tuloksia tarkastellessa tulee muistaa, että kyselyyn vastanneet ovat tapahtuma-alan ammattilaisia, jolloin kyselyn näkökulma ei ole täysin hyödynnettävissä varsinaiseen asiakasymmärryksen kartuttamiseen. Kysely antaa kuitenkin arvokkaan näkökulman tapahtuma-alan sisältä, jossa

alan kehitystä ja asiakkaiden käyttäytymistä tunnetaan hyvin ja on seurattu pitkään. Opinnäytetyötä tehdessä kyselystä on kulunut kaksi vuotta, pandemian aikaiset rajoitukset ovat lieventyneet ja moni asia on kehittynyt ja muuttunut. Yhä pitää kuitenkin paikkansa se, että fyysistä tapahtumaa on vaikea korvata digitaalisella. Latteimmassa tapauksessa hybriditapahtuma on suoratoisto kanavassa, jossa etänä tapahtumaa seuraavalla yleisöllä ei ole mahdollisuutta vuorovaikutukseen (esim. televisiolähetys). Ihmisten välistä vuorovaikutusta on vaikeaa luoda verkkovälitteisesti, mutta tilanteessa, jossa tapahtuman asiakkaat voivat sijaita ympäri maailmaa, on hyvä ainakin pohtia keinoja vuorovaikutuksen ja uusien yhteyksien luomiseen digitaalisesti. Opinnäytetyön näkökulma on, että digitaalisten ja hybriditapahtumien mahdollisuus on luoda vartenotettava tapahtumakokemus heille, jotka eivät pääsisi missään tilanteessa osallistumaan livetapahtumaan, tai joille tiettyyn tapahtumaan osallistuminen olisi erittäin vaikeaa maantieteellisen etäisyyden, liikkumisen tai taloudellisten syiden vuoksi.

## 5 ASIAKASKOKEMUS

*”Asiakaskokemus on niiden kohtaamisten, mielikuvien ja tunteiden summa, jonka asiakas yrityksen toiminnasta muodostaa.”* (Löytänä & Korteso 2011, Luku 1.1., ”Asiakaskokemuksen määritelmä”.)

Asiakaskokemus on termi, jolla kuvataan asiakkaan vuorovaikutusta yrityksen tai organisaation kanssa. Asiakaskokemus alkaa muodostumaan jo ennen kuin asiakas on tehnyt hankinnan, ja jatkaa muotoutumistaan kauan hankinnan jälkeen riippuen siitä, millaista vuorovaikutusta asiakkaan ja yrityksen ja organisaation välillä on. Tämän vuoksi asiakaskokemuksen tarkastelu kattaa koko palvelupolun tarkastelun. (Saarijärvi & Puustinen 2020, ”Asiakaskokemuksen subjektiivisuus”.) Hyvän asiakaskokemuksen tuottaminen on organisaation etu, sillä se tuottaa sitoutuneita ja tyytyväisiä asiakkaita ja kohottaa tätä kautta brändin arvoa (Löytänä & Korteso 2011, Luku 1.2. ”Mitä on asiakaskokemuksen johtaminen?”.)

## 5.1 Hyvä asiakaskokemus

Asiakaskokemus rakentuu siis ajan mittaan ja monella eri tasolla. Asiakaskokemusta voidaan tarkastella staattisella, dynaamisella ja asiakassuhteen tasolla. Staattinen taso kuvaa yksittäisiä palvelukokemuksia. Koska asiakaskokemukseen vaikuttavat suorasti tai epäsuorasti myös aiemmat kokemukset tuotteista ja palveluista, on hyvä laajentaa näkökulmaa tarkastelemaan asiakaskokemusten rakentumista myös dynaamisella tasolla: erilaisten kokemusten jatkumona, jotka vaikuttavat tuleviin kokemuksiin. Organisaatioiden näkökulmasta kolmas, asiakassuhteen taso tähtää kokonaisvaltaisen asiakaskokemuksen rakentamiseen sellaisten kosketuspisteiden kautta, joiden tarkoitus ei ole johdatella ostoon vaan pitää yllä suhdetta organisaation ja asiakkaan välillä. (Saarijärvi & Puustinen 2020, ”Asiakaskokemukset ovat monitasoisia”.)

Asiakaskokemuksella voi olla myös erilaisia ulottuvuuksia, joilla kokemus voi joko muotoutua hyväksi tai huonoksi. Asiakaskokemuksen ulottuvuuksia ovat Saarijärven & Puustisen (2020) mukaan:

- **Kognitiivinen ulottuvuus:** asiakkaan odotukset tuotteen tai palvelun toiminnasta ovat täyttyneet tai jääneet täyttymättä.
- **Emotionaalinen ulottuvuus:** asiakas kokee tunnetiloja johtuen palvelutilanteesta tai muusta vuorovaikutuksesta organisaation kanssa. Tunnetilat voivat olla positiivisia tai negatiivisia, ja ne muistetaan hyvin.
- **Sosiaalinen ulottuvuus:** asiakkaan kokemukseen ovat vaikuttaneet henkilökunta tai toiset asiakkaat tai molemmat.
- **Sensorinen ulottuvuus:** asiakkaan näkö-, kuulo-, haju- ja tuntoaistimukset vaikuttavat kokemuksen syntyyn.

Onnistunut asiakaskokemus luo siis pitkäikäisiä suhteita asiakkaiden ja organisaatioiden välille, joissa asiakas kokee saaneensa hyötyä ja on kokenut positiivisia tunteita. Asiakaskokemusta on hyvä tarkastella kokonaisvaltaisena kokemuksena, jonka kaikkiin osiin ei voida vaikuttaa, mutta jota voidaan siitä huolimatta johtaa ja muotoilla.

## 5.2 Digitaalinen asiakaskokemus

Digitalisaatio on monimutkaistanut asiakaskokemuksen hallintaa. Koska olemme päivittäisessä elämässämme tekemisissä lähes tietämättämme älypuhelinten ja muiden päätelaitteiden kanssa sekä lukuisten organisaatioiden kanssa tekemisissä, on vaikea havaita, mikä rajapinta on yhteydessä mihinkin toimijaan. (Saarijärvi & Puustinen 2020, ”Digitalisaatio murtaa ja muokkaa asiakaskokemusta”.) Viestit voivat sekoittua ja tuottaa turhautumisen ja epävarmuuden tunteita, puhumattakaan teknisistä haasteista, joita eri alustat voivat tuottaa. Ehkä tästä johtuen moni on turhautunut digitaalisiin rajapintoihin myös tapahtumiin liittyen; elämä tuntuu olevan täynnä Teams-, Zoom- ja Google Meets -palavereita, jotka voivat aiheuttavaa turhautumista ja kenties etäännyttämisen tunteita. On myös vaikea kokea yhteyden tunnetta ihmisiin, joista näkee korkeintaan vain pienen kuvakkeen päätelaitteen ruudulla.

Toisaalta digitalisaatio mahdollistaa yhteydenoton paikkoihin, joihin olisi ajankäytöllisesti vaivalloista tai taloudellisesti haastavaa matkustaa. Virtuaalimat-kailu voi tuottaa ratkaisuja tilanteessa, jossa ihmiskunta kamppailee ilmastonmuutoksen edessä ja etsii kestäviä ratkaisuja yhteyksien luomiseen.

## 6 YHTEISÖLLISYYS VIRTUAALISESSA YMPÄRISTÖSSÄ

Jo opinnäytetyön prosessin aloitusvaiheessa keskusteltiin toimeksiantajan kanssa siitä, miten yhteisöllisyys ja yhteisöt nivoutuvat HMK:n tapahtumakokemukseen. Oma havaintoni tapahtumakokemusteni synnystä on, että myös muut tapahtumaan osallistuvat ovat osa minun kokemustani. Tapahtumakävijöiden välille voi syntyä vuorovaikutusta, joka vaikuttaa tapahtumakokemukseen suuntaan tai toiseen. Toimeksiantajan havainto oli se, että HMK:n kilpailijoiden välille oli syntynyt vuorovaikutusta, yhteisöllisyyden tunnetta, ja jopa ystävyyttä, sillä kilpailijat jakoivat saman kokemuksen ja olivat kiinnostuneita samoista asioista. Pohdittiin, voisiko yhteenkuuluvuuden tunnetta samoista asioista kiinnostuneiden ihmisten välillä tukea myös tapahtuman digitaalisen tarjonnan avulla: saataisiinko ympäri maailmaa sijoittuneiden hevineulonnasta innostuneiden ihmisten välille synnytettyä mahdollisuus vuorovaikutukseen ja kokemusten jakamiseen?

Digitaalinen yhteisö on ryhmä ihmisiä, jotka fyysisen ympäristön sijaan ovat kanssakäymisessä keskenään digitaalisella alustalla. Digitaalisen yhteisöllisyyden muodostumisesta ei ole paljon kirjallisuutta saatavilla, mutta se tulee muuttumaan tulevaisuudessa. Johanna Sandberg kuvaa digitaalista yhteisöä teoksessaan *Miten rakennat digiseurakuntaa* (2021) neljän erilaisen digitaalisesti toteutetun ”tilan” avulla, joita kaikkia ohjaa erilainen sosiaalinen tarve. Yhtymäkohtia tapahtumatuotannon ja digiseurakunnan yhteisöllisyyden välillä on useita: kumpaakin ajaa jonkinasteinen liiketoiminta, mutta toiminnan ytimessä on arvoperustainen ja yhteisön jäsenten osallistamiseen tähtäävä toiminta. Toiminnalla pyritään tavoittamaan aiheesta kiinnostuneita, ja tekemään jopa lähetystyötä – HMK:n tapauksessa tavoittamaan kansainvälisiä metallimusiikin ja neulonnan harrastajia. Toiminnan ympärille halutaan luoda vuorovaikutteinen ympäristö, joka mahdollistaa vastavuoroisen osallistumisen joko vapaaehtoistoiminnan tai sisällöntuotannon muodossa. Digitaalinen yhteisö on riippumaton ajasta ja paikasta, jolloin millä hyvänsä aikavyöhykkeellä asuvalle käyttäjälle voidaan tarjota sisältöä ja yhteyttä samanhenkisiin käyttäjiin. Lisäksi digiyhteisö tarjoaa mahdollisuuden kohdentaa tarjolla olevia sisältöjä ja palveluita saatavilla olevan, mitattavan käyttäjädatan muodossa. (Sandberg 2021, 26, 27, 30, 31.)

Sandberg (2021) jakaa digiseurakunnan neljään eri virtuaaliseen tilaan: julkiseen, sosiaaliseen, ryhmäytyneeseen ja henkilökohtaiseen tilaan. Kukin tila täyttää käyttäjien erilaisia tarpeita ja myös toimii eri kokoisissa ryhmissä. Toisin kuin fyysisissä tiloissa, verkossa sijaitsevan yhteisön erilaisiin käyttötarkoituksiin vastaavia tiloja voidaan sujuvasti linkittää keskenään esimerkiksi verkkosivuston avulla. (Sandberg 2021, 20–22.)

**Julkinen tila** tarjoaa yksisuuntaista viestintää suurelle massalle, mielellään koko yhteisölle. Julkinen tila mahdollistaa passiivisen ja anonyymien osallistumisen yhteisön toimintaan: esimerkkinä verkkojumalanpalvelus – tai tapahtuman seuraaminen livestreamin välityksellä. Tilaan on helppo tulla ja sieltä on myös helppo poistua. (Sandberg 2021, 21.)

**Sosiaalinen tila** mahdollistaa avoimen vuorovaikutuksen ilman sitoutumista, kuten livestreamin chat, tai erilaiset somekanavat, joissa myös seuraajat pääsevät osallistumaan sisällön tuottamiseen ja jakamiseen, esimerkiksi tapahtuman Facebook-sivu. (Sandberg 2021, 21.)

**Ryhmäytynyt tila** on suljettu, ryhmäkoolta rajattu tila, johon osallistujat sitoutuvat määrittelyksi ajaksi. Esimerkkinä verkkokurssit suljetulla alustalla, pienryhmän Whatsapp-ryhmä. Ero sosiaalisen tilan ja ryhmäytyneen tilan välillä on se, että sosiaalinen tila mahdollistaa myös passiivisen osallistumisen, kun taas ryhmäytynyt tila on riippuvainen osallistujien aktiivisuudesta. (Sandberg 2021, 21.)

**Henkilökohtainen tila** pitää sisällään korkeintaan kolmen henkilön kohtaamiset, joita voivat olla muun muassa työntekijöiden keskinäiset kohtaamiset tai seurakuntien sielunhoitokeskustelut. (Sandberg 2021, 21.)

Erilaisia digiyhteisön tiloja voidaan ajatella polkuna syvemmälle yhteisön toimintaan. Julkiseen tilaan on helppo kenen hyvänsä tulla tutustumaan, minkälaisesta toiminnasta on kyse. Sosiaalinen tila limittyy julkiseen tilaan avoimen vuorovaikutuksen muodossa, josta markkinoinnin avulla voidaan johdattaa osallistumaan ryhmäytyneeseen tilaan. (Sandberg 2021, 34–35.) Heavy Metal Knittingin tapauksessa henkilökohtainen tila jää tarkastelun ulkopuolelle, sillä tapahtumatuotanto ei pyri järjestämään kahdenkeskisiä kohtaamisia, mutta ne voivat olla onnistuneen digitaalisen yhteisöllisyyden toivottu sivutuote kahden yksilön välille syntyneen ystävyysuhteen muodossa.

## **7 HYBRIDITAPAHTUMAN DIGITAALISEN ASIAKASKOKEMUKSEN MUOTOILU**

Opinnäytetyössä haetaan palvelumuotoilun avulla keinoja parantaa hybriditapahtuman digitaalista asiakaskokemusta: tehdä etänä tapahtumaa seuraavalle yleisön jäsenelle kokemuksesta mieleenpainuva. Yhteisöllisyyden teemaa tutkittiin koko prosessin ajan, ja pohdittiin, onko mahdollista tuottaa osallisuuden tunnetta tilanteessa, jossa ihmiset eivät pääse kohtaamaan toisiaan tosielämässä. Ratkaisua haettiin yhteiskehittämisen ja osallistavien menetel-

mien avulla, toimimisella monialaisissa ryhmissä ja osallistamalla loppukäyttäjii prosessiin. Opinnäytetyön kulkua on kuvattu palvelumuotoilun prosessikaavion tuplatimantin vaiheiden kautta.

## 7.1 Löydä-vaihe

Löydä-vaiheen tarkoitus on ensin määrittää se ympäristö, jossa palvelumuotoilutehtävän lopputulos toteutuu, sekä kartuttaa asiakasymmärrystä. Digitaalisen asiakaskokemuksen muotoiluprosessin lähtökohtana oli toimeksiantajan uskomus siitä, että vaikka vuonna 2020 alkanut pandemia pakottikin Heavy Metal Knitting World Championships -tapahtuman toteutumaan digitaalisena vuonna 2021, ei tapahtuman haaste tavoittaa maailmanlaajuisista asiakaskuntaansa häviäisi pandemian jälkeenkään. HMK:n seuraajat sijaitsevat ympäri maailmaa, eikä livetapahtumaan osallistuminen tule koskaan olemaan mahdollisuuksien rajoissa kaikille tapahtuman potentiaalisille asiakkaille joko kustannuksista, elämäntilanteesta tai muista syistä johtuen. Lisäksi asiakkaita halettiin sitouttaa tapahtuman yhteyteen ympärivuotisesti sekä tapahtuman elinvoimaisuuden edistämisen että liiketoiminnallisista syistä.

