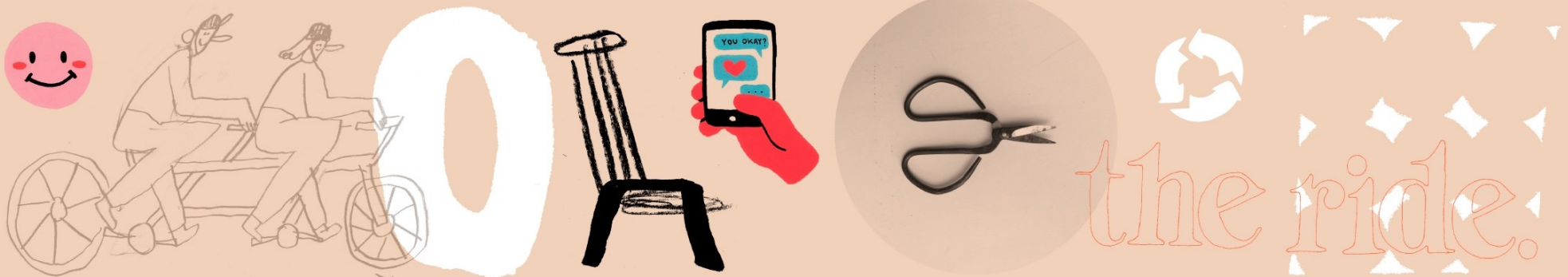


Yritä vielä kierros!

Käytetyn kuluttajatavaran yritysten välisen
liiketoiminnan palvelumuotoilu

Kati Hinkkanen
Muotoilija (YAMK)
Metropolia Ammattikorkeakoulu
Muotoilun tutkinto-ohjelma
Opinnäytetyö, 2024



Tiivistelmä

Kati Hinkkanen

Yritä vielä kierros! Käytetyn kuluttajatavaran yritysten välisen liiketoiminnan palvelumuotoilu

64 sivua

Opinnäytetyö, 2024

Muotoilija (YAMK)

Muotoilun tutkinto-ohjelma

Ohjaaja: Merita Soini

Avainsanat

uudelleenkäyttö, kiertotalous, yritykseltä-yritykselle, palvelumuotoilu

Kiertotalous ja siihen sisältyvä uudelleenkäyttö ovat kasvava toimintatapa yhteiskunnassa. Lineaarisen tuotantojärjestelmän sijaan kiertotalouden mukainen uudelleenkäyttö tuottaa ekosysteemin, jossa tavara siirtyy kuluttajien ja yritysten välissä useaan kertaan, kunnes se päätyy materiaaliksi uudelle tavaralle.

Tässä opinnäytetyössä paneudutaan yritysten väliseen kauppaan uudelleenkäytön parissa, ja uudelleenkäytön ekosysteemin kehittämiseen palvelumuotoilun keinoin. Kehitystyö pohjaa etnografiseen tutkimukseen ja muotoiluajatteluun viitekehystenä. Muotoiluajattelu on toiminut lähtökohtana kehittämistyölle ja ajattelun pohjana, ja se näkyy käytännössä käytetyissä kehittämisen menetelmissä. Palvelumuotoilu yritysten välisessä kaupassa eroaa suorasta kuluttaja-kaupasta esimerkiksi siten, että asiakas saattaa olla päättävässä asemassa oleva henkilö, tuotteen käyttäjä tai hyödyllisintä saattaakin olla tutkia yritysasiakkaan asiakkaan tarpeita.

Uudelleenkäytön ekosysteemin uudelleenmuotoutuminen on vasta alussa ja ala on nopean kehittymisen vaiheessa. Tässä opinnäytetyössä onkin selvitetty erilaisia malleja yritysten välisen kaupan toteuttamiseksi, eikä niinkään sukallettu syvälle yhden mallin toteutuksessa. Palvelumuotoilun kohteena on ollut monta erilaista palveluaihiota, joista lopulta on valittu myyntitilan kehittäminen kohteeksi, johon on syvennytty tarkemmin. Opinnäytetyö on osa laajempaa projektia, josta opinnäytetyöksi rajattiin yksi osio.

Abstract

Kati Hinkkanen

Reuse one more round! Development of Reuse sector business to business practices with service design methods

64 pages

Dissertation, 2024

Master of Culture and Arts
Master's Degree Programme in
Design

Instructor: Merita Soini

Keywords

Reuse, B2B, circular economy

Circular economy and reuse as part of it, is rapidly gaining traction in our society as a sustainable way to live in the future instead of traditional linear production systems. In a circular economy, goods circulate between consumers and businesses multiple times before ending up as materials for new products, fostering a more resource-efficient ecosystem that reduces the harm done to biodiversity.

This dissertation focuses on business to business (B2B) practices in reuse and development of reuse ecosystem through the lens of design thinking. The scientific framework is grounded in an ethnographic research framework, with design thinking as the guiding principle throughout the project development including methodology used in practical development work. Service design in B2B differs from service design in business to customer (B2C) as the client studied can be more varied.

The transition to circular economy and formulation of the ecosystem for reuse is still in early stages and the development can be fast as the market expands. This dissertation examines multiple different models for implementation of B2B strategies instead of delving into development of one business model. The various service models are studied and developed in practice and, in the end focus was directed on development of brick and mortar business model. The dissertation is part of larger project, of which it contributed to.

Sisällys

1	Johdanto	6	2	Tietoperusta	20
1.1	Työn tausta	8	2.1	Uudelleenkäytön tutkimusympäristö ja verkostot	20
1.2	Pääkaupunkiseudun Kierrätyskeskus oy	10	2.2	Teoreettinen viitekehys	20
1.3	Toimintaympäristö kuluttajatarvikkeiden kiertotaloudessa	11	2.2.1	Perustana etnografia ja ihmiskeskeinen tutkimustapa	20
1.3.1	Megatrendit sekä talouden ja kaupan muutospainet	11	2.2.2	Muotoiluajattelu ja asiakaskeskeisyys kehittämisen näkökulmana	22
1.3.2	Lainsäädännön muutokset lyhyesti	13	2.2.3	Palvelumuotoilun menetelmät yritysten välisessä kaupassa	22
1.3.3	Uudelleenkäyttövirtojen muutos toimintaympäristössä	14	2.2.4	Palvelumuotoilu prosessina	24
1.4	Työn tavoite, rajaus ja tutkimuskysymys	17	2.3	Tietoperustan yhteenveto	25
1.4.1	Työn rajaus muusta kehitystoiminnasta	19			