Tapahtuman toimintaympäristöä ja sen asiakkaita lähdettiin kartoittamaan ja tutkimaan keväällä 2021. Maaliskuussa 2021 istuttiin ensimmäisen kerran alas toimeksiantajan kanssa määrittelemään keskustelun kautta muotoilutehtävän sisältöä organisaation kehittämisen kannalta (kuva 9, s. 38). Määrittelyssä hyödynnettiin käsitekarttatyöskentelyä, jossa kirjattiin paperille edessä olevaan työhön liittyviä aiheita ja teemoja ja osoitettiin niiden välisiä yhteyksiä. Käsitekarttatyöskentelyn avulla hahmotettiin sekä työn laajoja kokonaisuuksia sidosryhmineen, että rajattiin kehittämistyön varsinaista ydinaluetta.





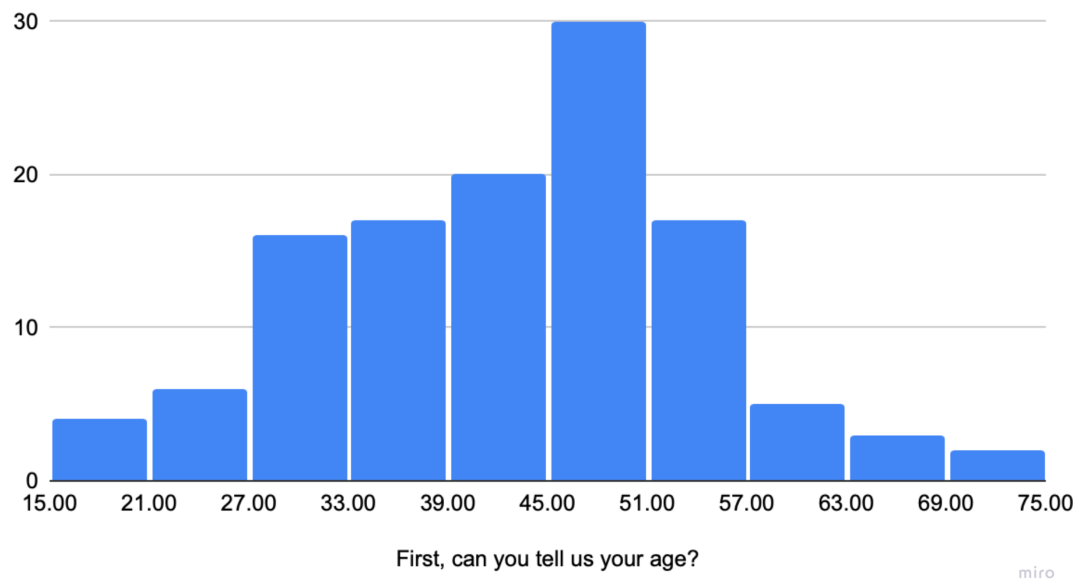
Palvelupolusta voidaan huomata, että vuorovaikutusta ihmisten välille ei synny tai sen on vaikea syntyä tapahtuman asiakkaiden välille digitaalisten kanavien kautta. Digitaalisen yhteisön sosiaalisia tiloja, jotka tukevat vuorovaikutuksen syntymistä, on yksi, ja siinäkin on mahdollista keskustella lähinnä tapahtumaa tuottavan organisaation edustajan kanssa. Ryhmytyneitä tai henkilökohtaisia tiloja ei synny ollenkaan. Palvelukokemus kattaa ajallisesti tapahtuman reaaliaikaisen keston lisäksi vain ajan juuri ennen tapahtumaa, eikä kannattele HMK:n digitaalista asiakasta juuri sen jälkeen, kun tapahtuma on ohi.

### **7.1.1 Verkkokysely asiakkaille**

Toukokuussa 2021 toteutettiin tapahtuman ensimmäinen asiakaskysely (liite 1). Kyselyn tavoitteena oli kerätä tietoa tapahtuman asiakkaista ja muodostaa heistä kokonaiskuva. Suunnitelmana oli tarkentaa kyselyn kautta saatua tietoa myöhemmin yhteiskehittämisen työpajassa, johon kutsuttaisiin mukaan tapahtuman kilpailijoita. Kysely toteutettiin englanninkielisenä Google Forms -alustalla, ja se jaettiin tapahtuman julkisen Facebook-sivun kautta, jossa on noin 4000 seuraajaa. Kyselyssä oli 120 vastaajaa 12 eri maasta. Kysely koostui sekä monivalinta- että avoimista kysymyksistä. Avointen kysymysten vastaukset ryhmiteltiin samankaltaisuuskaavion mukaisesti (kuva 11, s. 44). Osa kyselyn tuloksista ei ole julkista tietoa, ja käsittelen opinnäytetyössäni vain aiheeseen liittyvät vastaukset.

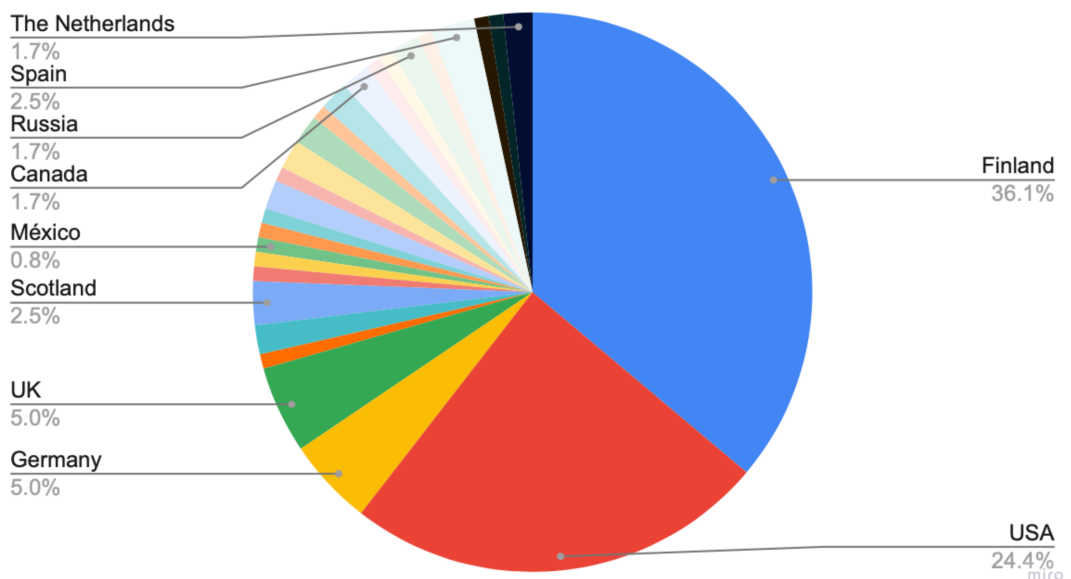
Kyselyn vastauksia tulkitessa oli otettava huomioon, että edellisistä kisoista oli aikaa jo kaksi vuotta, joten oletettavasti edellinen kokemus ei välttämättä olisi enää kyselyyn vastaajilla ihan kirkkaana mielessä. Toinen huomioon otettava seikka oli se, että koska tapahtuma oli ilmiönä nuori, vakiintunutta asiakaskuntaa ei välttämättä ole vielä syntynyt, tai kyselyn tulokset voivat jäädä vähintäänkin monitulkintaisiksi tai epämääräisiksi. Taulukoissa 1. ja 2. (s. 43) esitetään visuaalisesti kyselyyn vastanneiden ikäjakauma ja maat, joista vastauksia saatiin.

## Histogram of First, can you tell us your age?



Taulukko 1. Asiakaskyselyyn vastanneiden ikäjakauma

## Count of And the country you currently live in?



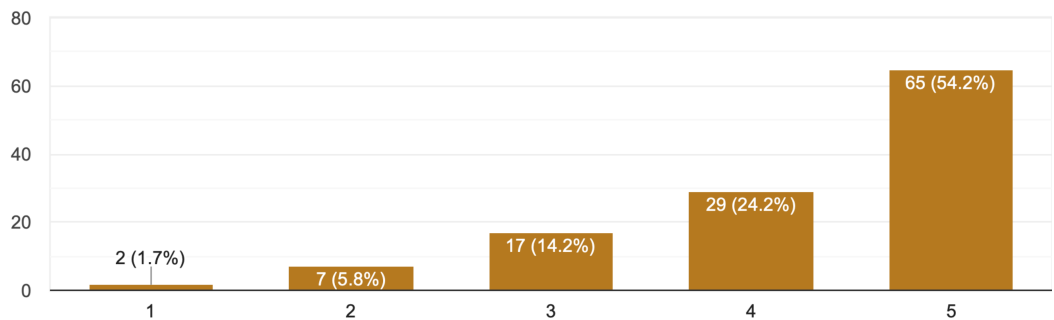
Taulukko 2. Asiakaskyselyyn vastanneiden kansallisuudet

Kyselyyn vastanneista eniten oli 45–51-vuotiaita (taulukko 1), ja vastauksia tuli eniten Suomesta ja Yhdysvalloista (taulukko 2). Tämän lisäksi 27–45-vuotiaiden vastaajien osuus oli merkittävä. Japanista ja Venäjältä tulevat vastaukset loistivat poissaolollaan, vaikka toimeksiantajan kertoman mukaan kyseisten maiden seuraajaluvut ovat yhtä korkeat kuin USA:n. Toimeksiantajan mukaan on syytä olettaa, että kielitaidon puute rajoitti vastaamista englanninkieliseen kyselyyn.

Taulukossa 3. ja 4. kuvataan kyselyyn vastanneiden kiinnostusta HMK:n virtuaalisen toteutuksen eli suoratoistolähetyksen seuraamista sekä tapahtuman ohessa mahdollisesti järjestettävän digitaalisen oheisohjelman kiinnostavuutta.

We are looking for new ways to bring HMK to your homes, so that you can join the fun from where ever you live. How interested are you in joining the event via live stream in your own home?

120 responses

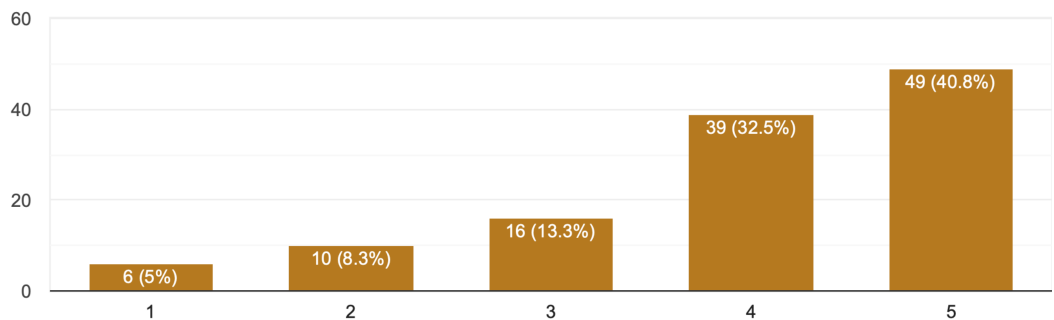


Setting up the right mood when you can't actually attend to an event can be difficult. Would you be interested if we arranged some virtual workshops or other gatherings before the main event?

Taulukko 3. Asiakaskyselyyn vastanneiden kiinnostus HMK:n virtuaalitoteutusta kohtaan

We think that pre-parties are a big part of any event. Would you be interested if we arranged some virtual workshops or other gatherings before the main event?

120 responses



miro

Taulukko 4. Asiakaskyselyyn vastanneiden kiinnostus HMK:n virtuaalista oheisohjelmaa kohtaan

Kyselyyn vastanneista HMK:n virtuaalitoteutus kiinnosti 54,2 % (n=65), joten ainakaan tässä kyselyssä Tapahtumateollisuuden toimialakatsauksessa (Wirén ym. 2020) epäilty turtuminen etäkokousten äärellä istumiseen ei näkynyt heikentyneenä kiinnostuksena virtuaalisia tapahtumia kohtaan (taulukko 3). Kysyttäessä kiinnostusta tapahtumaan liittyvään virtuaaliseen oheisohjel-



*”Heavy Metal Knitting World Championships on minusta kiinnostava tapahtuma siksi, koska...*

1. *Siinä yhdistyy kaksi lempiasiaani*
2. *Se yhdistää samanhenkisiä ihmisiä”*

Nämä lauseet poimittiin digitaalisen asiakaskokemuksen muotoiluajureiksi eli kehitysprosessin ohjenuoriksi.

Kysyttäessä tapahtuman asiakkailta ja seuraajilta mielenkiinnon kohteita, seuraavat aiheet nousivat esille:

#### *HENKILÖKOHTAISET KIINNOSTUKSEN KOHTEET*

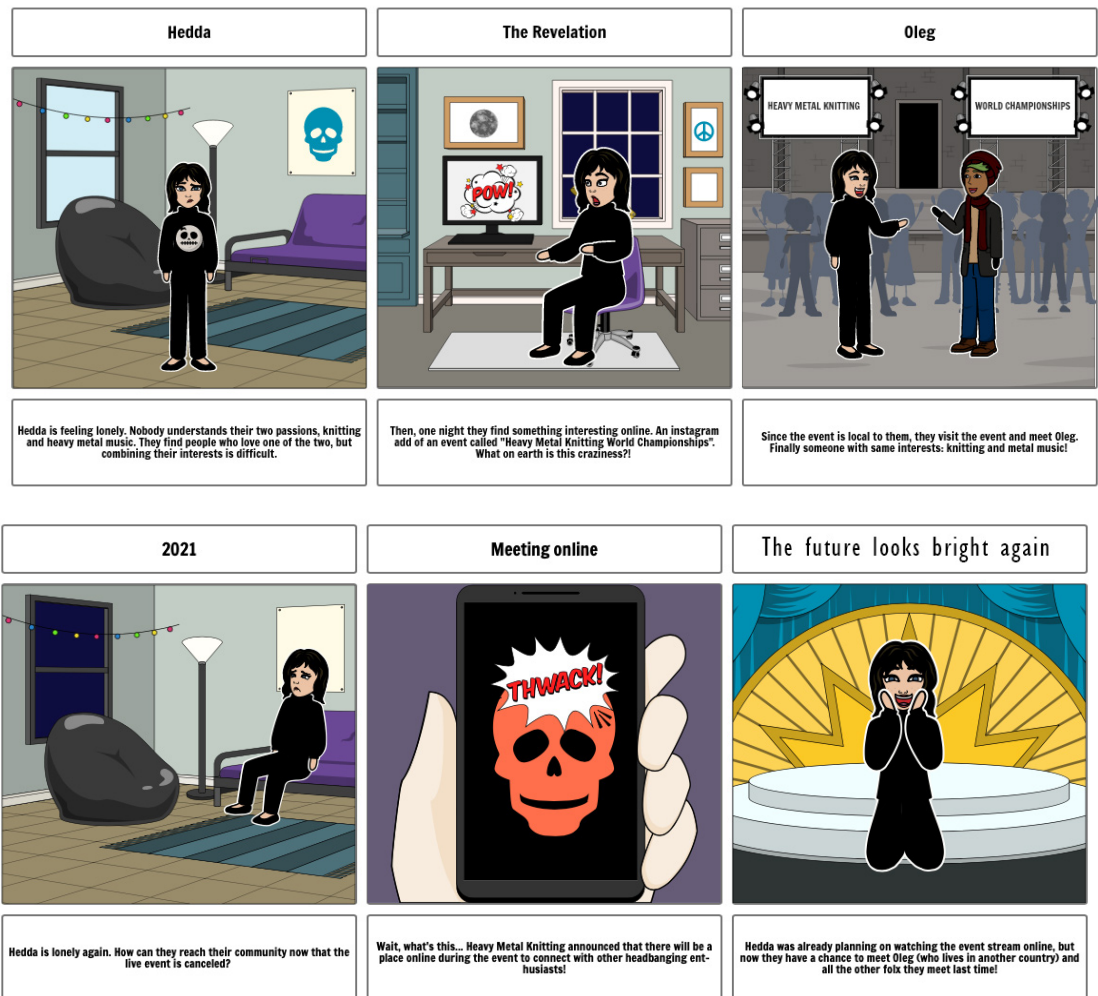
1. Neulonta tai muut käsityöt (85 %)
2. Metallimusiikki (67,5 %)
3. Musiikkitapahtumat ja festivaalit (59,2 %)
4. Matkustaminen (50 %)
5. Käsityötapahtumat (25,8 %)

#### *MIELENKIINTOISET TYÖPAJAT HMK:N YHTEYDESSÄ*

1. Heavy metal knitting perusliikkeet (60,8 %)
2. Uusien neulontataitojen oppiminen (51,7 %)
3. Juttelu ja tutustuminen kilpailijoiden ja muiden samanhenkisten kanssa (50,8 %)
4. Kuinka luodaan oma HMK-esitys (35,8 %)

Kyselyn tulosten perusteella pääteltiin, että tapahtuman seuraajat tuntuivat jakautuvan kahteen ryhmään: passiivisiin ja uteliaisiin seuraajiin, jotka ovat kiinnostuneita erikoisen kuuloisesta ilmiöstä, sekä niihin, joiden kaksi rakasta mielenkiinnon kohdetta tapahtuma yhdistää ja jotka haluavat osallistua tapahtumaan aktiivisesti. Näiden havaintojen pohjalta syntyi ensimmäinen hahmotelma tapahtuman jälkimmäiseen asiakasryhmään kuuluvasta Hedda Hevineulojasta. Heddan hahmon ympärille luotiin tarina hänen osallistumisestaan ensimmäiseen HMK-tapahtumaan sarjakuvan muodossa (kuva 12, s. 45). Sarjakuvan tarkoitus on auttaa ymmärtämään syvällisemmin Heddan kaltaisten asiakkaiden tapahtumakokemusta. Heddan tarinaa hyödynnettiin ensimmäisessä yhteiskehittämisen työpajassa samaistumisen välineenä ja toisaalta

sen avulla myös testattiin kyselyn pohjalta syntyneitä teorioita aktiivisesta, osallistuvasta tapahtuma-asiakkaasta.



Kuva 12. Hedda Hevineulojan asiakaskokemus

Hedda Hevineulojan asiakaskokemus (kuva 12) kuvaa tietyn tapahtuma-asiakkaan saapumisen tapahtuman ääreen ensin vuonna 2019, kun tapahtuma järjestettiin ensimmäistä kertaa. Hedda kokee olevansa ulkopuolinen, sillä hänen kaksi suurinta intohimoaan, neulonta ja metallimusiikki, muodostavat yhdistelmän, jota moni ei täysin ymmärrä. Hän näkee HMK:n mainoksen ja kiinnostuu. Tapahtumaan osallistuessaan hän tapaa Olegin: hengenheimolaisen, joka jakaa Heddan mielenkiinnonkohteet. Toinen rivi kuvaa Heddan kokemusta vuonna 2021, kun kisat ovat olleet covid-19 -pandemian vuoksi vuoden tauolla. Hedda kokee olonsa taas yksinäiseksi: miten hän voisi saada yhteyden hengenheimolaisiinsa nyt, kun HMK:ta ei järjestetäkään livenä? Hedda saa tiedon sosiaalisen median kautta HMK:n suoratoiston ohessa toteutetusta virtuaalisesta kohtaamispaikasta, ja ilahtuu. Hän oli varautunut seuraamaan

kilpailua yksin ruutunsa ääressä, mutta nyt hänelle onkin luotu paikka, jossa hän voi virtuaalisesti tavata ystäviään ja yhteisöään.

### **7.1.2 Yhteiskehittämisen työpaja, vapaamuotoinen haastattelu**

Ensimmäinen yhteiskehittämisen monialainen työpaja järjestettiin Google Meets -alustalla kesäkuussa 2021. Työpajan työskentely toteutettiin Google Jamboard -alustalla. Työpajan kutsu jaettiin HMK:n suljetussa Facebook-ryhmässä, jonka jäsenenä on muun muassa edellisen tapahtuman kilpailijoita, muita sidosryhmien edustajia sekä tapahtuman järjestämisessä mukana olleita. Työpajan ohjelma (liite 2) piti sisällään teeman alustuksen, teemahaastattelun koko osallistujaryhmälle, parhaiten tunnettuja käytänteitä luotaavan yksilötehtävän ja ideointitehtävän, joka toteutettiin pienryhmissä. Osallistujia työpajassa oli kahdeksan, joista kolme oli vuoden 2019 kilpailijoita, yksi vuoden 2021 kilpailija, kaksi tapahtumaa organisoivaa henkilöä ja kaksi kädentaitojen ohjaustoiminnan ammattilaista, jotka toimivat tapahtumassa vapaaehtoistyöntekijöinä. Osallistujia työpajassa oli Suomen lisäksi Alankomaista, Ruotsista ja Latviasta.

Työpajan tarkoitus oli kerätä osallistujien näkemyksiä digitaalisista tapahtumista ja kokemuksia digityöpajoista erityisesti neulonnan ja käsityön saralta, tarkistaa hankittua asiakasymmärrystä Heddan tarina -sarjakuvan avulla (kuva 12, s. 45) ja luoda ideoita juuri HMK-tapahtuman digitaalisia sisältöjä ajatellen. Ideointi toteutettiin ideointikasi-menetelmän avulla, ja ideoita luotiin virtuaaliin työpajoihin, luentoihin tai muuhun oheisohjelmaan, joita HMK-tapahtuman yhteydessä voitaisiin virtuaalisesti toteuttaa.

Työpajaan osallistujilla ei ollut paljoa kokemusta hybriditapahtumaan osallistumisesta verkon välityksellä. Parhaiten tunnettuja käytänteitä (best known practices) ei siis tässä työpajassa saatu kokoon kovinkaan paljon, mutta keskustelun ja ideointitehtävän avulla aineistoa saatiin kehitettyä mukavasti. Työpaja synnytti myös ensimmäisen ideat virtuaaliin oheisohjelmatoteutuksiin, jotka testattiin vuoden 2021 tapahtuman yhteydessä: virtuaalinen käsityötekniikka-työpaja ja aiempien vuosien kilpailijoiden haastattelutilaisuus, niin kutsuttu ”kysy ja vastaa” eli Q&A. Ensimmäiseen työpajaan osallistuneista ”hevineulo-

jista” kolme osallistui aktiivisesti myös seuraaviin kahteen, yleisölle toteutettuun työpajaan. Nämä aktiiviset henkilöt päätettiin kutsua mukaan kehitysprosessin toimenpiteisiin jatkossakin.

Keskusteluissa nousi esille useaan otteeseen vuoden 2019 kisoissa syntynyt yhteys kilpailijoiden välille. Asiakaskyselyn kautta löydetyn muotoiluajurin ”HMK yhdistää samanhenkisiä ihmisiä” yhdeksi mahdolliseksi kehityskohdeeksi nousi digitaalisen yhteisöllisyyden kehittäminen tapahtuman yhteyteen.

### **7.1.3 Löydä-vaiheen tulokset**

Kesän 2021 aikana kyselyiden ja työpajojen kautta saadun asiakastiedon pohjalta voitiin toimeksiantajan kanssa jo tehdä joitain johtopäätöksiä siitä, keitä HMK:n asiakkaat, seuraajat ja yleisö ovat. Todettiin, että HMK-tapahtuman asiakkaat voidaan jakaa kahteen ryhmään: aktiiviset, tapahtuman ohjelman tuotantoon osallistuvat ja kilpailua aktiivisesti seuraavat asiakkaat eli kilpailijat, sekä passiiviset, sivusta seuraavat ja toistaiseksi tuntemattomat asiakkaat. Tätä asiakastyyppejä hahmoteltiin jo Hedda Hevineulojan sarjakuvamuotoisessa tarinassa (kuva 12, s. 45), josta kesäkuun 2021 työpajaan osallistuneet kilpailijat tunnistivat itsensä. Tutkimuksen edetessä päätettiin keskittyä tutkimaan ja määrittelemään kilpailijoita edustavaa asiakasryhmää, sillä siitä oli jo alettu tunnistaa tiettyjä piirteitä. Se on myös asiakasryhmä, jossa nähtiin enemmän potentiaalia sitouttaa se tapahtuman yhteyteen digitaalisen tarjonnan avulla. Passiiviset, sivusta katsovat asiakkaat olivat toistaiseksi tunnistamaton ”yleisömassa”, josta ei erotu erityisiä piirteitä. Asiakasymmärryksen karttumisen myötä tästäkin asiakasryhmästä tulee kuitenkin hahmottumaan selkeämpiä osajoukkoja, joiden mielenkiinnon kohteille voidaan kehittää omaa digitaalista tarjontaa.

## **7.2 Määritä-vaihe**

Palvelumuotoiluprosessin määritä-vaiheessa edellisen vaiheen aineisto analysoidaan, ryhmitellään ja visualisoidaan sen jatkokäsittelyn mahdollistamiseksi. Vaiheen tavoitteena on myös määrittää oikea ongelma, jolle prosessissa pyritään löytämään ratkaisu. (Koivisto ym. 2019, 45–46.) Opinnäytetyössä kesällä 2021 järjestetyt työpajatestaukset luetaan kuuluvaksi tähän vaiheeseen, sillä niiden avulla oli tarkoitus viedä luotuja ideoita testaukseen, saada palautetta ja

sitä kautta tietoa ideoiden toimivuudesta. Nopeiden kokeilujen etu on se, että niiden kautta saadaan nopeasti pienillä kustannuksilla uutta tietoa siitä, mikä toimii ja mikä ei – näin voidaan jo kehitysprosessin aikana varmistaa kokeilujen avulla, onko valittu kehityssuunta toimiva (Hassi ym. 2015, 28). Tässä luvussa aletaan myös käsittelemään organisaation sisäistä työpajaa, joka sisällöltään kuuluu sekä määritä- että kehittä-vaiheisiin. Tämän vuoksi kyseisen työpajan sisällöt käsitellään sekä tässä että seuraavassa luvussa.

Kesän 2021 tapahtuman yhteydessä järjestettiin siis kaksi työpajatestausta, joiden sujumista havainnoitiin ja joista kerättiin asiakaspalaute. Tämän jälkeen digitaalisen asiakaskokemuksen kehittämistyö jatkui helmikuussa 2022. Työskentelyvaiheessa oli tarkoitus edelleen osallistaa samoja henkilöitä kuin kesäkuun 2021 työpajaan, mutta viedä kehitystyöskentely selkeämmin erikseen organisaation sisäiselle ja ulkoiselle tasolle. Organisaation sisäiseen työskentelyyn osallistuivat toimeksiantajan edustajat ja tapahtuman tuotannossa mukana olleita kädentaitojen ohjaustoiminnan ammattilaisia. Organisaation ulkoiseen toimintaan puolestaan kutsuttiin edellisissä työpajoissa tiiviisti mukana olleita ja kehitystyöhön tätä kautta sitoutettuja vuoden 2019 kilpailijoita. Vaikeuksia osallistujien sitoutumisen jatkumiseen kuitenkin aiheutti helmikuussa 2022 puhjennut Ukrainan sotatila, joka vaikutti suoraan siihen, ettei organisaation ulkopuoliseen työpajaan saatu niin montaa osallistujaa kuin oli tavoitteena. Suunnitelmien muuttuminen tuotti kuitenkin toisenlaisia lähestymistapoja asiakastiedon hankintaan.

### **7.2.1 Nopeat työpajakokeilut**

Heavy Metal Knitting World Championships vuoden 2021 tapahtumaa alustavalla viikolla toteutettiin kaksi erityyppistä digitaalista työpajaa tapahtuman asiakkaille. Toinen oli käsitöihin liittyvä tekniikkatyöpaja, jonka ohjasi Google Meets -alustalla aiemmin kisoihin osallistunut kilpailija. Toinen asiakkaille suunnatuista etätoteutuksista oli Q&A eli ”kysy ja vastaa” -tyyppinen tapaaminen, joka toteutettiin myös Google Meets -alustalla. Tapaamisessa haastateltiin kolmea vuoden 2019 kilpailijaa, jotka saivat omin sanoin kertoa omasta, maailman ensimmäisestä hevineulontakokemuksestaan. Tämän jälkeen tapaamiseen osallistujat saivat esittää haastateltaville omia kysymyksiään.

Työpajoihin kutsuttiin osallistumaan HMK:n julkisen Facebook-sivun kautta, ja varsinainen ilmoittautuminen toteutui Google Formsin avulla tehdyn ilmoittautumislomakkeen kautta. Ilmoittautuneille lähetettiin osallistumislinkki työpajaan sähköpostilla, ja samalla kerrottiin mahdollisuudesta antaa palautetta työpajan jälkeen tutkimustyöhön liittyen. Samoin molempien työpajojen yhteydessä mainittiin, että pajat ovat osa palvelumuotoilun tutkimusta ja opinnäytetyötä, jonka tarkoituksena on parantaa asiakkaiden digitaalista kokemusta. Osallistumiskieli kummassakin työpajassa oli englanti.

Osallistujia neuletekniikkatyöpajassa oli yhdeksän, mukaan lukien työpajan ohjaaja ja tutkimuksen tekijä. Osallistujista neljä oli aiemman tai kyseisen vuoden kilpailija. Kysy ja vastaa -työpajassa osallistujia oli 18, mukaan lukien tutkimuksen tekijä, joista neljä oli aiemman tai kyseisen vuoden kilpailijoita.

Havainnointi työpajojen aikana ei digitaalisella alustalla ollut kovin helppoa. Elleivät työpajaan osallistuvat esittäneet kysymyksiä tai muuten osallistuneet keskusteluun, oli vaikea tulkita osallistujien mielialaa. Tämän vuoksi työpajan jälkeinen palautekysely oli tärkeässä roolissa, vaikka joitain johtopäätöksiä voitiin tehdä: kysy ja vastaa -työpaja kiinnosti enemmän, ja kuulijoiden joukossa oli myös niitä, jotka eivät ensisijaisesti olleet kiinnostuneet käsityötarjonnasta. Vuorovaikutteisuus muiden kuin työpajojen fasilitoijan ja ohjaajan tai kutsuvieraiden välillä oli melko vähäistä kummassakin työpajassa, mutta osallistujat vaikuttivat suhteellisen tyytyväisiltä.

Työpajojen jälkeen osallistuneille lähetettiin linkki sähköiseen palautelomakkeeseen (liite 3), joka oli toteutettu Google Forms -alustalle. Palaute kerättiin nimettömänä ja vastikkeettomasti, kyselyyn vastanneet eivät siis saaneet mitään palkkiota kyselyyn osallistumisestaan. Kyselyn yhteydessä ilmaistiin, että tuloksia hyödynnetään opinnäytetyötutkimuksessa anonyymisti. Palautteita neuletekniikkatyöpajasta saatiin kaksi, ja kysy ja vastaa -tilaisuudesta viisi kappaletta – tosin palautteesta käy ilmi, että kahden lähekkäin järjestetyn työpajan palautelomakkeet ovat joillain osallistujilla menneet sekaisin. Tästä syystä saatua palautetta käsitellään yhtenä palautteena.