3	Kehittämispöessi ja menetelmät	27	4	Tulokset ja johtopäätökset	58
3.1	Lähtökohdat työlle	27	4.1	Johtopäätökset	58
3.2	Muotoilupöessi ja valitut menetelmät	27	4.2	Kehityspöun jatkoaskelmia	59
3.3	Muotoiluhaasteen määrittely	29			
3.4	Tutkimusvaihe eli tietöpöhan laajentaminen	31	Lähteet		61
3.4.1	Sidosryhmäkartoitus	31			
3.4.2	Benchmarking	33	Liitteet		1
3.4.3	Havainnointi	37			
3.4.4	Ryhmähaastattelu -työpajat	40	LIITE 1. Frame you challenge		1
3.5	Kiteytys eli määrittely ja tutkimuskysymyksen vahvistaminen	41	LIITE 2. Havainnointi: Erilliskeräyksen havainnointia		2
3.5.1	Tärkeimmät johtopäätökset tutkimusvaiheesta	41	LIITE 3. Työpaja: Ryhmähaastattelut yrittäjille		4
3.5.2	Affinity Diagram eli samankaltaisuuskaavio yhdistää tutkimustulokset	42	LIITE 4 Työpaja: Materiaalitukun pöessi		7
3.5.3	Muotoilun ohjurit	45	LIITE 5. Itsepalvelukassan kehittelyä		8
3.5.4	Tutkimushaasteen kiteytys tarkemmaksi	38	LIITE 6. Työpaja: Materiaalitukun asiakaslupauksen muotoilu		9
3.6	Kehitä ja kokeile uutta pilotoitavaa toimintaa	40	LIITE 7. Materiaalitukku		10
3.6.1	Ideoiden arviointi vaikutus – toteutus akselilla	41			
3.6.2	Palvelujen testaus ja pilotointi	44			
3.6.3	Materiaalitukun kehittäminen	49			
3.7	Muotoilupöessin analyysi	55			

1 Johdanto

Muotoiluajattelun avulla voidaan ratkaista myös aikamme suuria viheliäisiä ongelmia (1). Kiertotalous kasvaa vauhdilla, ja kuluttajatarvojen uudelleenkäyttö siinä samalla. Kiertotaloudessa tavara tai materiaali on käytössä mahdollisimman kauan ennen jätteen joutumista. Taloudellinen malli perustuu materiaalin tai tavaran kiertämisen mahdollistamiseen. Uudelleenkäytön kehittäminen auttaa meitä ratkaisemaan aikamme suuria ongelmia, luontokatoa ja ilmastonmuutosta, vähentämällä kulutuksesta aiheutuvaa räsitystä. (2)

Tässä opinnäytetyössä selvitetään palvelumuotoilun keinoin, miten kuluttajien tavaroita voidaan ohjata takaisin yrittäjien käyttöön vielä yhdelle kierrokselle. Kuluttajien tavarat ovat hyvin heterogeenisiä, esimerkiksi laadultaan, materiaaleiltaan,

käyttötarkoituksiltaan ja mitoituksiltaan vaihtelevia. Siten niiden uudelleenkäyttöön ohjaus tai kierrätys on vaativampaa kuin esimerkiksi suoraan myynnin tai tuotannon ylijäämän. Meidän täytyykin ajatella isosti, ja miettiä suuria kokonaisuuksia, kun rakennamme uutta kiertotaloutta ja uudelleenkäytön ekosysteemiä, muotoilijan perinteisen roolin ulkopuolelle yhteiskunnallisen vaikuttavuuden aikaan saamiseksi.

“Designers – think big!”
Tim Brown, 2009

Keskeisimpiä käsitteitä yhdellä sivulla

Kierrätys

Toimintaa, jossa jäte valmistetaan tuotteeksi, materiaaliksi tai aineeksi joko alkuperäiseen tai muuhun tarkoitukseen.

Kiertotalous

Yleensä kiertotaloudella tarkoitetaan talous-, ajattelu- ja toimintamallia, jossa tuotteet ja materiaalit pidetään mahdollisimman pitkään käytössä ja jätettä syntyy vähän. (3)

Käänteinen logistiikka

Tuo tavaran takaisin tuottajalle, ja sisältää yleensä tavaran käsittelyä jollakin tavalla. (4)

Matalan arvon tuote

Tavara, jonka jälleenmyyntiarvo on hyvin alhainen tai olematon.

Uudelleenkäyttö

Tuotteita tai niiden osia käytetään uudelleen alkuperäistä käyttöä vastaavalla tavalla eli ei materiaalina uuden tavaran muodostamisessa.

Yritysten välinen kauppa

B2B, business to business, tuotteen tai palvelun asiakas on yritys

1.1 Työn tausta

Kiertotalouden ennustetaan kasvavan merkittävästi tulevina vuosina. On ennakoitu, että pelkästään seuraavan viiden vuoden aikana uudelleenkäyttömarkkina tulee kaksinkertaistumaan (5) ja uudelleenkäytetyn vaatteiden myynti kasvamaan 23 % kokonaisvaatemyyntistä (6). Työ- ja elinkeinoministeriön (TEM) julkaisuissa Kiertotalouden ekosysteemit (7) todetaan, että kiertotalouden työntekijää kohden tuottama lisäarvo on kiertotalouden pk-yrityksissä selvästi kasvava, ja jo vuonna 2016 alkaen ollut selvästi suurempi kuin yleisesti pk-yrityksissä. Julkaisun mukaan Suomella on mahdollisuudet kaksinkertaistaa kiertotalouden liikevaihto 2030 mennessä (7).

Samassa TEMin julkaisussa myös todetaan, että kiertotalouden yrityksiin tehtyjen pääomasijoitusten määrä on vain muutamia prosentteja kaikista tehdyistä pääomasijoituksista, ja että julkisen sektorin rooli kiertotalouden yritystoiminnan alkuvaiheen tukemisessa on ratkaisevan tärkeä (7).

Ympäristökeskuksen tutkimuksessa vuonna 2018 todettiin tutkittujen tuoteryhmien uudelleenkäytön olevan **noin 2% verrattuna yhdyskuntajätteen määrään** (8). Vaikka tutkimus on vain otanta tietystä hetkestä, antaa se suuntaa yhteiskunnan kyvykkyydestä kiertotaloudessa Suomessa, ja toisaalta kasvun mahdollisuuksista. Esimerkiksi sähkö- ja elektroniikkalaitteissa on päästy yli 20 % uudelleenkäyttölukuihin (9), joten kasvunvaraa oletettavasti on.

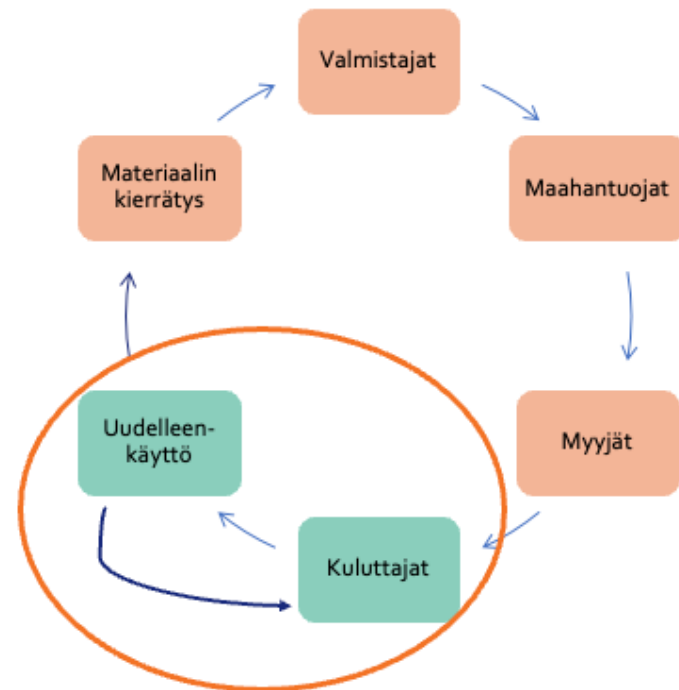
Nyt uudelleenkäytön ekosysteemin uudistumisen vaiheessa tarvitaan julkisten toimijoiden tukea ekosysteemien muodostamiseksi ja uusien polkujen luomiseksi tuotteille.

Valtioneuvoston periaatepäätös kiertotalouden strategisesta ohjelmasta sisältää ehdotuksen tavoitteellisesta luonnonvarojen käytöstä (10). Voidaankin todeta, että julkisilla toimijoilla on mahdollisuus toimia kiertotalouden moottoreina, ja se on strategisesti tärkeää.

Kiertotalous ja uudelleenkäyttö ovat kasvava ala, jossa on paljon potentiaalia uudelle yritystoiminnalle.

Kiertotalouden yritystoiminta on vielä pirstaloitunutta ja ekosysteemeissä toimii lähinnä muutamia pk-yrityksiä, kuten TEMin selvityksessä todetaan (7). Uusia konsepteja kehitetään kuten esimerkiksi Ruotsissa Eskilstunassa ReTuna, jossa kierrätysaseman vieressä on ostoskeskus, jossa on vain kiertotalouteen perustuvia

yrityksiä. ReTuna sijaitsee noin 1,5 tunnin päässä Tukholmasta ja työllistää 120 henkilöä (11,12).



Kuva 1 Perinteisessä talousmallissa kuluttaja ostaa tavaraa uutena ja käytettynä, mutta yritysten ja uudelleenkäyttötoimijan välissä ei ole paljoakaan toimintaa.

1.2 Pääkaupunkiseudun Kierrätyskeskus oy

Tämä opinnäytetyö on tehty vuonna 2022-2023 Kierrätyskeskuksen tapausesimerkin pohjalta siellä työskennellessäni. Pääkaupunkiseudun Kierrätyskeskus oy on jo yli kolmekymmentä vuotta kierrättänyt kuluttajien tavaroita takaisin käyttöön vielä uudelle kierrokselle Pääkaupunkiseudun alueella. Alussa järjestettiin tavaroiden vaihtotapahtumia, ja varsin nopeasti tuli tarpeen järjestää pysyvää toimintaa tavaravaihdon ympärille. Ensimmäinen Kierrätyskeskus perustettiin Kyläsaaren vanhaan jätteen polttolaitokseen 1990, ja siellä sijaitsee vieläkin keskikokoinen myymälä. (9)

Pääkaupunkiseudun Kierrätyskeskus oy on Helsingin kaupungin tytäryhtiö, mutta omistajina ovat myös muut pääkaupunkiseudun kunnat, HSY, erilaisia järjestöjä Partiosta Marttoihin sekä muutama yksityinen henkilö. Kierrätyskeskuksen tavoitteena ei ole tehdä voittoa omistajille, vaan ”vähentää luonnonvarojen

kulutusta, kasvattaa ympäristötietoisuutta ja lisätä osallistumisen ja työnannon mahdollisuuksia”. (9)



Kuva 2 Kierrätyskeskuksen tavoitteena on turvata luonnonvarojen riittävyys.

Vuonna 2023 Kierrätyskeskuksella on 12 myymälää pääkaupunkiseudulla sekä Suomessa toimiva verkkokauppa. Työntekijöitä on noin 500 henkilöä. Vuonna 2022 Kierrätyskeskus säästi luonnonvaroja 65,6 miljoonaa kiloa korvaamalla uuden ostoksen käytetyllä tavaralla. Yhteensä tavaroita kierrätettiin uudelleenkäyttöön 6,5 miljoonaa kappaletta, joista 43 % jaettiin ilmaiseksi.

Liikevaihto oli 2022 vuonna 14,1 miljoonaa euroa, ja kokonaisrahoitus 21,3, miljoonaa. Tämä 14,1 euroa muodostuu mm. tavara-, koulutus-, kuljetus- sekä yrityspalvelumyynnistä. (9)

Vuonna 2020 Kierrätyskeskuksen myymälöitä oli yhdeksän kappaletta. Strategisena tavoitteena onkin ollut liiketoiminnan kasvu ja 2024 avattiin 14:sta myymälä. Kierrätyskeskus hakee toiminnassaan tavaroille ympäristön kannalta parhaan mahdollisen jatkokopun. (9)

Kierrätyskeskus palvelee yrityksiä esimerkiksi hiilijalanjälki- ja kiertotalouslaskennassa ja yritysasiakkuuksina myymälöihin. Sen lisäksi Kierrätyskeskus palvelee jo yrityksiä harvakseltaan myös materiaalia toimittamalla. Kierrätyskeskuksen kaupassa käyvistä asiakkaista moni saattaa olla yrittäjä, mutta tietoa ei kerätä tällä hetkellä erikseen, joten varmuutta määrästä ei ole. Varmuudella yrittäjäasiakkaita ovat he, jotka ottavat yhteyttä erillisen materiaalikeräyksen vuoksi tai yksityiset koulut ja päiväkodit. Yksityisiä yrityksiä toimivia kouluja ja päiväkoteja palvellaan samalla

tavalla askartelumateriaali välittämällä kuin julkisin varoin ylläpidettyjä tahoja. (9)

1.3 Toimintaympäristö kuluttajatarvikkeiden kiertotaloudessa

1.3.1 Megatrendit sekä talouden ja kaupan muutospainot

Megatrendit ovat laajoja useista ilmiöistä koostuvia trendejä ja SITRA on nostanut jo useana vuotena megatrendien joukkoon jossain muodossa Luonnon kantokyvyn heikkenemisen sekä Talouden perustan murenemisen (13).

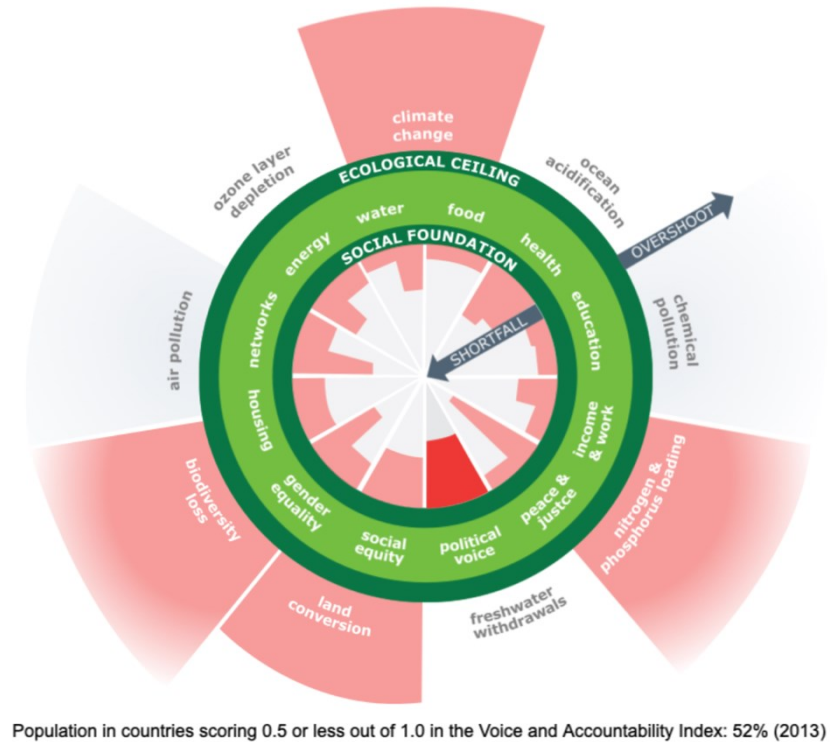
Elämme luonnon kantokyvyn ylittävää elämää jo nyt (14). Suomalaiset ovat kuluttaneet jo useana vuotena oman vuotuisen resurssimääränsä keväällä, maaliskuussa (14). Kiertotalous auttaa luontokadon vähentämisessä, sillä se pitää olemassa olevan materiaalin kiertossa kauemmin, jolloin uutta materiaalia tarvitaan

vähemmän, ja siten luontoa tuhoutuu ja käytetään vähemmän (15).