Palautteessa kysyttiin osallistujien näkemyksiä toteutuksen sisällöstä, parannusehdotuksista ja osallistujien kokemuksista muista virtuaalisista työpajoista

tai tilaisuuksista. Eniten positiivista palautetta sai Q&A-tilaisuus, joka antoi monelle osallistujalle tilaisuuden kuulla kilpailijoiden kertovan kokemuksistaan. Osallistujien kehitysehdotukset liittyivät tekniseen toteutukseen, ja molempien toteutusten keskustelunomaista, rentoa lähestymistapaa pidettiin mieluisena. Vaikka työpajojen palautteesta ei saatukaan uusia ideoita aiheiden tai toteutustapojen suhteen, vahvisti se valitun kehityssuunnan toimivuutta.

### **7.2.2 Organisaation sisäinen asiakasprofilointityöpaja**

Digitaalisen asiakaskokemuksen kehittämisen seuraava, tällä kertaa organisaation sisäinen työpaja järjestettiin helmikuussa 2022. Työpajaan osallistui opinnäytetyöntekijän lisäksi neljä henkilöä, jotka edustivat sekä tapahtuman järjestäjiä että käsityösektorilla toimivia tapahtuman talkoolaisia. Työpajan fasilitoi opinnäytetyön tekijä ja sen tavoitteena oli luoda yhteissuunnittelun asiakasprofiili, sekä tehdä asiakasta ja asiakaskeskeistä ajattelua tunnetuksi myös toimijoille itselleen. Toisena tavoitteena oli sekä luoda lisää ideoita että karsia toteutettavat ideat kolmeen mahdolliseen, joiden avulla digitaalista asiakaskokemusta voitaisiin parantaa. Ideapajassa hyödynnettiin kesällä 2021 järjestetyn ideointityöpajan tuloksia, ryhmiteltiin ideoita ja samalla jäsenneltiin myös organisaation tavoitteita digitaalisen tarjonnan suhteen.

Työpajassa luotavan asiakasprofiilin pohjana oli asiakkaan kokemusta kuvaavassa sarjakuvassakin (kuva 12, sivu 45) esiintyvä Hedda Hevineuloja, osallistuva tapahtuma-asiakas, joka sekä seuraa kisoja yleisön jäsenenä että osallistuu itse kilpailijana. Heddan hahmo pohjasi toukokuun 2021 asiakaskyselyn, tapahtuman kilpailijoiden kanssa kesällä 2021 järjestettyihin työpajoihin sekä tapahtuman tuotannossa mukana olleiden henkilöiden omakohtaisiin kokemuksiin. Heddan kaltainen osallistuva tapahtuma-asiakas oli ensimmäinen yhdessä tapahtuman tuottajien kanssa tunnistettu asiakastyyppeiksi, ja siksi persoonana, joka kannatti määritellä tarkemmin. Heddan persoonaa määriteltiin tarkemmin seuraavien kysymyksien avulla:

1. Kuka Hedda on? Ammatti, ikä, elämänvaihe tai muu yhdistävä tekijä
2. Mitä hän arvostaa, harrastaa, millaista elämää hän haluaa elää?
3. Mihin hän on valmis laittamaan rahaa? Mihin ei missään tapauksessa?

4. Mitä Hedda haluaa saavuttaa, kokea, saada elämäänsä tapahtuman kautta?
5. Miten Hedda löytää tapahtuman?
6. Miten Hedda osallistuu tapahtumaan, missä kaikissa rooleissa?

Työpajan osallistujat kirjoittivat ylös ajatuksiaan kustakin kysymyksestä. Vastaukset luettiin ääneen, ja niistä keskusteltiin. Keskustelun ja vastausten pohjalta opinnäytetyön tekijä laati asiakasprofiilin (kuva 13), joka kuvaa HMK:n osallistuvan asiakastyypin tärkeimpiä ominaisuuksia.

## Hedda Hevineuloja

### ARVOT

HMK:ssa Heddalle tärkeää on tapahtuman intimiys ja järjestäjien tunteminen - jälkimmäinen saa hänet kokemaan olevansa osa jotain isompaa kokonaisuutta.

Sisältö ja ilmaisu ovat Heddalle tärkeämpää kuin toteutus. Matkoillaan Hedda etsii juurevia ja autenttisia kokemuksia mieluummin kuin pönötystä - vaikka korkeakulttuurista pitääkin.

Hedda arvostaa kuluttajana laatua ja vastuullisuutta. Hän pyrkii elämässään tietynlaiseen yksinkertaisuuteen aidoista kokemuksista ja tarinoista tinkimättä. Heddalle ei ole siis ongelma eikä mikään yöpöy matkustaessaan toisen kotisohvalla, jos näin pääsee lähemmäs aitoa ihmiskontaktia ja (kulttuurista) kokemusta.

Korkeasti koulutetun, kulttuuriset intressin omaavan tulotaso voi olla sen mukainen - tutkijan vuositulot eivät huimaa päätä, mutta työtulo ei ole Heddalle niin tärkeä kuin työn sisältö ja innostavat työkaverit.

### ONNISTUMISET

Parhaiten Hedda onnistuu HMK-tapahtumakokemuksessaan, kun hän saa uusia ystäviä maailmanlaajuisesti. Hänen elämänlaatunsa paranee, kun hän kokee tulevansa ymmärretyksi, nähdyksi ja kuulluksi - ja pitää vielä hauskaa samalla. HMK:n kilpailijana näkyvyys ja uudet työmahdollisuudet voivat olla toissijainen mutta tervetullut ilmiö. Jos Hedda saa omien kokemustensa perusteella innostettua mukaan jonkun uuden, hän kokee onnistuneensa HMK-gospelin levittämisessä.

### TOIVEET JA TAVOITTEET

Hedda haluaa kokea HMK:n digitaalisessa versiossa samaa yhteisöllisyyttä kuin livetapahtumassa. Hän haluaa sellaisen kokemuksen, jota ei saa mistään muualta. Kuuluminen "hevineulojen" heimoon on Heddalle tärkeää, ja hengenheimolaisten löytäminen maailmanlaajuisesti avaa hänelle uusia ovia kaipaamiinsa uusiin kokemuksiin. Hän haluaa tutustua muista maista kotoisin oleviin ihmisiin, ylittää itsensä ja oppia uusia taitoja. Hän haluaa kokea ja viedä HMK:n viestiä eteenpäin.

### UHAT & PELOT

Virtuaalisessa HMK:ssa Heddaa mietityttää, jääkö tapahtumakokemus persoonattomaksi ja kasvottomaksi. Yhteyden pätkiminen saattaa pilata muuten immersivien kokemuksen ja tuottaa ärtymistä. Koska kontakti järjestäjiin pienessä tapahtumassa on Heddalle tärkeä, hän pelkää että virtuaalisesti ihmiskontakti jää etäiseksi. Ajankohta ei välttämättä sovi Heddan aikatauluun, sillä hän elää aivan toisella aikavyöhykkeellä kuin missä tapahtuma toteutetaan. Pahimmillaan kokemus jää kokonaan saamatta.

Entä jos yhteisö ei vastaakaan Heddan odotuksia? Hän kaipaa hengenheimolaista, mutta mitä jos hän epäonnistuu tässä tavoitteessaan, ja kokee edelleen yksinäisyyttä?

### HEDDA

Hedda on Heavy Metal Knittingin aktiivisesti osallistuva asiakas: edellisvuosien tai kuluvan vuoden kilpailija, joka osallistuu muiden kilpailijoiden kannustamiseen ja tapahtuman edustamiseen omassa toiminnassaan. Hän on yli 30-vuotias itsenäinen, taloudellisesti riippumaton maailmankansalainen. Hän on avarakatseinen ja rohkea, ja hakee elämyksiä. Hedda on korkeasti koulutettu. Jos Heddalla on lapsia, he ovat jo aikuisia tai aikuisuuden kynnyksellä.

Heddaa kiehtovat marginaalisemmat ilmiöt, eikä ole juuri massailmiöiden vietävissä. Hänelle yhteisöllisyys ja inhimillisyydet ovat tärkeitä. Heavy Metal Knitting on hänelle tärkeä siksi, että siinä yhdistyvät kaksi hänen intohimoaan: neulominen ja metallimusiikki. Intohimojensa vuoksi hän kokee elävänsä kahden maailman välissä kuulumatta kunnolla kumpaankaan.

- METALLIMUSIIKKI
- NEULEET & KÄDENTÄIDOT
- UUDET KOKEMUKSET JA TAIDOT
- KÄYTTÄÄ RAHAA
- VALTUAVIRRRAN ILMIÖT
- VIRTUAALISUUS
- KOHTAAMISET
- HEITTÄYTY

Kuva 13. Asiakasprofiili

Asiakasprofiileja tulisi aina käsitellä kuvauksina, jotka esittävät tiettyä asiakassegmenttiä esittämättä kuitenkaan yhtä tiettyä yksilöä. Heddan kuvauksessa (kuva 13, s. 51) esitetään hänen perustietonsa, arvot, onnistumiset, toiveet ja tavoitteet sekä uhat ja pelot. Liukuina profiilin vasemmassa alalaidassa esitetään tiivistetysti hänen tapahtumakäyttäytymistään, elämäntyyliään ja arvojaan kuvaavat asiasanat. Myöhemmässä vaiheessa, kun tapahtumalle on tunnistettu useampia asiakastyyppejä, voidaan liukujen avulla suorittaa vertailuja eri asiakastyypin ominaisuuksista, mitä on vaikeaa tehdä pelkän kirjallisen kuvauksen pohjalta.

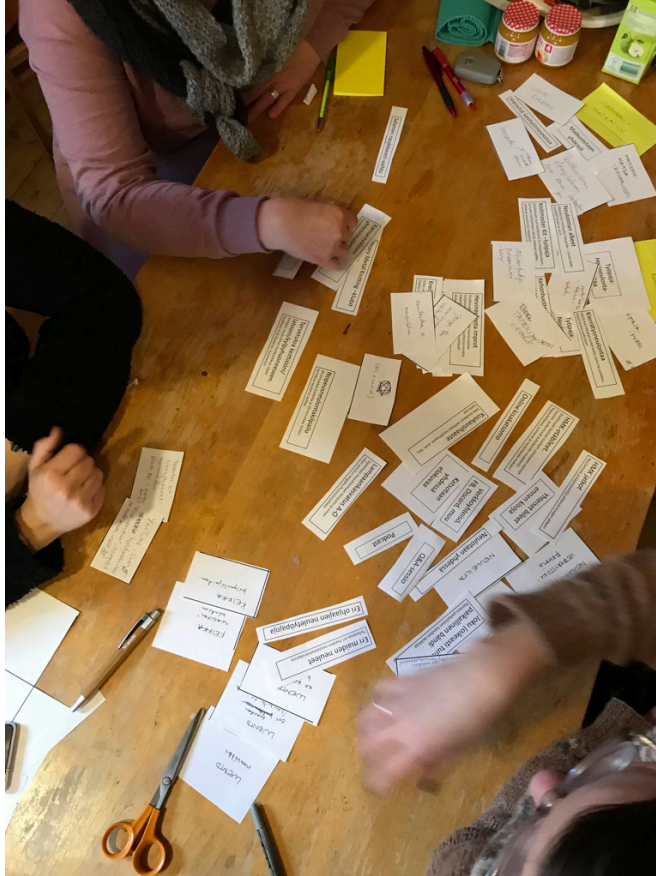
### **7.3 Kehitä-vaihe**

Palvelumuotoiluprosessin kehitä-vaihe on divergentti, eli aineistoa lisäävä. Tässä vaiheessa synnytetään ideoita ja konsepteja sekä kehitetään visualisointeja ja prototyypppejä, joiden avulla uusia ideoita ja konsepteja voidaan testata, kerätä palautetta ja hioa edelleen. (Koivisto ym. 2019, 46.) Opinnäytetyössä tavoitetta lähestyttiin hyödyntämällä aiemmin yhteiskehittämisen työpaikoissa synnytettyjä ideoita, luomalla uusia aivoriihimenetelmällä sekä ryhmittelemällä, karsimalla ja valitsemalla jatkokehitykseen kerättyjä ideoita ja konsepteja.

#### **7.3.1 Organisaation sisäinen aivoriihi**

Helmikuussa 2022 järjestetyn organisaation sisäisen työpajan toinen tavoite oli käydä läpi heinäkuun 2021 yhteydessä luodut ideat, luoda intuitiivisesti uusia ja ryhmitellä ja jäsenellä ideat organisaation tavoitteiden mukaisesti. Työskentelytavaksi otettiin aivoriihi, yhteissuunnittelun menetelmä, jossa ensin luodaan suuri määrä ideoita, arvioidaan niitä ja lopulta valikoidaan jatkokehitykseen osallistujien mielestä kehityskelpoisimmat (Aivoriihi s.a. Innokylä). Ideoiden luomiseen aivoriihen aikana käytettiin ideointikasi-menetelmän muunnosta. 3x3-ruudukkoon kirjattiin yhdeksän minuutin aikana yhdeksän ideaa siten, että yhden ruudukon täyttämiseen oli minuutti aikaa. Menetelmän avulla pyritään päästämään irti luomisen esteistä ja yllianalysoinnista, sekä löytämään ideoiden villoja kortteja – yllättäviä, laatikon ulkopuolisia ajatuksia (Ideointikasi s.a. Innokylä).

Uudet ja kesän 2021 ideointityöpajassa luodut ideat käytiin yhdessä läpi. Kaikki ideat siirrettiin irrallisille lapuille, joita voitiin siirrellä ja ryhmitellä pöydän ääressä vapaasti (kuva 14).



Kuva 14. Aivoriihen työskentelyä

Työskentelyssä hyödynnettiin samankaltaisuuskaavio-työskentelyä. Ryhmälle annettiin tehtäväksi ryhmitellä ideat haluamallaan tavalla, kuitenkin niin, että syntyisi sekä asiakkaille mieluisia että tapahtumaa tukevia kokonaisuuksia. Ryhmää kehoitettiin etsimään ideoita yhdistäviä tekijöitä, jotka kirjattiin ylös ”ot-sikoiksi”, kutakin idearyhmää yhteen sitoviksi aiheiksi. Ryhmän keskustellessa ja ryhmitellessä ideoita myös organisaation omat tavoitteet tapahtuman digitaalista tarjontaa kohtaan selkiytyivät. Opinnäytetyön tekijä toimi työpajan fasilitoijana ja muistutti asiakasnäkökulmasta asiakasprofiilityöskentelyn ja edellisesän työpajojen havaintojen perusteella.

Aivoriihen tuloksena saatiin ryhmiteltyä ideoita neljään digitaalisen aktiviteetin kategoriaan: käsityötekniikka-työpajat, HMK-työpajat, ympärivuotiset aktiviteetit ja virtuaalimatkailu. Kunkin kategorian alle sijoittui 4–6 ideaa, joista työpajan

osallistujat äänestivät dotmocracy-menetelmän avulla omasta mielestään kehityskelpoisimman ja tapahtuman toimintaa parhaiten tukevan konseptin. Kaikki työpajassa luodut ideat vietiin testausvaiheeseen. Työpajan tulosten graafinen kuvaus esitellään kuvassa 15.