Nykyinen talousmallimme perustuu jatkuvaan kasvuun ja lineaariseen kauppaan, jossa tuotamme uutta tavaraa, kulutamme sitä ja lopulta tuotamme jätettä. Tätä talousmallia on tullut haastamaan Donitsitalousmalli, jossa taloutta kuvataan donitsina, jonka keskellä on sosiaaliset tarpeet ja ulkokehällä planetaariset rajat. Hyvinvoivassa talousmallissa pysymme keskellä, donitsina näiden rajapintojen keskellä. Kiertotalous on nostettu yhdeksi vastaukseksi kestävään ja oikeudenmukaiseen yhteiskuntaan. (16).

Planetaarisista rajoista keskustelu on jatkunut uudistavan yritystoiminnan käsitteen kehittymiseen, jossa yritystoiminnan tavoitteena on edistää omalla toiminnalla ympäristön hyvinvointia. (17)

The Doughnut of social and planetary boundaries (2017)



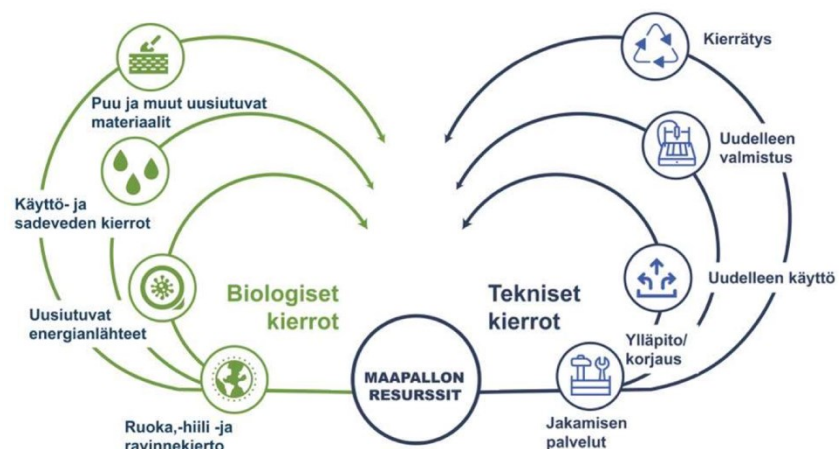
Kuva 3 Donitsimallin keskellä ovat sosiaaliset rajoitteet ja ulkokehällä planetaariset rajat

Kiertotalouden etuna on, että kyseessä on materiaali, joka on jo meillä käsissä, ja osa paikallista taloutta jo valmiiksi. Se on Suomessa resurssina käytettävissä ja siten lisää kokonaisturvallisuutta ja kriisin kestävyyttä valtakunnallisesti (18). Pitkät toimitusketjut lisäävät kaupan alan toimijoiden haavoittuvuutta ja kiertotalous lisää siten resilienssiä (11).

1.3.2 Lainsäädännön muutokset lyhyesti

Kiertotaloutta ja sen mukana osittain uudelleenkäyttöä pyritään tukemaan myös lainsäädännön keinoin. EU on vahvasti pyrkinyt edistämään kiertotaloutta esimerkiksi Kestävä tuotepolitiikka -aloitteella (11). Ympäristöministeriö sekä Työ- ja elinkeinoministeriö ovat 2021 tehdyssä strategisessa periaatepäätöksessä sitoutuneet edistämään uudelleenkäyttöä (10). Toimijakenttään ja toimintaympäristöön on odotettavissa lainsäädännön vaikutuksesta muutoksia. Uudelleenkäytön tulisi olla aina ensisijainen materiaalina kierrättämiseen verrattuna todetaan jätelaisissa (19). Esimerkiksi tekstiilin kohdalla on vertailtu erilaisia materiaalin käsittelytapoja, ja huomattu uudelleenkäytön olevan aina vähiten

saastuttava vaihtoehto materiaalikierrätykseen nähden (20). Vaikka tekstiilien kuitujen kierrätys olisi mahdollista, ja tulevaisuuden teollisuusala, tulisi meidän panostaa vähintään yhtä paljon tekstiilin uudelleenkäyttöön (21).



Kuva 4 Ympäristöministeriön koostaman perhoskuva kiertotalouden toimintamalleista Ellen MacArthurin perhoskuva mukaelleen (22)

Jätelakiin on juuri tehty muutoksia, ja lisää muutoksia on odotettavissa. Osa muutoksista koskee tuottajavastuuta. Tuottajavastuu tarkoittaa sitä, että tuottaja on vastuussa myös tuotteen

käsittelystä käytön jälkeen. Esimerkkejä nykyisistä tuottajavastuun alaisista tuotteista ovat sähkö- ja elektroniikka laitteet tai pakkausmuovi.(23)

Tuottajavastuun tuominen lainsäädäntöön muuttaa aina materiaalivirtoja, ja tämä on odotettavissa myös tekstiilin tuottajavastuun tullessa voimaan (24). Jo nyt edelläkävijät tekstiilituottajista ovat aloittaneet käänteisen logistiikan eli myymänsä tekstiilin keräämisen takaisin tuottajalta (25) ja käytetyn tavaran jälleenvyyntiin (26).

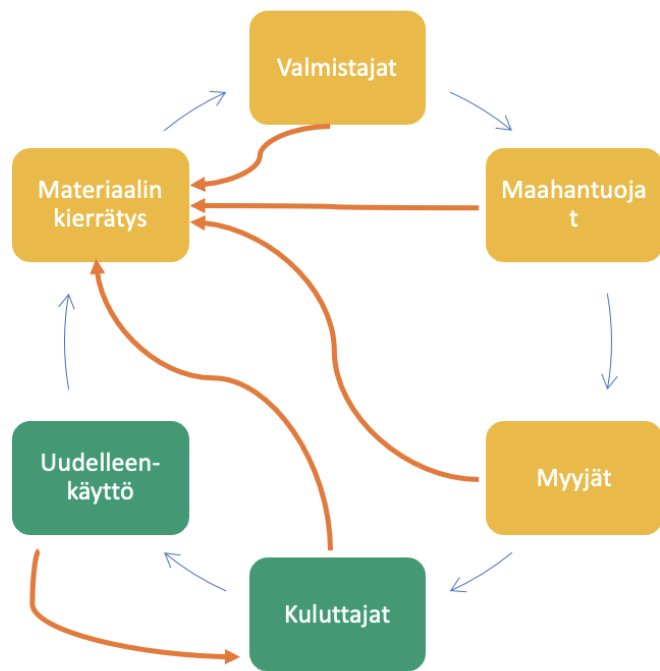
Ympäristöministeriöllä on myös muita vapaaehtoisuuteen perustuvia keinoja ympäristövastuullisuuden lisäämiseen kuten Green Deal, joissa yritykset ja toimijat sitoutuvat edistämään ympäristönäkökohtia omassa toiminnassaan. Kiertotaloudelle on oma Green Deal, johon yritysten on mahdollista liittyä (27).

1.3.3 Uudelleenkäyttövirtojen muutos toimintaympäristössä

Kiertotalous tulee muodostamaan jopa 23% vaatteiden kaupasta 2030 mennessä (6). Vaikka käytettyjen vaatteiden myynti kasvaa huimaa tahtia, on kuitenkin muistettava, että vastuullisuus ei näy vielä ostopäätöksissä kovinkaan monella ja pikamuodin kulutus lisääntyy (28) ja kasvaa vieläkin (29).

Volyymia voidaan kasvattaa suorana asiakkaalta asiakkaalle myyntinä (C2C), yrityksiltä asiakkaalle (B2C) myyntinä mutta mahdollisuuksia voi olla myös kasvattaa yritysten välistä kauppaa, eli B2B myyntiä.

C2C myyntiä edustavat erilaiset sosiaalisen median alustat, ja verkkomyyntialusta, joille on tullut viime vuosina useita uusia yrittäjiä varsinkin sähköisille alustoille, kuten Emmy (30) ja Vinted (31) muutamia mainitakseni. Uusia kuluttajamyntiä harjoittavia yrityksiä on kasvanut hieman vähemmän, mutta esimerkkinä voisi mainita Finlandia kirjan, joka myy käytettyjä kirjoja suoraan kuluttajille (32) ja Swappien, joka myy kalliimman hintaluokan puhelimia (33).

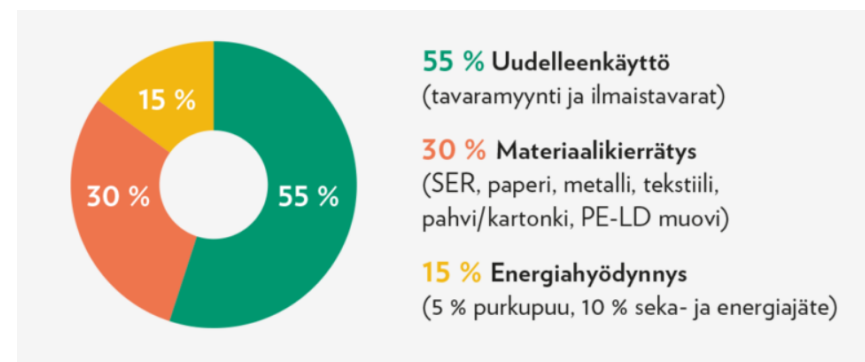


Kuva 5 Yritysten välinen kauppa on keskittynyt kierrätykseen materiaalina

Yritysten välisessä myynissä ovat korostuneet perinteiset kierrätysratkaisut, joissa kuluttajatarvikkeita myydään raaka-aineiksi

uudelle materiaalille. Esimerkiksi kirjoja on voitu kierrättää paperiksi ja sähkö- ja elektroniikkalaitteita raaka-aineeksi (2). Materiaalikierrätys vaatii aina energiaa, ja sen tulisi olla uudelleenkäytön jälkeinen toimenpide (23) (21).

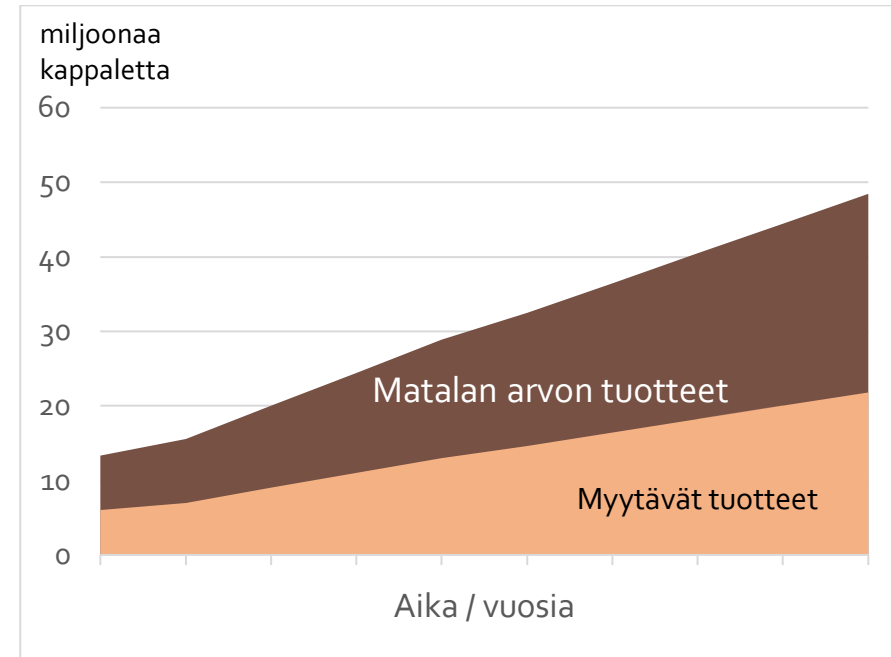
Vuonna 2022 Kierrätyskeskuksessa matalan arvon tuotteista suuri osa kierrätetään materiaalina (kuva alla).



Kuva 6 Kierrätyskeskuksen materiaalien jakautuminen 2022

Materiaalikiertoon voidaan laittaa vain tuotteita, joille on olemassa kierrätysmateriaalimarkkinat ja ulkopuolelle jäävät vielä esimerkiksi kaikki muovituotteet, sillä muoveista kierrätetään 2023 vuonna vain kuluttajapakkauskauksia tai teollisuuden sivuvirtoja.

Kasvava volyymi uudelleenkäytön kaupassa johtaa siihen, että myyntikelpoinen kerättävä tavaramäärä lisääntyy, myös matalan arvon tuotteiden määrä lisääntyy. Alla kuvassa on hahmoteltu esimerkin omaisesti miljoonissa kappaleissa, mitä kasvu saattaa tarkoittaa kappalemäärissä vuodesta 2022 eteenpäin tilaajaorganisaatiolla. Lähtötietona kappalemäärissä on käytetty vuoden 2022 tietoja. Vaikka lahjoitustavaran laatu kasvaisi hieman paremman kuluttajatietoisuuden vuoksi, on matalan arvon tuotteille löydettävä uusia käsittelytapoja.

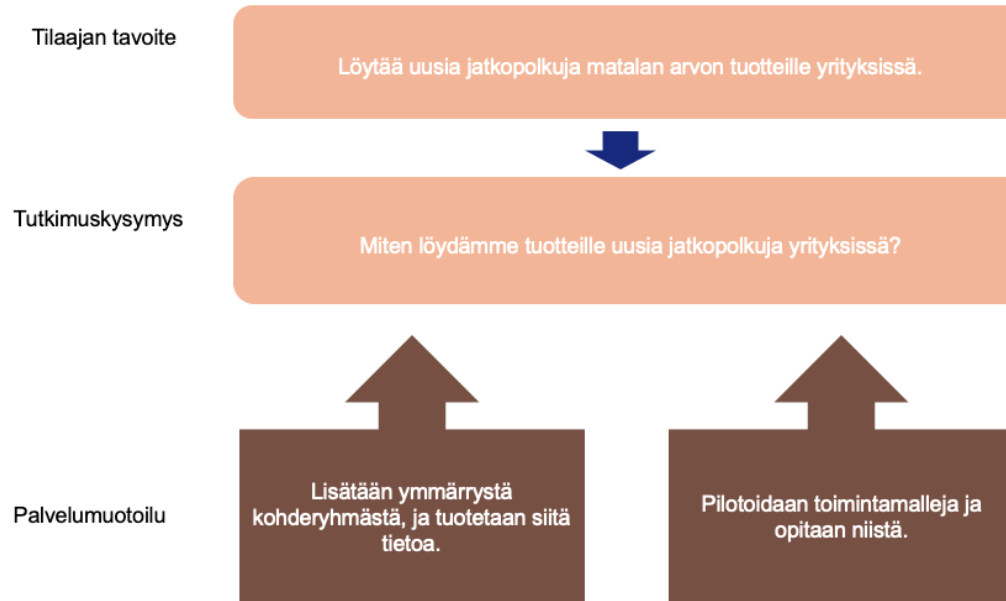


Kuva 7 Kasvava uudelleenkäytettävä määrä tarkoittaa lisääntyvää matalan arvon tavaran määrää. Matalan arvon tuotteiden määrä lisääntyy nopeammin kuin myytävien tuotteiden määrä, ellei löydetä uusia käyttötapoja.