Kuva 15. Ideointityöpajan tulosten jäsentely

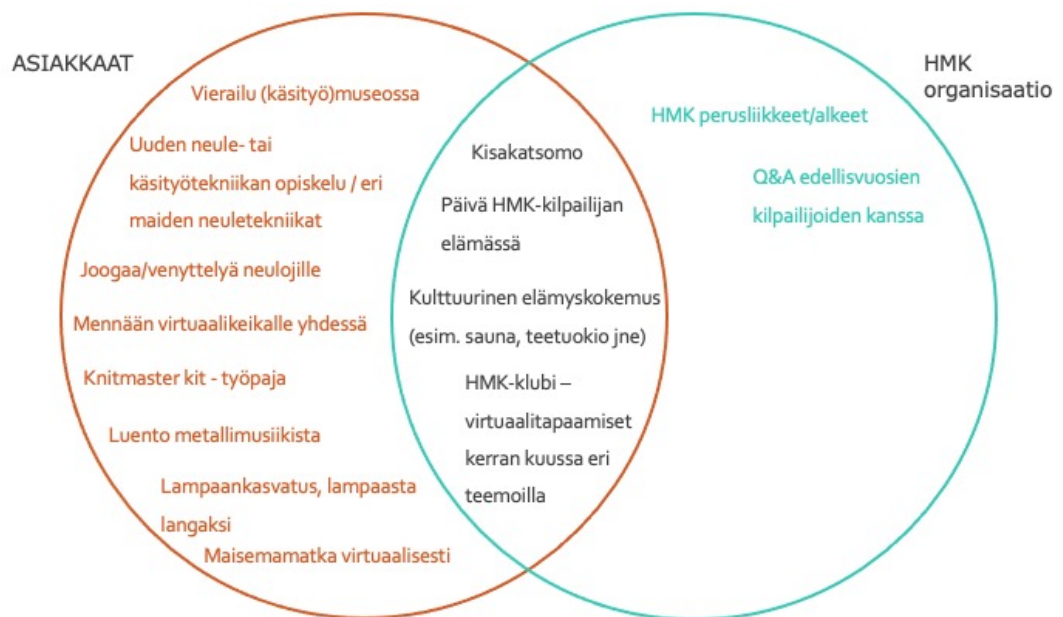
Ideoiden ryhmittelyn (kuva 15) avulla työpajassa luodut teemat ja konseptit oli helppo viedä eteenpäin testausvaiheeseen. Idearyhmittely jäi myös osaksi opinnäytetyön lopputuloksena syntyneitä ohjeistusta, jolloin toimeksiantajan on helppo palata takaisin työn aikana luotuihin ideoihin ja konsepteihin, arvioida niitä uudelleen ja viedä mahdolliseen jatkokehitykseen.

### 7.3.2 Ideoiden testaus

Organisaation sisäisessä työpajassa syntyneitä ideoita oli tarkoitus käsitellä yhteiskehittämisen työpajassa, johon kutsuttiin kesän 2021 ideointityöpajaan osallistuneita HMK-kilpailijoita. Koska ryhmä on kansainvälinen, juuri puhjennut Ukrainan sota muutti ikävä kyllä kutsuttujen prioriteetteja, eikä kaikkiin saatu yhteyttä sähköpostitse. Lopulta maaliskuussa 2021 järjestettyyn virtuaaliseen työpajaan pääsi osallistumaan kaksi henkilöä. Työpajan luonne vaihtui lennosta teemahaastattelun omaiseksi. Osallistujille esiteltiin edellisen työpajan tulokset (kuva 15) ja keskusteltiin aiheesta. Keskusteluissa esiin nousevat

aiheet olivat digitaalisuuteen kyllästyminen ja kasvokkaisten kohtaamisten kaipuu, mikä on ymmärrettävää pitkää pandemia-aikaa seuranneen hyökkäyssodan aiheuttaman epävarmuuden aiheuttaman turhautumisen vuoksi.

Koska työpaja jäi tyngäksi, päätettiin työpaja muuttaa digitaalisen kyselyn muotoon. Kysely toteutettiin Google Forms -alustalla, ja kyselykutsu jaettiin HMK:n suljetun Facebook-ryhmän välityksellä. Suljettu ryhmä valittiin julkisen ryhmän vuoksi siksi, että niin opinnäytetyön tekijä kuin toimeksiantajakin piti parempana kerätä palautetta vielä kehitystyön alla olevista ideoista pienemmältä ja rajatummalta joukolta sitoutuneita seuraajia. Kyselyyn saatiin kahdeksan vastausta, joka oli toivottua pienempi määrä. Saadun palautteen mukaan voitiin kuitenkin laatia vertailu organisaation hyvänä pitämien ja asiakkaiden suosimien virtuaalisten toteutusideoiden ja -konseptien välillä (kuva 16) ja saatua tietoa voitiin hyödyntää työskentelyn seuraavan vaiheen pohjana.



Kuva 16. Asiakkaiden ja organisaation arvioimat konseptit

Asiakkaiden ja organisaatioiden luomia konsepteja (kuva 16) voidaan vertailla yksinkertaisesti muodostamalla niistä matematiikan joukko-opista alun perin lähtöisin oleva Venn-diagrammi, joita matematiikan lisäksi käytetään yleisesti muun muassa tilastotieteessä ja kielitieteessä osoittamaan joukkojen tai käsitteiden välisiä suhteita (Kärki 2019). Vertailuun laaditussa diagrammissa oikeanpuoleisessa ympyrässä kuvataan organisaation jatkoon valitsemat ideat, vasemmanpuoleisessa ympyrässä asiakkaille mieluisat ideat, ja alueella,

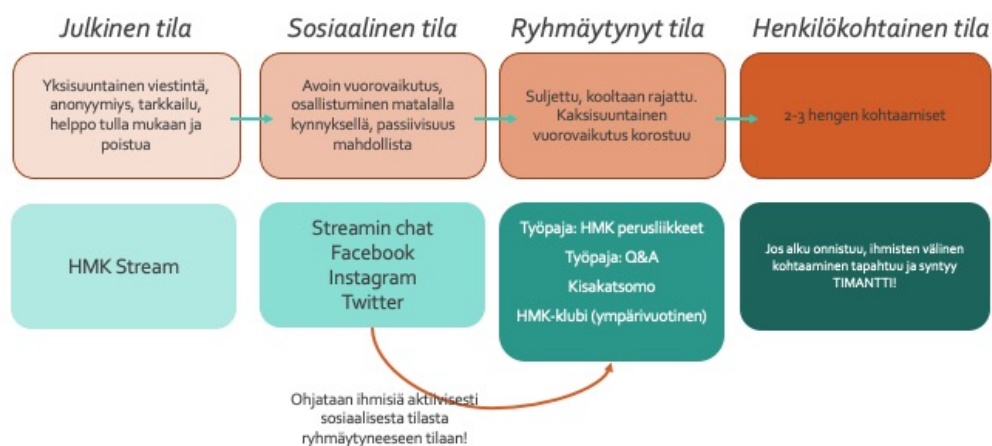
jossa ympyrät leikkaavat toisensa, ne ideat ja konseptit, jotka olivat toteutuskelpoisia sekä organisaation että asiakkaiden mielestä.

Digitaalinen kisakatsomo, päivä HMK-kilpailijan elämässä, kulttuurinen elämyskokemus ja HMK-klubi olivat toteutuksia, jotka kiinnostivat eniten sekä organisaatiota että tapahtuman asiakkaita. Digitaalinen kisakatsomo on nimensä mukaisesti digitaalisella kokousalustalla tapahtuva tilaisuus, jossa reaaliaikaisesti seurataan HMK-kisoja. Päivä HMK-kilpailijan elämässä ja kulttuurinen elämyskokemus liittyvät virtuaalimatkailuun: molemmissa on tarkoitus kuvata videon keinoin tiettyä ilmiötä. HMK-klubi on digitaalisella alustalla säännöllisesti kokoontuva kerho, jonka ytimessä on neulonta ja metallimusiikki. Klubin toiminta voi vaihdella neuletyöpajoista virtuaalikeikoilla käyntiin.

Näistä konsepteista luotiin toimeksiantajalle tuotekortit sisäiseen käyttöön. Tuotekortteja käytetään erityisesti matkailupalvelujen tuotteistamisessa, ja niiden avulla kuvataan palvelu sen kaikkine osineen tiiviisti. Tuotekortteja voidaan laatia ulkoiseen käyttöön, jolloin kortti summaa yhteen kaikki markkinoinnin ja myynnin kannalta oleelliset seikat palvelusta. Sisäiseen käyttöön tarkoitettu tuotekortti taas kuvaa palvelua tuottavalle organisaatiolle palvelun tuottamiseen liittyvät seikat. (Business Finland s.a.)

### **7.3.3 Organisaation sisäinen työpaja 3: tiivistys**

Kolmas organisaation sisäinen työpaja järjestettiin toukokuussa 2022. Työpajaan kutsuttiin samat henkilöt kuin maaliskuiseen organisaation sisäiseen työpajaan. Työpaja järjestettiin Microsoft Teams -alustalla ja työskentely tapahtui Mirossa, fasilitoijana toimi opinnäytetyön tekijä. Työpajan tarkoituksena oli käydä läpi asiakkaiden kommentit aiemmin luotuihin ideoihin ja konsepteihin ja määritellä lopulliset kehittämiskohteet. Työpajassa tutustuttiin myös virtuaalisen yhteisön malliin (luku 6, s. 34), ja pohdittiin sitä, mitkä ideat ja konseptit HMK:n digitaalisessa tarjonnassa tukevat mitäkin yhteisön tasoa (kuva 17, s. 57).



Kuva 17. Heavy Metal Knitting World Championships -tapahtuman virtuaalista yhteisöllisyyttä tukevat tasot

HMK:n digitaalisesta tarjonnasta **julkiseen tilaan**, jossa osallistujalla ei ole mahdollisuutta vuorovaikutukseen, lukeutuu kilpailun suoratoisto eli stream. Stream lukeutuu toisaalta myös **sosiaaliseen tilaan** silloin, kun suoratoiston ohessa on mahdollisuus kommentointiin. Koska HMK:n suoratoistopalveluna on YouTube, kommentointimahdollisuus on olemassa. Muita sosiaalisen tilan digitaalisia alustoja HMK:lla ovat Facebook-kanavat, Instagram ja Twitter, sillä kaikissa näissä kanavissa osallistujilla on mahdollisuus kommentoida ja sitä kautta osallistua vuorovaikutukseen.

Työpajassa hahmoteltiin Sandbergin (2021) mallin mukaisen digitaalisen yhteisön kahta viimeistä askelta, ja sitä, millaisia ne voisivat HMK:n kannalta tulevaisuudessa olla. Todettiin, että streamin keskusteluosion moderoijalla on ensisijainen mahdollisuus ohjata osallistujia reaaliaikaisesti eteenpäin **ryhmäytyneeseen tilaan**, johon lukeutuu digitaalisella alustalla toteutettava kisakatsomo. Muita ryhmäytyneen tilan toteutuksia olisivat tapahtuman oheisohjelmana toteutettavat eri aiheiset työpajat ja ympärivuotisista toteutuksista HMK club. Kaikissa näissä toteutuu ryhmäytyneen tilan määreet: toteutukset ovat jossain määrin suljettuja ja kutsu- tai ilmoittautumispohjaisia, niissä olisi rajattu osallistujamäärä ja vuorovaikutuksen merkitys korostuisi.

Digitaalisen yhteisön viimeinen askel, **henkilökohtainen tila**, katsottiin olevan sellainen, joka syntyy silloin, kun tapahtuman osallistujien välille syntyy side, ja pienelle, 2–3 henkilön ryhmä alkaa pitää yhteyttä keskenään yhteydenpitoa

tai syntyy muuta ryhmäytymistä yhteisen kiinnostuksen kohteen ympärille. Tämä on tila, jota tapahtuma itse ei pyri aktiivisesti tuottamaan, mutta jonka syntymiseen johtavia tilanteita haluttaisiin mahdollistaa.

Yksi työpajan tarkoitus oli kristallisoida koko palvelumuotoilun prosessi siihen muotoon, joka hyödyttäisi HMK-tapahtumaa tuottavaa tahoa eniten. Työpajassa määriteltiin kahden ydinkysymyksen kautta keskustellen prioriteetit digitaalisen tarjonnan osalta. Työpajan osallistujat vastasivat kysymyksiin:

1. Mitkä ovat tärkeimmät digitaaliset alustat tai välineet, joissa HMK:n yleisö voi osallistua kommentoimalla tai jakamalla tuntemuksiaan? Mitkä alustat priorisoidaan?
2. Mitkä ovat digitaaliset vuorovaikutteiset ideat ja konseptit, joiden kehittäminen osana HMK:n oheisohjelmaa priorisoidaan?

Työskentelyn avulla pyrittiin synnyttämään organisaatiolle yhteinen käsitys siitä, mitä digitaalisen asiakaskokemuksen kautta tavoitellaan, ja millä keinoilla.

## **8 TULOKSET**

Opinnäytetyön lopputuotoksena syntyi toimeksiantajalle ohjeistus yhteisöllisyyttä tukevan digitaalisen sisällön tuottamisesta, asiakasprofiili, asiakkaan palvelupolun kuvaus sekä neljä toteutusvalmista konseptia digitaaliseksi oheisohjelmaksi. Osa työn tuloksista, kuten asiakasprofiili, on jo esitelty tarkemmin aiemmissa luvuissa sen mukaisesti, missä vaiheessa palvelumuotoilun prosessia ne syntyivät. Hybriditapahtuman digitaalisen asiakaskokemuksen muotoiluprosessin viimeisessä vaiheessa koottiin tutkimuksen tapahtuman liiketoiminnan kannalta tärkeimmät löydökset ja kehitystyön tulokset sellaiseen muotoon, että toimeksiantaja pystyy niitä hyödyntämään tehokkaasti.

Asiakkaan palvelupolun kuvaus tulevaisuudessa (kuva 18, s. 59) esittää asiakkaan digitaalisen tapahtumakokemuksen sellaisena, kuin se opinnäytetyössä tehtyjen toimenpiteiden mukaan voisi olla. Kuten prosessin alussa luotu asiakkaan palvelupolku (kuva 10, s. 39), tulevaisuuden palvelupolussa palvelutuokiot on kuvattu oranssilla värillä, kontaktipisteet sinisellä, ihmisten välinen

vuorovaikutus vihreällä ja digitaalisen yhteisön aste punaisella niihin palvelutuokioihin, joissa se toteutuu.



Kuva 18. Asiakkaan palvelupolku tulevaisuudessa

Vertailemalla näitä kahta palvelupolun kuvausta keskenään voidaan havaita kehitystyön merkitys. Tulevaisuuteen sijoittuvassa palvelupolussa (kuva 18) sekä vuorovaikutuspisteiden että digitaalisen yhteisön tilojen määrä on kasvanut ja monipuolistunut. Asiakas voi nyt olla vuorovaikutuksessa muihinkin kuin organisaation edustajaan tapahtuman aikana. Mahdollisuuksia kohdata toisten tapahtuma-asiakkaiden kanssa on lisätty ennen tapahtumaa toteutettavien virtuaalisten työpajojen tai muiden aktiviteettien sekä tapahtuman aikana tapahtuvan virtuaalisen kisakatsomon avulla. Myös asiakkaan kokemuksen jatkuvuutta ja sitä kautta tapahtumaan sitoutumista tuetaan ympäri vuoden toimivan HMK-klubin avulla.