1.4 Työn tavoite, rajausta ja tutkimuskysymys

Tämän työn tavoitteena oli löytää matalan arvon tuotteille uusia jatkopolkuja yrityksissä. Tavoitteena ei ollut välttämättä tilaajan liikevoiton rahallinen kasvu, vaan ennemminkin toiminnan muutos siten, että se palvelee tilaajan arvomaailmaa paremmin ja mahdollistaa kasvun. Palvelumuotoilun tavoitteena oli ymmärtää kohderyhmää tarkemmin ja pilotoida toimintamalleja.

Työlle on yhteiskunnallinen tarve, sillä kiertotalouden edistämiseksi on valtakunnallinen ja maailmanlaajuinen tarve, kuten edellisessä kappaleessa on kerrottu tarkemmin. Uudelleenkäytön ekosysteemi on muutoksessa ja uudet materiaaliketjut ovat vasta muodostumassa. Tarvitaan lisää tutkimusta uusista yritysmahdollisuuksista.



Kuva 8 Kokonaisuus muodostuu tilaajan tavoitteista, tutkimuskysymyksestä ja palvelumuotoilusta

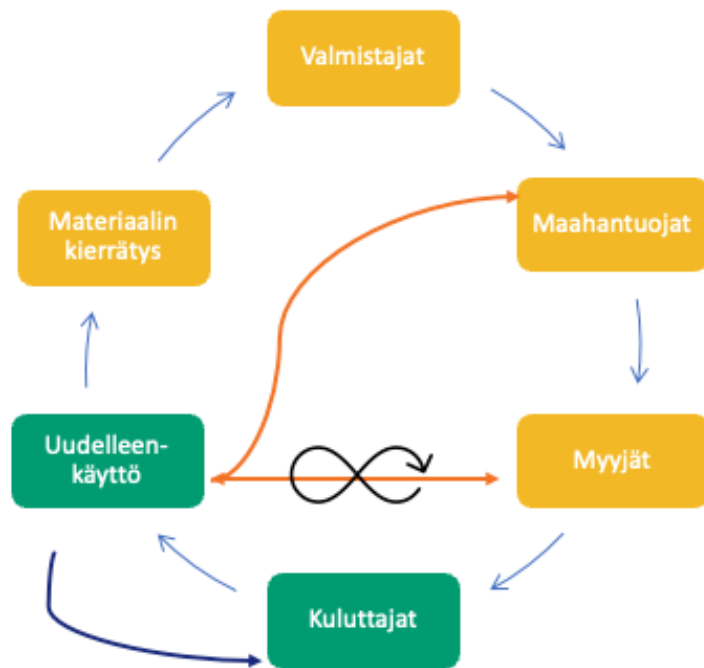
Yritykset valikoituivat asiakkaista kohderyhmäksi tilaajan toiveesta. Yrittäjillä on mahdollisuus hankkia suurempia tavaramääriä, ja ongelman taklaamiseen tarvitaan nimenomaan suurempien tavaramäärien käyttäjiä. Lisäksi kuluttajalle suunnattu myyntitoiminta toimii jo nykyisellään varsin hyvin eikä sen kehittämisessä ole yhtä akuuttia tarvetta. Tarkoituksena oli löytää käyttötarkoituksia nimenomaan tuotteille, jotka eivät sovi nykyiseen kuluttajabrändiin.

Tälle työlle oli suuri tarve tilaajan näkökulmasta, jotta uudelleenkäytön kasvun strategiaan voidaan kestävästi toteuttaa ylipäättään. Nykyisistä yritysten palveluista koulujen ja päiväkotien palvelu on erittäin hyvin toimiva jo valmiiksi, ja koskee tavararyhmiä, jotka kouluja ja päiväkoteja kiinnostavat. Tämän toimivan ratkaisun päälle voitiin pohtia myös muiden kuin koulutusyritysten palveluja. Toisena yritysten materiaalipalveluna olevaa erilliskeräyspalvelua ei markkinoida erikseen ja palvelua järjestetään vain mahdollisuuksien mukaan muun toiminnan salliessa.

Nykyisten käytäntöjen laajentaminen sellaisenaan ei tule kysymykseen, joten tilaajan näkökulmasta on kehitettävä jotain uutta. Koulujen ja päiväkotien toiminta on maksutonta, ja se on haluttu kohdentaa vain yleishyödyllisille tahoille. Erilliskeräysprosessin haasteena on, että toiveet voivat olla liian yksilöityjä kerättäväksi normaalin prosessin osana joko siksi, että pyydettyä tavaraa on hyvin vähän saatavilla tai toiveita on useita, jolloin lajittelu hidastuu liikaa ollakseen kustannustehokasta. Kumpaakaan näistä palveluista ei siis voida laajentaa nykyisellä asiakaspohjalla ja prosessilla kannattavasti.

Tutkimuskysymykseksi muodostuikin lopulta seuraavaa.

Miten kuluttajilta kerätyille uudelleenkäyttötuotteille löydetään uusia jatkopolkuja yrityksissä? Minkälainen uudelleenkäyttötuotteiden myyntikonsepti on yrityksiä kiinnostava?



Kuva 9 Tutkimuksessa kehitetään uusia polkuja tavaroille yritysten ja uudelleenkäyttötoimijoiden välillä.

1.4.1 Työn rajaus muusta kehitystoiminnasta

Tämä opinnäytetyö on osa isompaa projektikokonaisuutta, missä on kehitetty mm. muovitavaroiden uudelleenkäyttöä raaka-aineena, tekstiilien digitaalista kaksosta ja matalan arvon kirjojen myyntiä. Vaikka kaikille näille tuotteille on toimivat polut materiaalikäyttöön, on projektissa haluttu löytää mahdollisuus laittaa tavara vielä kerran kierrokselle käyttöön sellaisena kuin se on. Tästä suuremmasta projektikokonaisuudesta on tähän opinnäytetyöhön rajattu yksittäinen osuus.

Suurempaa projektia oli työstämässä projektiryhmä, johon kuului lajittelu-, myynti- ja verkkokauppatoimintojen esimiehiä. Projektiryhmän jäsenet seurasivat työskentelyn edistymistä, ja osallistuivat työpajoihin ja tuotosten työstämiseen. Laajempaa kokonaisprojektia ohjasi myös erillinen ohjausryhmä, jossa oli jäseninä ulkopuolisia toimijoita. Ohjausryhmän osuus tämän osaprojektin toteuttamisessa oli vähäisempi.

2 Tietoperusta

2.1 Uudelleenkäytön tutkimusympäristö ja verkostot

Kiertotalouden tutkimusta on tehty aikaisemmin kovin rajattu määrä, mutta tutkimus on laajentunut viime vuosina. Kiertotalouden tutkimuksen kokonaisuuden alla uudelleenkäytön tutkimus on ollut vielä vähäistä. Esimerkiksi Theseuksesta löytyi hakusanalla uudelleenkäyttö 2062 tutkimustyötä, josta 2020-2024 on valmistunut yli puolet eli 1081 työtä (34). Tutkimus on keskittynyt aikaisemmin enemmän kierrätykseen, mistä viitteenä voi pitää Theseuksesta hakusanalla löytyvää 9187 tutkimustyötä (34).

Uudelleenkäyttö on noussut kiertotalouden tutkimuksen osa-alueeksi, ja toimijaverkosto uudelleenkäytön parissa on terävöitynyt. Opinnäytetöiden ja tutkimusten lisäksi erilaisia uudelleenkäytön selvityksiä löytyy etujärjestöiltä ja ministeriöiltä. Esimerkiksi VTT on tutkinut ja kehittänyt tekstiilien kiertotaloutta Telaketju

hankekokonaisuudessa (35) ja Suomen ympäristökeskus edistänyt uudelleenkäyttöä Materiaalit kiertoon ohjelmassa (2) muutamia mainitakseni. Suomen kiertotalousverkostoa kootaan yhteisvoimin Motiva, Suomen ympäristökeskus, Ympäristöministeriö ja Työ- ja elinkeinoministeriön toimesta, ja uudelleenkäyttö keskittyy sivustolla kestävän kulutuksen ja liiketoiminnan toimiin (36). Uudelleenkäytölle on luotu oma uusi verkosto, RENET, joka yhdistää uudelleenkäyttötoimijoita (37).

2.2 Teorettinen viitekehys

2.2.1 Perustana etnografia ja ihmiskeskeinen tutkimustapa

Tässä opinnäytetyössä käytetään viitekehityksenä ihmiskeskeistä suunnittelua ja hyödynnetään palvelumuotoilun menetelmiä.

Yhteisöjen kulttuuristen järjestelmien tutkimiseen voidaan käyttää etnografista tutkimusmenetelmää, joka koostuu yleensä aidossa ympäristössä tehtävästä kenttätyöstä ja paneutuu

erityisesti kohteen ymmärtämiseen eikä vain kartoittamiseen (38). Etnografiassa tiedonkeruutapoina voi olla havainnointia, haastatteluja tai muita tiedonkeruutapoja (38). Service Design Tools map asettaa etnografisten tutkimusmenetelmien kehittämisen 1930 -luvulle ja sen edeltäjäksi narratologian, missä eläydyttään tutkimuskohteeseen tarinoiden ja roolien avulla (39).

Palvelumuotoilun menetelmien taustalta voidaan löytää muotoilun lisäksi teknologiakehityksen sekä markkinoinnin ja liiketoiminnan kehittämiseen tähtäviä menetelmiä (39). Etnografia on yleisesti yhteiskuntatutkimuksen tutkimusmenetelmä (39). Etnografia pyrkii käyttäjän tarpeiden ymmärtämiseen, eikä vain kartoitukseen (38).

Kiinnostavaksi etnografiset tutkimusmenetelmät tekee se, että tutkimussuunnitelmat tarkentuvat tutkimuksen myötä (38). Tässä opinnäytetyössä muotoillaan palveluja, joiden asiakaskunta on vielä hyvin hahmoton, ja siten on tärkeää tarkentaa

tutkimussuunnitelmaa asiakaskunnan täsmentyessä. Sillä voidaan varmistua, että muotoiltava palvelu on asiakkaalle merkityksellinen (38).

Etnografinen tutkimusmenetelmässä ei etsitä keskivertoista käyttäjää, sillä jokaisella käyttäjällä on omat yksilölliset tarpeet (38). Tilastolliseen merkittävyyteen ei pyritä (38). Se sopii erityisen hyvin tähän opinnäytetyöhön, sillä yritysasiakkaita ei tule olemaan määrällisesti useita ja jonkinlainen räätälöitävyys tulisi voida sisällyttää muotoiltuun palveluun. Tilastollinen tarkastelu johtaisi nopeasti väärälle polulle.

Etnografiaa tulisi käyttää mahdollisimman aikaisessa vaiheessa tutkimusta, jotta emme muotoile palveluja tuntemattomalle käyttäjälle (38). Tämä opinnäytetyö tehdään palvelujen kehittämisen vaiheessa, jossa markkinaekosysteemi on vasta kehittymässä. Tutkimuksen kuluessa joudutaan myös kysymään, olemeko palvelun tarjonnassa liian aikaisessa vaiheessa uudelleenikäytön ekosysteemin kehittämisen kannalta?

Haasteena etnografisessa tutkimusmenetelmässä on tutkijan puolueettomuuden säilyttäminen tutkimuksen aikana (38). Tutkijana olen lähellä tutkittavaa aihetta, jolloin virheherkkyys kasvaa. Tätä pyritään vähentämään tässä opinnäytetyössä keskittymällä mahdollisimman nopeasti käytännön kokeiluun. Etnografinen tutkimus yleensä sisältää valmistelun, kenttätyön, analyysin ja esittämisen vaiheet (38). Tässä työssä jatkamme muilla palvelumuotoilun menetelmillä testaukseen ja validointiin.

2.2.2 Muotoiluajattelu ja asiakaskeskeisyys kehittämisen näkökulmana

Muotoiluajattelusta (design thinking) on kirjoitettu useita kirjoja. Lyhyesti sanottuna muotoiluajattelulla kuvataan yleensä toimintatapaa, jossa edistetään innovaatiota ja ongelmanratkaisua ihmiskeskaisin ratkaisumallein, ja pyritään ymmärtämään tuotteen tai palvelun lopullinen käyttäjän näkökulmaa mahdollisimman hyvin. (40)

Muotoiluajattelun keskeisenä ajatuksena on, että ymmärtämällä asiakasta tai käyttäjää, voidaan luoda innovatiivinen ratkaisu, jota asiakas ei olisi osannut vielä edes kuvitella tai pyytää. Siksi muotoiluajattelulla voidaan saada hyötyjä, joita perinteisillä asiakaskyselyillä ei saavuteta. (40)

Muotoiluajattelun kehittäjiksi usein nostetaan IDEO ja yhtenäsen johtohahmona toiminut Tim Brown (40) sekä englantilainen Design Council, joka on jo vuodesta 1994 edistänyt muotoilua Englannissa (41). Molemmat tahot kuitenkin haluavat muistuttaa, että muotoiluajattelu on kehittynyt yhteistyössä ja muiden työlle nojaten (42) (41). Yhteinen kehittäminen on muotoiluajattelun ytimessä, ja on kuvaavaa, että muotoiluajattelunkin kehittäminen on tapahtunut yhteisesti.

2.2.3 Palvelumuotoilun menetelmät yritysten välisessä kaupassa

Palvelumuotoilun menetelmiä käytetään yleisesti kuluttajarajapinnassa, ja käyttöä yrityksille suunnatussa liiketoiminnassa on

saatettu pitää vielä epäselvänä hyödyiltään ja toimintatavoiltaan (43). Ei ole kuitenkaan mitään syytä olla soveltamatta menetelmiä yritysten välisen kaupan kehittämisessä, ja positiivisia kokemuksia on paljon olemassa (44). Tietyt mahdolliset eroavaisuudet on kuitenkin hyvä huomioida .