## 8.1 Tuota-vaihe

Palvelumuotoiluprosessin viimeisessä Tuota-vaiheessa prosessin aikana luotuja ja ehkä jo testattujakin ideoita ja konsepteja arvioidaan vielä muun muassa liiketoiminnan ja teknisen toteutuksen näkökulmasta. Syntyneistä ideoista pyritään valikoimaan sellaiset, jotka ovat parhaiten voisivat tuottaa halutun asiakaskokemuksen, että vastaavat kehitysprosessin tavoitteisiin. Vaiheen lopputuloksena määrittyvät ne palvelut, ideat tai konseptit, jotka viedään käytäntöön. (Koivisto ym. 2019, 46.)

## 8.2 Digitaalisen asiakaskokemuksen malli ja suunnitelma

Opinnäytetyön lopputuotoksena toimeksiantajan käyttöön tuotettiin Powerpoint-muotoinen aineisto (näyte liitteessä 4/1 ja 4/2), joka summaa yhteen asiakastutkimuksen ja kaikkien työpajojen tulokset helppokäyttöiseen ja -lukuiseen muotoon. Lopputuotos on WTF Productions Oy:n käytössä, eikä sitä julkaista kokonaisuudessaan opinnäytetyön yhteydessä. Lopputuotos pitää sisällään yhteenvedon asiakaskyselyistä, valmiin asiakasprofiilin ensimmäisestä tunnistetusta asiakastyypistä, ideointityöpajojen tulokset eri vaiheineen sekä suunnitelman toiminnoista, jotka tukevat digitaalista yhteisön muodostusta sen eri vaiheissa. Työpajoissa kehitettyjen neljän digitaalisen konseptin sisäisen käytön tuotekortit kuuluvat myös osaksi opinnäytetyön lopputuotosta.

Lopputuotoksen lisäksi toimeksiantajan haltuun toimitettiin asiakaskyselyn täydetyt tulokset. Lopputuotos toimii sekä käsikirjana että viestinnän välineenä WTF Productions Oy:lle. Powerpoint-muotoisena esitystä voi käyttää presentaatioiden pohjana sellaisenaan tai muokattuna. Tuotoksen avulla organisaation kehityskohteista ja motiiveista voidaan paremmin kommunikoida niin organisaation sisällä kuin sidosryhmillekin.

Toimeksiantajan WTF Productions Oy:n Mari Karjalaisen palaute opinnäytetyön lopputuotoksesta saatiin prosessin läpikäynnin yhteydessä keskustelun muodossa 14.9.2022. Karjalainen oli tyytyväinen työn konkreettisen lopputuotokseen ja tehtyyn kehittämistyöhön, ja näki mahdollisuuksia hyödyntää lopputuotosta tapahtuman kehittämisessä. Haasteina suunnitelmien toteuttamiselle nähtiin pienille tapahtumille yleinen ongelma, resurssipula, joka on

pandemian ja vallitsevan maailmantilanteen vuoksi ainoastaan kiristynyt. Karjalaisen mielestä kokonaisuus oli hyvin jäsenneilty ja kuvasi hyvin tapahtuman kohderyhmää ja asiakkaita. Myös tapahtuman toiminnallinen ja arvopohjainen ekosysteemi tuli samalla jäsenneiltyä näkyvään muotoon ensimmäistä kertaa. Karjalainen koki, että opinnäytetyön tulokset eivät ainoastaan auta kehittämään tapahtuman palveluita vaan myös viemään niitä eteenpäin. Koska WTF Productions Oy:ssä on mukana erilaisia toimijoita, on opinnäytetyön lopputuotoksen avulla helpompi kommunikoida asiakaskeskeisistä lähtökohdista ja luoda yhteistä kieltä eri alojen ammattilaisten välille. Myös markkinoinninärkeä on helpompi teroittaa, kun jonkinlainen käsitys tapahtumaa seuraavien ihmisten mielenkiinnon kohteista alkaa tarkentumaan.

## 9 LUOTETTAVUUDEN ARVIOINTI

Palvelumuotoilun prosessien luotettavuuden arviointikäytännöt eivät ole kovin vakiintuneita. Useimmiten palvelumuotoiluprosessia arvioidaan samoilla perusteilla kuin muita laadullisia tutkimuksia. (Vilkka 2021, luku 4.) Kvalitatiivisen eli laadullisen tutkimuksen tuloksia voidaan arvioida kvantitatiivisen eli määrällisen tutkimuksen tavoin reliabiliteetin ja validiteetin lähtökohdista. Reliabiliteetilla määritellään tutkimuksen luotettavuutta niin menetelmien, tulosten johdonmukaisuuden kuin ajallisen jatkumon kannalta. Laadullisessa tutkimuksessa voidaan saada aikaan erilaisia tuloksia riippuen menetelmästä, kysymyksen asettelusta, ympäristöstä, jossa tutkimus tehdään ja niin edelleen. Tulosten johdonmukaisuus voi vaihdella eri menetelmillä saatujen tulosten kesken. Aikatekijä voi vaikuttaa siihen, että esimerkiksi ajan kuluessa vastaajien näkemykset voivat muuttua, eikä aiemmin tehty tutkimus ole enää ajan kuluessa relevantti. Validiteetti taas määrittelee tutkimuksen pätevyyttä, uskottavuutta ja vakuuttavuutta muun muassa suhteessa tutkimuksen teoreettiseen viitekehykseen ja tulkittuun sosiaaliseen rakenteeseen, johon tutkimuksen kohde sijoittuu. (Saaranen-Kauppinen & Puustniekka, 2006.)

Tutkimuksellisessa kehittämistyössä työn luotettavuutta arvioidaan myös kehittämisprosessin suunnittelun ja toteutuksen, neuvottelu- ja yhteistyötilanteiden sekä tulosten kannalta (Vilkka 2021, luku 4). Arvioin opinnäytetyötäni

Hanna Vilkan (2021, luku 4) määrittelemien kokonaisluotettavuuden, yleistettävyyden, pätevyyden, ymmärrettävyyden ja eettisyyden näkökulmista, jotka pitävät sisällään myös reliabiliteettiin ja validiteettiin liittyviä aspekteja.

Opinnäytetyön kokonaisluotettavuutta tarkasteltaessa voidaan todeta, että työssä käytetyt käsitteet liittyvät palvelumuotoilun kentällä yleiseen terminologiaan, menetelmiin ja muotoiluajattelun osa-alueisiin. Opinnäytetyön suunnitelma, eteneminen ja tulokset on esitelty johdonmukaisesti ja ymmärrettävästi. Opinnäytetyössä koottu aineisto on monipuolista ja niin luotettavaa kuin rajattua ilmiötä tapaustutkimuksessa tarkastellessa on mahdollista.

Opinnäytetyön aineistoa on kerrytetty kvantitatiivisesti ja kvalitatiivisesti eri menetelmillä, jotta saataisiin aikaiseksi tuloksia erilaisista lähtökohdista. Koska tapaustutkimuksessa tarkastelun alaisena olevat kohteet ovat kuitenkin aina uniikkeja, kaikki tutkimuksen tulokset, kuten asiakastutkimus ja -profilointi, eivät ole yleistettävissä. Kuitenkin yhdistettynä tutkimukselliseen kehitystyöhön, jossa tutkimusmenetelmiä käytetään arjen kehittämistoiminnassa, voidaan todeta, että asiakaskysely yhdistettynä vastaavan kohderyhmän sitouttamiseen yhteiskehittämiseen tuottaa hyviä tuloksia asiakastuntemuksen kehittämisen suhteen ja menettelyä voidaan hyödyntää yleisellä tasolla kehittämiskohteesta riippumatta. (Aaltio-Marjosola 1999.) Opinnäytetyössä esitellään useampia menetelmiä ja kehittämisprosessin kulku, joita voidaan metodiikkana hyödyntää muussakin tapahtumakehittämisessä.

Opinnäytetyössä käytetyt menetelmät ja lähestymistavat tähtäsivät asiakaskunnan parempaan tunnistamiseen asiakkaiden omalla äänellä ja tulosten hyödyntämiseen tapahtuman tuottajan liiketoiminnassa asiakaslähtöisesti. Työhön valitut menetelmät, tulosten käsittely ja niistä tehdyt johtopäätökset ovat palvelumuotoilun kentässä yleisesti käytettyjä toimintamalleja, joka puoltaa työn pätevyyttä ja vakuuttavuutta (Vilka 2021, luku 4).

Eettisyys kulki mukana koko opinnäytetyön ajan. Tapahtuman asiakkaille haluttiin antaa useita erilaisia tapoja tuoda oma äänensä kuuluville ja asiakastietoa hankittiin tästä syystä kyselyn, teemahaastattelun, havainnoinnin ja yhteiskehittämisen keinoilla. Teemahaastattelutilanteissa haastattelijan asema oli

keskustelua kuljettava, kuunteleva ja haastateltavista kiinnostunut. Kehittämisen työpajoihin osallistuneille kerrottiin, että kyseessä on tutkimustyöhön liittyvä tilaisuus. Palautekyselyt kerättiin anonymisti. Myös opinnäytetyön lopputuotokset ovat osittain vain toimeksiantajan käytössä tai niitä ei ole avattu kokonaan juuri eettisyysyistä: tarkasteltava ja kehitystyöhön osallistunut asiakas kunkin oli loppujen lopuksi pieni, jolloin tuloksista voi olla mahdollista tunnistaa yksittäisen asiakkaan piirteitä.

Ajallisen arvioinnin suhteen opinnäytetyössä on sekä aikaa kestäviä että jatkuvassa muutoksessa olevia elementtejä. Toimeksiantajan kanssa käydyssä palautekeskustelussa (Karjalainen 14.9.2022) todettiin, että ihmislähtöisen kehittämisen prosessi Heavy Metal Knitting World Championships -tapahtuman yhteydessä on koko ajan muutoksessa, ja opinnäytetyön tuotos on tosiasiaa katsaus yhteen ajalliseen hetkeen tapahtuman ja sen asiakasymmärryksen kehityksessä. Jo pelkästään opinnäytetyön prosessin aikana järjestettiin kahdet täysin erilaiset kisat: vuonna 2021 maailmanmestaruuskisat olivat täysin digitaaliset pandemiatilanteesta johtuen, kun taas vuonna 2022 kisat järjestettiin ensimmäistä kertaa livenä sitten vuoden 2019 ensimmäisten kisojen. Näiden kahden kisan välillä tehdyt havainnot ja tavoitetut tapahtuman asiakkaat osoittavat muutosta, ja erilaisia asiakassegmenttejä alkaa erottumaan enemmän sitä mukaa, kun aikaa kuluu. Koska tapahtuma on nuori, sen tavoittamat kohderyhmät tulevat vaihtelevaan paljon, kuten tulee vaihtelevaan tapahtuman toteutustapakin. Kehittämistyön prosessin kannalta opinnäytetyö kestää aikaa, sillä menetelmät ja prosessin eteneminen eivät ole aikaan sidottuja. Opinnäytetyössä hankittu asiakastieto ja tapahtuman digitaalisen sisällön ideointi tuottaa luomishetken ajankohtaan ja maailmankuvaan sopivia tuloksia ja on dataa, jota on syytä päivittää tasaisin väliajoin. Päivitykseen voidaan kuitenkin kerrasta toiseen käyttää samoja menetelmiä ja samanlaista prosessia.

## **10 JOHTOPÄÄTÖKSET**

Opinnäytetyössä kehitettiin tutkimuksellisen kehittämistyön kautta Heavy Metal Knitting World Championships -tapahtuman digitaalista asiakaskokemusta. Tapaustutkimukselle tyypilliseen tapaan työn tulokset koskevat yhtä tiettyä kohdetta, mutta tietyt tulokset ovat yleistettävissä kehittämis- ja tutkimustyössä käytetyn prosessin ja menetelmien lisäksi.

Opinnäytetyön pääkysymykseksi määriteltiin alussa: ”Miten hybriditapahtuman asiakaskokemusta voidaan parantaa palvelumuotoilun keinoin?”. Yleisellä tasolla opinnäytetyön prosessin myötä havaittiin, että työssä käytetyt osallistavat menetelmät olivat toimivia tapoja kehittää sekä organisaation asiakasymmärrystä että sisäistä ymmärrystä kehittämisen ja toiminnan kohteista. Työn myötä todettiin myös, että tapahtumatuotannossakin on tärkeää tunnistaa asiakas ja tehdä kehittämistyötä hänen kokemuksestaan lähtöisin. Palvelumuotoilun menetelmät ja tutkimusote soveltuvat käytettäviksi hyvin sekä fyysisessä että virtuaalisessa ympäristössä, ja siksi ne soveltuvat myös hybriditapahtuman digitaalisen asiakaskokemuksen kehittämistyöhön.

Opinnäytetyössä lähdettiin tutkimaan yhden tapahtuman asiakkaita ja heidän kokemuksiaan digitaalisesta tapahtumatoteutuksesta tavanomaisilla palvelumuotoilun tavoilla, kyselyllä ja teemahaastattelulla. Virtuaalisella alustalla toteutetut haastattelut ja työpajojen testaukset tavoittivat osallistujia useista eri maista, jolloin tietoa saatiin kerättyä HMK:n aidosta asiakaskunnasta. Digitaalisen ja fyysisen ympäristön välillä vaihteleva kehittämistyöskentely tuotti tuloksia kansainvälisestä asiakaskunnasta ja mahdollisti vuorostaan tiiviimmän kehittämistyöskentelyn organisaation edustajien kanssa. Vuorottelu organisaation sisäisten ja asiakkaiden edustajia sisällään pitävien ideointi-, palautteenkeruu- ja testausvaiheineen tuotti tutkittua ja asiakkailla testattua tietoa, jota puhdas organisaatiolähtöinen kehittäminen ei olisi voinut tuottaa kuin vasta palvelujen käyttöönoton jälkeen. Työskentely oli organisaation edustajille mielekästä ja tuotti toimeksiantajalle hyvän aineiston jatkaa kehitystyötä palvelujen käyttöönottovaiheessa. Palvelumuotoilun menetelmillä voidaan siis parantaa hybriditapahtuman asiakkaan digitaalista kokemusta ottamalla sekä tapahtumaa tuottava organisaatio että tapahtuman kansainväliset asiakkaat osaksi kehittämistyötä, ja työskentelemällä monikielisesti digitaalisten alustojen mahdollisuuksia hyödyntäen.

Opinnäytetyön alakysymyksiksi määriteltiin: ”Mistä tapahtuman asiakaskokemus syntyy?” ja ”Miten merkityksellinen osa kokemusta ovat yhteisöllisyyden ja osallisuuden tunteet?”. Jo varhaisessa vaiheessa huomattiin asiakaskyselyn kautta, että HMK:n asiakkaille tärkeää on toisten samanhenkisten ihmisten

kohtaaminen. Tästä tehtiin päätelmä, että on olemassa tapahtuman asiakasryhmä, jolle ihmisten välinen kanssakäyminen, kokemusten jakaminen ja samojen mielenkiinnon kohteiden omaavien ihmisten tapaaminen on oleellinen osa HMK-tapahtumakokemusta. Tämä asiakassegmentti otettiin kehittämistyön keskiöön, sillä se erottui asiakaskyselystä ja oli asiakastyypeistä tutkimuksen tässä vaiheessa tunnistettavin.

Alakysymyksistä tutkimus- ja kehittämistyön huomio siirtyi etsimään ratkaisumalleja kysymykseen: ”Miten yhteisöllisyyden kokemusta voidaan tukea digitaalisella alustalla?”. Vastauksen löytämisen tueksi otettiin Sandbergin (2021, 20–22) määrittelemä virtuaalisen yhteisön neliportainen rakenne, ja ryhdyttiin tutkimaan sekä HMK:n sen hetkisen digitaalisen tarjonnan vastaavuutta virtuaalisen yhteisön malliin, sekä sitä, millaiset toiminnot voisivat lisätä yhteisöllisyyttä mallin mukaisesti. Opinnäytetyössä tunnistetulle asiakastyypille hyvän tapahtuman asiakaskokemuksen loi siis vuorovaikutus ja kohtaamiset toisten tapahtuma-asiakkaiden kanssa ja osallistuminen tapahtumaan. Yhteisöllisyyden kokemusta voidaan tukea digitaalisella alustalla määrittelemällä asiakkaiden tarpeiden ja toiveiden lisäksi ne osa-alueet, jotka yhteisöllisyyden kokemuksen syntymistä määrittelevät ja kehittämällä näiden löydösten pohjalta palvelukonsepteja.

Tulevaisuuden näkymät suomalaisille tapahtumille ja elämyksille matkailun näkökulmasta ovat mielenkiintoiset. Visit Finlandin Midnight sun -seminaarissa (Visit Finland 2022a, Matkanjärjestäjä puheenvuoro) esiintynyt yhdysvaltalainen matkanjärjestäjä Joe Donnellan esitti, että hänen huomioidensa perusteella amerikkalaiset matkailijat etsivät jo ”uutta Islantia”, seuraavaa eksoottista matkakohdetta. Japanin matkailuliitto valitsi Suomen yhdeksi pääkauko-kohteekseen (Visit Finland 2022b, Suomesta Japanin matkailun yksi pääkoh-teista), jonka lisäksi HMK:lla on toimeksiantajan tiedonannon mukaan vahva seuraajajoukko Japanissa - tapahtuman ensimmäinen voittajaryhmä oli japanilainen, jonka lisäksi kisoissa on joka vuosi ollut osallistujia Japanista. Jatkotutkimusta voitaisiin suorittaa matkailun näkökulmasta monellakin tapaa: Millä tavalla HMK ja sen kaltaiset tapahtumat edustavat suomalaisuutta, ja miksi ilmiö, jota voisi jopa pitää ”suomalaisena outoutena”, kiinnostaa ulkomaalaisia?

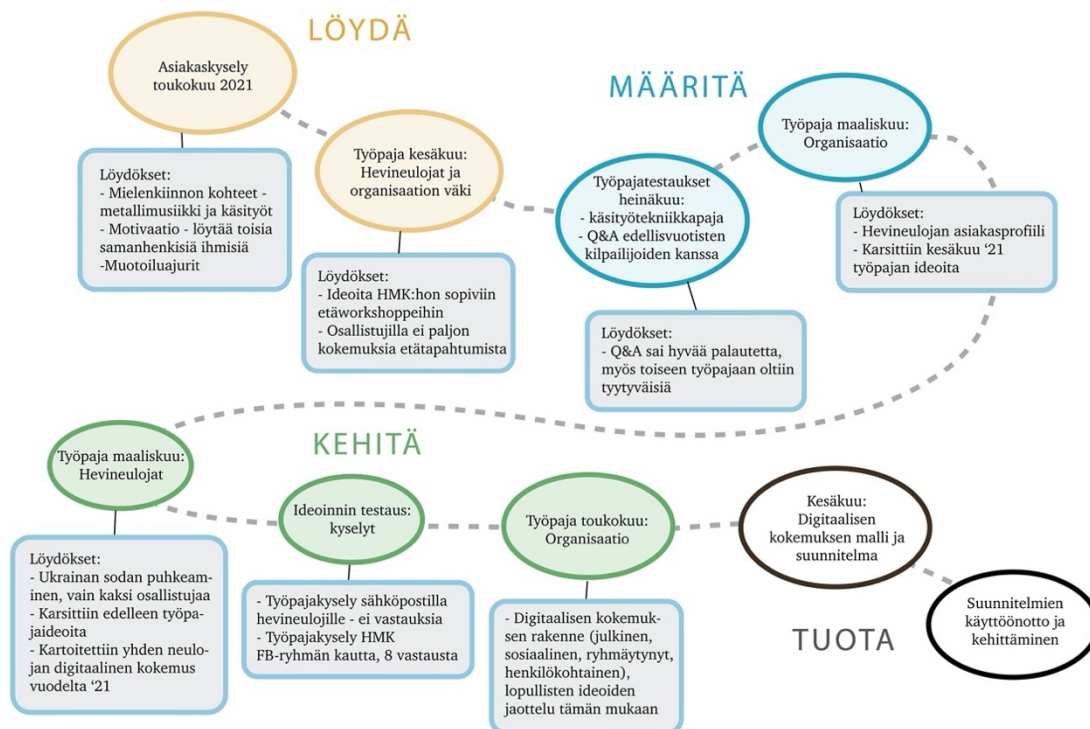
Kesän 2022 Heavy Metal Knitting World Championships -tapahtuman yhteydessä tunnistettiin uusi asiakasryhmä, jota ei olla vielä tutkittu ja joka jäi tämän opinnäytetyön ulkopuolelle. Kyseinen asiakasryhmä on elämyksiä ja haasteita metsästävä ”seikkailijat”, joilla ei välttämättä ole sen enempää neulonta- tai metallimusiikkiharrastusta, mutta jotka etsivät itselleen uusia haasteita, matkailvat aktiivisesti ja osittain myös taltioivat kokemuksensa sosiaaliseen mediaan. Tämä asiakasryhmä tuo näkyvyyttä kisoille, mutta on vaikea sitouttaa: uusia elämyksiä tavoittelevalle seikkailijalle toistuva osallistuminen samaan tapahtumaan ei tuota lisäarvoa. Seikkailijatyypin asiakasryhmän tutkiminen suhteessa sekä HMK:n että muihin erityisarvoa tuoviin tapahtumiin, palveluihin ja aktiviteetteihin sosiaalisen median vaikuttamisen ja vertaissuosittelun viitekehyksessä on yksi mahdollinen tulevaisuuden tutkimissuunta.

## 11 POHDINTA

Heavy Metal Knitting World Championshipsin digitaalisen asiakaskokemuksen muotoilu johdatti tekijänsä muotoiluajattelusta muotoilutekemiseen. Tutkimus- ja kehittämistyön suunnittelu ja aikataulutus, tutkimuskysymyksien määrittely ja koko palvelumuotoiluprosessin hahmottaminen olivat uusia ja innostavia haasteita. Työn mittaan tekijä havaitsi puutteita osaamisessaan muun muassa kyselyaineiston analysoinnin suhteen.

Osallistettavan kohderyhmän tavoittaminen ja aikataulutus loivat haasteita työn etenemiselle. Opinnäytetyön eteneminen viivästyi prosessin alussa hahmotellusta aikataulusta sekä opinnäytetyön tekijästä että toimeksiantajasta johtuen. Kolmas viivästys syntyi maaliskuussa 2022 puhjenneseen Ukrainan hyökkäyssodan myötä, jolloin yhteiskehittämiseen osallistuneita tapahtuman asiakkaita ei saatu tavoitettua kunnolla. Vaikka toimittaisiin monialaisessa ja kansainvälisessä ryhmässä digitaalisella alustalla, se ei silti poista tavoittamisen ja tavoitettavuuden haasteita täysin. Jatkuva yhteydenpito toimeksiantajan kanssa kuitenkin mahdollisti sen, että aikatauluja päivitettiin tasaisesti ja prosessi pysyi koko ajan yllä. Loppukeskustelussa toimeksiantajan kanssa (Karjalainen 14.9.2022) viivästystä ei kuitenkaan pidetty huonona asiana lopputuloksen kannalta, vaan se päinvastoin antoi aikaa havaita ja tulkita tutkimuksen tuloksia.

Opinnäytetyön palvelumuotoiluprosessin kuvaus on kuvattu kuvassa 19. Työn eteneminen on kuvattu tuplatimantti-prosessimallin neljän vaiheen löydä, määritä, kehitä ja tuota kautta.



Kuva 19. Palvelumuotoiluprosessin kuvaus

Palvelumuotoiluprosessin kuvaus (kuva 19) tiivistää opinnäytetyössä toteutetun tutkimus- ja kehittämistyön vaiheet ja kussakin vaiheessa tehdyt löydökset ja toimenpiteet. Ainoa kohta, joka ei sisälly opinnäytetyöhön, on viimeinen ”Suunnitelmien käyttöönotto ja kehittäminen”, joka jää toimeksiantajan tehtäväksi. Kohta on kuitenkin sisällytetty prosessikuvaukseen, sillä se on oleellinen osa palvelumuotoilun prosessia.

Toimeksiantajan edustaja Mari Karjalainen (14.9.2022) oli sitä mieltä, että opinnäytetyön kautta tuli tutuksi uusia menetelmiä ja ajattelutapoja, joita tullaan hyödyntämään tapahtuman kehittämisessä. Palvelumuotoilun menetelmät tulevat Karjalaisen mukaan olemaan myös tulevaisuudessa osa HMK:n kehittämistä, sillä ihmislähtöinen kehittäminen on hänelle itselleen aina ollut ominainen toimintatapa.

*”WTF Productions Oy on aina ollut hyvin asiakaslähtöinen yritys, ja opinnäytetyön tulosten avulla sitä pystyy nyt paremmin fokusoimaan. Aiemmin asiakkaiden tunnistaminen on pohjautunut mutuihin ja nyt ne on saaneet konkreettisen muodon.”* (Karjalainen 14.9.2022.)

Opinnäytetyön tuloksena valmistuneen suunnitelman käyttöönotto ja toteutus vaatii jatkuvaa asiakaskokemuksen johtamista ja kehittämistä. Opinnäytetyön lopputuotokseen sisällytettiin esimerkkejä menetelmistä, joiden avulla voidaan todeta, ovatko ideoidut palvelukonseptit asiakkaalle mieleisiä.

Toimeksiantajan kanssa keskusteltiin (Karjalainen 14.9.2022) myös siitä, miten tapahtuman asiakasymmärryksen hankinta on jatkuvassa muutoksessa. Uutta näkökulmaa asiakkaisiin saatiin koko prosessin ajan, joka osoittaa sen, ettei asiakasymmärryksen kartuttaminen lopu missään pisteessä. Kun tunnistetaan yksi asiakasryhmän, löytyy uusi asiakasryhmä tunnistetun rinnalle.

Opinnäytetyössä tehtyjen suunnitelmien ja konseptien toteutumisen suhteen joudutaan olemaan todennäköisesti kärsivällisiä. Työpajojen ja ympärivuotisen ohjelman toteuttamiseen liittyy sekä taloudellinen että työvoimaan liittyvä resurssihaaste. Tapahtumaa tuottavassa WTF Productions Oy:ssä on tällä hetkellä töissä vain yksi henkilö, eikä pandemian vuoksi tapahtumaa ole voitu järjestää täysimuotoisena kahteen vuoteen (vuodet 2020 ja 2021), mikä vääjäämättä on näkynyt kassavirrassa. WTF Productions Oy ja HMK ovat sen verran uusia toimijoita, etteivät ne ole voineet saada toimintansa tueksi pandemiataukia. Yleinen maailmantilanne vaikuttaa myös todella paljon, ja se näkyy erityisesti verkkokaupan tilauksissa, joka on iso osa yrityksen liikevaihtoa. Karjalainen on kuitenkin sitä mieltä, että opinnäytetyön yhteydessä tehdyt suunnitelmat ovat toimenpiteitä, jotka eivät ole sitoutuneet tiettyyn ajankohtaan. Suunnitelmien toteuttamiseksi ei WTF Productions Oy:n näkökulmasta ole kiire - ne voidaan toteuttaa vaikka vuoden tai kahden päästä, kun resurssit antavat myöten. Karjalainen ei usko, että tapahtuman kohderyhmät, sekä käsitöiden tekijät että metallimusiikin harrastajat, ovat maailmanlaajuisesti niin isot, että ”ainoastaan jos koko (HMK-)ilmiö sössii, voi (tapahtuma) mennä pieleen”.

## LÄHTEET

- Aaltio-Marjosola, I. 1999. Casetutkimus metodisena lähestymistapana. Helsinki: Metodix Oy. Saatavissa: <https://metodix.fi/2014/05/19/aaltio-marjosola-casetutkimus/> [viitattu 25.5.2021].
- Ball, J. 2019. The double diamond. A universally accepted depiction of the design process. Blogikirjoitus. Saatavissa: <https://www.designcouncil.org.uk/our-work/news-opinion/double-diamond-universally-accepted-depiction-design-process/> [viitattu 16.9.2022].
- Business Finland. 2021. Tapahtumateollisuus vuonna 2021. Selvitys suomalaisesta tapahtumateollisuudesta, sen erityispiirteistä, nykytilanteesta ja tulevaisuuden mahdollisuuksista. Saatavissa: <https://www.tapahtumateollisuus.fi/wp-content/uploads/2021/09/Tapahtumateollisuuden-toimialaselvitys-2021.pdf> [viitattu 1.4.2022].
- Business Finland s.a. Tuotteistaminen ja testaus. Verkkosivusto. Saatavissa: <https://www.businessfinland.fi/suomalaisille-asiakkaille/palvelut/matkailunedistaminen/tuotekehitys-ja-teemat/kulttuurimatkailu/culture-creators/tuotteistaminen-ja-testaus> [viitattu 14.10.2022].
- Design Council. 2019. What is the framework for innovation? Design Council's evolved Double Diamond. Artikkeliverkkosivulla. Saatavissa: <https://www.designcouncil.org.uk/news-opinion/what-framework-innovation-design-councils-evolved-double-diamond> [viitattu 20.5.2022].
- Drew, C. 2019. The double diamond, 15 years on... Blogikirjoitus. Saatavissa: <https://medium.com/design-council/the-double-diamond-15-years-on-8c7bc594610e> [viitattu 17.9.2022].
- Hassi, L., Paju, S., Maila, R. 2015. Kehitä kokeillen. Helsinki: Alma Talent Oy. E-kirja. Saatavissa: [bisneskirjasto.almatalent.fi](https://bisneskirjasto.almatalent.fi) [viitattu 25.5.2021].
- Hirsjärvi, S., Remes, P., Sajavaara, P. 2015. Tutki ja kirjoita. 20. painos. Helsinki: Tammi.
- Hyvärinen, M., Suoninen, E., Vuori, J. s.a. Haastattelut. Verkkosivusto. Saatavissa: <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/laadullisen-tutkimuksen-aineistot/haastattelut/#Teemahaastattelu> [viitattu 18.9.2022].
- Ideointikasi s.a. Innokylä. Www-dokumentti. Saatavissa: <https://innokyla.fi/fi/tyokalut/ideointikasi> [viitattu 11.9.2022].
- Aivoriihi s.a. Innokylä. Www-dokumentti. Saatavissa: <https://innokyla.fi/fi/tyokalut/aivoriihi> [viitattu 11.9.2022].
- Karjalainen, M. 2021. Toimitusjohtaja. Microsoft Messenger-keskustelu 7.5.2021. WTF Productions Oy.
- Karjalainen, M. 2022. Toimitusjohtaja. Opinnäytetyön toimeksiantajan palautekeskustelu 14.9.2022. WTF Productions Oy.

Killström, M. 2020. Vetoa tunteisiin. Luo parempia asiakaskokemuksia ja pysyvämpiä asiakassuhteita. Helsinki: Alma Talent.

Koivisto, M., Säynäjäkangas, J., Forsberg, S. 2019. Palvelumuotoilun Bisneskirja. 2. painos. Helsinki: Alma Talent Oy

Kärki, T. 2019. Nelikulmioiden hierarkiaa etsimässä. Eulerin diagrammeja luokanopettajaksi opiskelevien piirtäminä. Teoksessa Rautiainen M. & Tarnanen M. (toim.) Tutkimuksesta luokahuoneisiin. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto, 325–340. Saatavissa: <http://hdl.handle.net/10138/298542> [viitattu 18.11.2022].

Lipiec, M. 2019. Beyond the Double Diamond. Thinking about a better design process model. Blogikirjoitus. Saatavissa: <https://medium.com/user-experience-design-1/beyond-the-double-diamond-thinking-about-a-better-design-process-model-de4fdb902cf> [viitattu 17.9.2022].

Löytänä, J., Korteso, K. 2011. Asiakaskokemus. Palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. Helsinki: Talentum. E-Kirja. Saatavissa: <https://www.elibrary.com/> [viitattu 30.8.2022].

Maaninka, A. 18.12.2020. Hybridi on uusi musta. Blogikirjoitus. Saatavissa: <https://unie.fi/blog/mika-on-hybriditapahtuma/> [viitattu 4.9.2022].

Mäkinen, M. 2018. Palvelumuotoilulla paremmaksi. Opas järjestö- ja yhdistystoimijoille. 1. painos. Helsinki: Change Agentia.

Newman, D. s.a. The Design Squiggle. Verkkosivusto. Saatavissa: <https://thedesignsquiggle.com> [viitattu 17.9.2022].

Van Oerven, R-J. 2022. The difference between design thinking and service design. Blogi. Päivitetty 13.10.2020. Saatavissa: <https://www.kooservice-design.com/blog/difference-between-design-thinking-service-design/> [viitattu 22.3.2022].

Roosen, C. 17.7.2020. What Came Before the Affinity Map. Reconsidering Professor Jiro Kawakita and The KJ Method. Blogikirjoitus. Saatavissa: <https://www.christopherroosen.com/blog/2020/7/17/what-came-before-the-affinity-map-reconsidering-professor-jiro-kawakita-and-the-kj-method> [viitattu 14.10.2022].

Saaranen-Kauppinen, A., Puusniekka, A. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Verkojulkaisu. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoaristo. Saatavissa: <https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/> [viitattu 14.10.2022.]

Saarijärvi H., Puustinen P. 2020. Strategiana asiakaskokemus. Miksi, mitä, miten. Jyväskylä: Docendo. E-kirja. Saatavissa: <https://www.elibrary.com> [viitattu 22.8.2022].

Sandberg, J. 2021. Yhteisönä verkossa. Miten rakennat digiseurakuntaa. Helsinki: Kirjapaja.

- Stickdorn, M. & Schneider, J. 2013. This is service design thinking – Basics – Tools – Cases. 3. painos. Hollanti: BIS Publishers.
- Tapahtumateollisuus ry. Mitä on tapahtumateollisuus? Verkkosivu. Saatavissa: <https://www.tapahtumateollisuus.fi/mita-on-tapahtumateollisuus/> [viitattu 1.4.2022].
- Tietoarkisto s.a. Posti- ja verkkokyselyaineiston kokoaminen. Verkkosivusto. Saatavissa: <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvanti/postikysely/postikysely/> [viitattu 18.9.2022].
- Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. 3. painos. Helsinki: Talentum Media Oy
- Tuominen, T., Järvi K., Lehtonen, M. H., Valtanen, H. & Martinsuo, M. 2015. Palvelujen tuotteistamisen käsikirja. Osallistavia menetelmiä palvelujen kehittämiseen. Saatavissa: <https://aaltodoc.aalto.fi/bitstream/handle/123456789/16523/isbn9789526062181.pdf?sequence=1&isAllowed=y> [viitattu 11.9. 2022].
- Toikko, T., Rantanen, T. 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. Näkökulmia kehittämissprosessiin, osallistamiseen ja tiedontuotantoon. 3. painos. Tampere: Tampereen yliopistopaino Oy – Juvenes Print. Saatavissa: [https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/100802/Toikko\\_Rantanen\\_Tutkimuksellinen\\_kehittamistoiminta.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/100802/Toikko_Rantanen_Tutkimuksellinen_kehittamistoiminta.pdf?sequence=1&isAllowed=y) [viitattu 25.5.2021].
- Vallo, H., Häyrinen, E. 2016. Tapahtuma on tilaisuus. Tapahtumamarkkinointi ja tapahtuman järjestäminen. 5. uudistettu laitos. Helsinki: Tietosanoma
- Vilka, H. 2021. Näin onnistut opinnäytetyössä. Ratkaisut tutkimuksen umpikujiin. E-kirja. Jyväskylä : PS-kustannus. Saatavissa: <https://www.elibrary.com/> [viitattu 14.10.2022].
- Visit Finland. 2022a. Matkanjärjestäjä puheenvuoro. Joe Donnellan, Crystal Travel & Tours, USA. Visit Finlandin Midnight Sun -seminaari Naantalissa. Osa 2: 1:35. Videotallenne. Saatavissa: <https://www.businessfinland.fi/ajankohtaista/tapahtumat/visit-finland/2022/visit-finland--seminaari-naantalissa> [viitattu 19.9.2022].
- Visit Finland. 2022b. Suomesta Japanin matkailun yksi pääkohteista. Tiedote. 24.8.2022. Saatavissa: <https://www.businessfinland.fi/ajankohtaista/uutiset/tiedotteet/2022/suomesta-japanin-matkailun-yksi-paakohteista> [viitattu 19.9.2022].
- Wirén, M., Westerholm, T., Liikamaa A. 2020. Tapahtumateollisuuden toimialatutkimus 2020. Osa 1. Tapahtumateollisuus ry ja Turun yliopiston kaupakorkeakoulu. Saatavissa: <https://research.utu.fi/converis/portal/Publication/51262347> [viitattu 1.4.2022].

## KUVALUETTELO

Kaikki kuvat ovat Outi Santaniemen luomia tai ottamia, ellei toisin mainita.

Kuva 1. Sidosryhmäkaavio. 2021.

Kuva 2. Opinnäytetyön käsittekartta. 2022.

Kuva 3. Teoreettinen viitekehys. 2021.

Kuva 4. Aikataulu. 2021.

Kuva 5. Tuplatimantti-prosessimalli. Mukailten Design Council 2019, Koivisto ym. 2019. 2022.

Kuva 6. Onnistuneen tapahtuman malli. Mukailten Vallo & Häyrinen 2016. 2021.

Kuva 7. Ensimmäinen muotoilutehtävän viitekehysten kuvaus organisaation näkökulmasta. 6.2.2021.

Kuva 8. Asiakkaan palvelupolku, HMK. 2022.

Kuva 9. Asiakaskyselyn avoimen kysymyksen vastausten ryhmittely. 2021.

Kuva 10. Hedda Hevineulojan asiakaskokemus. 2021.

Kuva 11. Aivoriin työkentelyä. 6.3.2022.

Kuva 12. Ideointityöpajan tulosten jäsentely. 2022.

Kuva 13. Asiakkaiden ja organisaation arvioimat konseptit. 2022.

Kuva 14. Heavy Metal Knitting World Championships -tapahtuman virtuaalista yhteisöllisyyttä tukevat tasot. 2022.

Kuva 15. Asiakkaan palvelupolku tulevaisuudessa. 2022.

Kuva 16. Palvelumuotoiluprosessin kuvaus. 2022.

Taulukko 1. Asiakaskyselyyn vastanneiden ikäjakauma. 2021.

Taulukko 2. Asiakaskyselyyn vastanneiden kansallisuudet. 2021.

Taulukko 3. Asiakaskyselyyn vastanneiden kiinnostus HMK:n virtuaalitoteutusta kohtaan. 2021.

Taulukko 4. Asiakaskyselyyn vastanneiden kiinnostus HMK:n virtuaalista oheisohjelmaa kohtaan. 2021.



### Heavy Metal Knitting Championships survey

Hi! Welcome to Heavy Metal Knitting (HMK for short) World Championships survey! We're so glad you're here. We are a Finnish event for both music lovers and knitting friends, looking for connecting our audience in the act of sweet, sweet heavy metal knitting.

Thanks for taking time out to tell us about you and your thoughts. With your help we'll improve the HMK experience.

1. First, can you tell us your age?
2. And the country you currently live in?
3. What are your interests? Pick 1-3 favourites.
4. First, tell us what makes Heavy Metal Knitting World Championships interesting to you? Did you attend to last HMK event in 2019?
5. We are looking for new ways to bring HMK to your homes, so that you can join the fun from where ever you live. How interested are you in joining the event via live stream in your own home?
6. Setting up the right mood when you can't actually attend to an event can be difficult. Would you be interested in buying a package from our webshop to help set the mood in your own home? The income would be used to fuel the event, and the products inside the package to spark your experience at home while watching the live stream.
7. We think that pre-parties are a big part of any event. Would you be interested if we arranged some virtual workshops or other gatherings before the main event?
8. What topics would interest you in virtual workshops/gatherings related to HMK? Pick 1-3 favourites.
9. Hey you know what? We did it! You're done! Just leave us your e-mail address if you wish to enter the ballot to win HMK t-shirt. (We won't give it to anyone else, we hate spam as much as you do.)



Heavy metal knitting ideation workshop 18.6.

19.00 welcome and introductions

19.30 what are we doing and how we're doing it

19.35 Getting to know the customer

19.40 Conversation: the future of online/live/hybrid events

19.55 Individual assignment plus small break

20.15 Review

20.30 Group assignment

20.45 Review



### Heavy Metal Knitting Masterclass Feedback

Thanks for joining the Masterclass! We'd love to hear your feedback. The feedback will help us develop our event and come up with better Heavy Metal Knitting experiences for you. The feedback will also be used in Outi Santaniemi's Master's Thesis on Developing digital audience experience in Heavy Metal Knitting World Championships (XAMK University of Applied Sciences, Finland, Master's degree programme in Service design)

We agree with you that live events are the best. The BEST! But if the next best thing is a virtual gathering, why not try make it better?

Did you enjoy the Masterclass? Was it useful or fun, did you learn something new? What do you think?

Was there something you would've done in a different way?

Have you attended to a digital get together before? Let's not count the weekly Teams meetings of your workplace here, but only the fun kind of gatherings. ;) Is there something that we could learn from?

That's it. We are very grateful for your input! Now, this is optional but if you didn't mind to continue to be a part of Outi's Thesis work, you can leave your email address here. It's safe with us. We guess she might want to interview you or invite you to play a multiple choice game again, who knows.




## TAUSTAA

Millainen on tapahtuma-asiakkaan kokemus hybriditapahtumassa?  
Miten tapahtuman järjestäjä voi vaikuttaa asiakkaan digitaaliseen tapahtumakokemukseen?  
Näihin kysymyksiin ryhdyimme hankkimaan vastauksia keväällä 2021  
Heavy Metal Knitting World Championships –tapahtuman (HMK) osalta.

HMK:ta seurataan verkkovälitteisesti ympäri maailmaa. Kaikilla tapahtumasta kiinnostuneilla ei ole välttämättä mahdollisuutta matkustaa osallistumaan tapahtumaan liveinä.  
Mitä keinoja hybriditapahtumalla on käytettävissään, jotta digitaalinen tapahtumakokemus on paras mahdollinen?

## ASIAKASKYSELY 2021

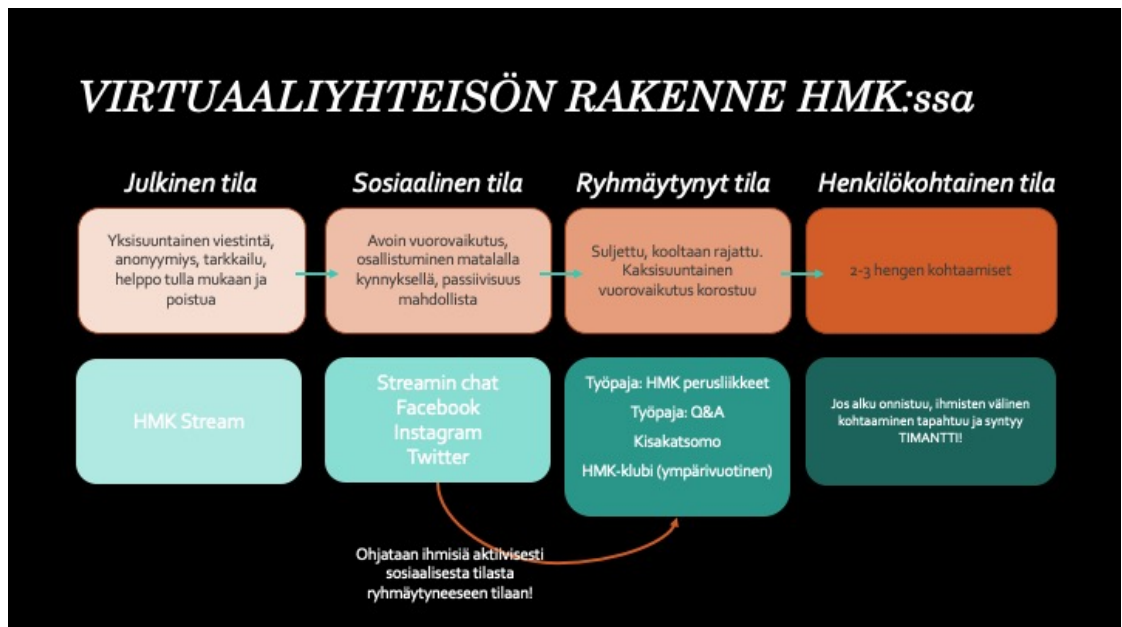
Keväällä 2021 toteutettiin digitaalinen asiakaskysely, jonka tarkoituksena oli vastata kysymykseen: keitä ovat HMK:n asiakkaat? Kysely jaettiin HMK:n Facebookisivun kautta. Kyselyyn saatiin 120 vastausta 10 eri maasta.

Histogram of First, can you tell us your age?

Count of And the country you currently live in?

Country	Percentage
The Netherlands	0.8%
Spain	0.8%
Russia	0.8%
Catala	0.8%
Mexico	0.8%
Scotland	0.8%
UK	0.8%
Germany	0.8%
USA	24.2%
Finland	20.8%

Kyselyyn vastanneista eniten oli yli 45-vuotiaita. Eniten vastauksia tuli Suomesta ja Yhdysvalloista. Kisojen seuraamisesta etänä oli kiinnostunut 54,2% (n=65), hieman kiinnostuneita oli 24,2% (29). Kisojen yhteydessä järjestettävään virtuaaliseen ohjelmaan osallistumisesta oli kiinnostunut 40,8% vastanneista (49).



## MITÄ SEURAAVAKSI?

- Säännölliset asiakaskyselyt tuottavat lisää tietoa Passiivisista asiakkaista ja Seikkailijoista
- Viedään uudet palveluideat testaukseen nopeasti ja keveästi!
- Esim. luotaintutkimuksella voidaan saada tarkempaa tietoa digitaalisesta kokemuksesta palveluideoita testatessa
- Pysähdytään aika ajoin jäsentelemään kyselyiden yms. kautta saatua asiakastietoa