Yritysten välisen kaupan lopputuotteen muoto voi erota kuluttajarajapinnassa toimimisesta kuten esimerkiksi tukkukauppa vs. päivittäistavara-kauppa tai olla palvelu, jota kuluttajat harvoin tarvitsevat kuten vaikka markkinointipalvelu. Yrityksille on myös suunnattu kokonaan omia tuotteita, kuten vaikka paperikone tai taakan nostoavustaja.

Toinen eroavaisuus on päätöksen teossa, sillä yrityksissä ostopäätöksen tekijä voi olla täysin eri henkilö kuin varsinainen tuotteen tai palvelun käyttäjä (45). Silloin tuotteen tai palvelun on sovitava sekä ostopäätöksen tekijälle että lopulliselle tuotteen tai palvelun käyttäjälle.

Kolmantena merkittävänä eroavaisuutena kuluttajalle suunnattuun kauppaan on, että yritysten välisessä kaupassa voidaan tutkia paitsi välitöntä (yritys)asiakasta, myös asiakasyrityksen kuluttaja-asiakasta. Silloin voi olla hyödyllistä selvittää tarkemmin kuluttaja-asiakkaan näkökulmaa.

Palvelumuotoilussa tutkittava asiakas voi olla lopulta esimerkiksi yrityksen hankintaosasto, yksittäinen työntekijä tai asiakasyrityksen lopullinen kuluttaja-asiakas. (45).

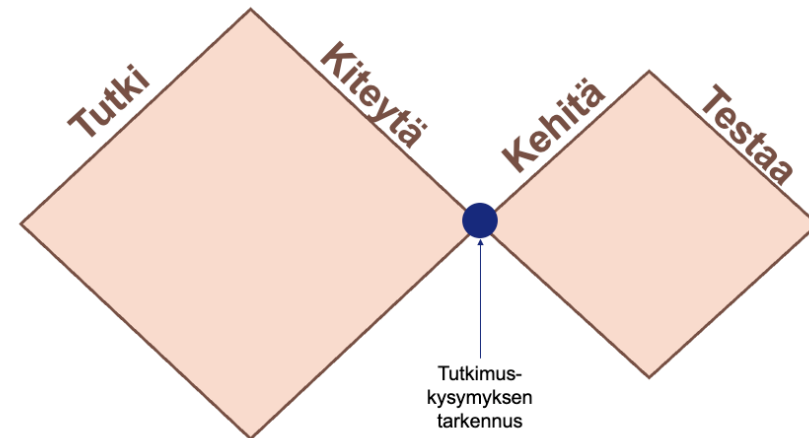
Tämä on huomioitava palvelumuotoiluprosessissa ja menetelmien valinnassa, mutta sen ei tulisi estää palvelumuotoilun käyttöä. Palvelumuotoilu yritysten välisessä liiketoiminnassa on siis monimutkaisempaa, sillä toimijoita voi olla enemmän.

2.2.4 Palvelumuotoilu prosessina

Muotoiluprosesseja on erilaisia, mutta niille yhteistä ovat löytämisen (divergent) ja rajaamisen (convergent) vaiheet, joilla työ etenee. Tärkeintä on huomata, että työ harvoin etenee lineaarisesti suoraan, kuten prosessityössä on tapana ajatella. Sen sijaan palvelumuotoilun prosessi voi palata takaisin edeltäviin vaiheisiin mutta ei myöskään ikinä ympyränä takaisin alkupisteeseen, sillä jokaisesta vaiheesta opitaan lisää. (46)

Yksi tunnetuimmista muotoiluprosesseista on Design Councilin muodostama Double Diamond, tuplatimantti, joka juhli 20 -vuotista juhlapäivää vuonna 2023 (47). Lyhyesti kerrottuna, se kuvaa kahden timantin muodossa, miten ensin syvennyttään itse

tutkimuskysymyksen muodostamiseen ja sen jälkeen prototyypin kehittämiseen ja testaamiseen. (48)



Kuva 10 Tuplatimantin vaiheet vapaasti suomennettuna (48)

Muissa muotoiluprosessin kuvauksissa saatetaan yhdistää nämä neljä vaihetta erilaisten nimitysten alle kuten

“Define – Ideation – Prototyping – Validation and implementation” (määrittele, ideoi, tee prototyyppi, validoi) (40)

tai

“Looking – Understanding – Making” (katso – ymmärrä – tee) (49). Standfordin yliopiston muotoilun opas aloittaa empatian kasvattamisesta ensimmäisenä vaiheena

“Empathize – Define – Ideate – Prototype – Test” (kasvata empatiaa – määritä – ideoi – tee prototyyppi – testaa) (50) ja

Design thinking toolbox jatkaa loppuun vielä otsikoilla

“Understand – Observe – Define point of view – Ideate – Prototype – Test – Reflect” (ymmärrä, huomioi, määritä katsantokanta, ideoi, prototyyppi, testaa, reflektoi) (51).

Design Council on kritisoinut itse tuplatimanttia siitä, että se ei korosta lopputuloksen onnistumisen mittaamisen tärkeyttä (47).

Design council onkin kehittänyt viitekehystä edelleen (48).

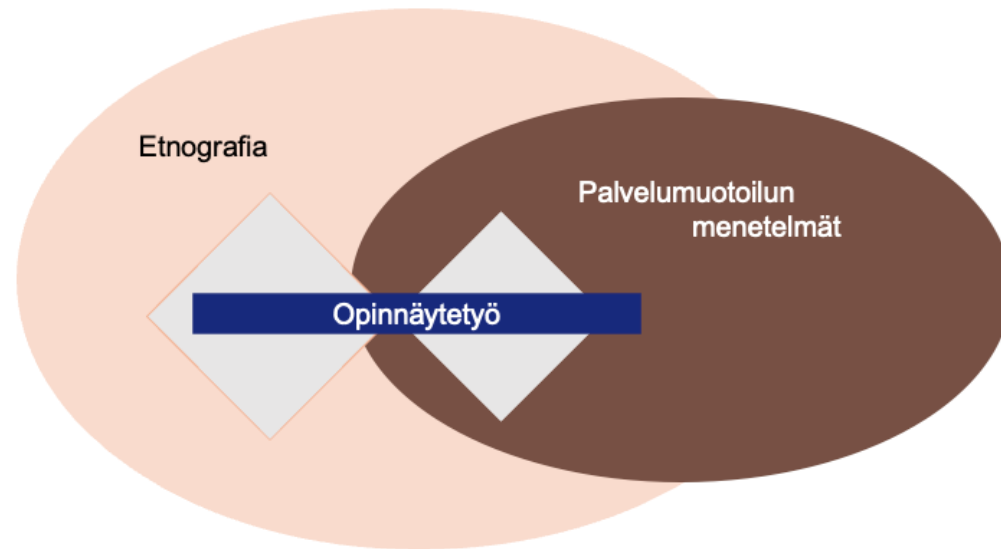
2.3 Tietoperustan yhteenveto

Tässä opinnäytetyössä keskitytään uudelleenkäytön yritys yhteistyön ja yritysten välisen kaupan kehittämiseen palvelumuotoilun keinoin. Palvelumuotoilun ei tulisi olla kuitenkaan itsetarkoitus. Lähtöajatuksena onkin tässäkin työssä, että palvelumuotoilun avulla voimme tehdä asiakasystävällisempää kehitystyötä, ja auttaa koko alaa kehittymään uuteen suuntaan.

Haasteena opinnäytetyön tyyllisessä työssä saattaa olla, että tutkimushaaste muodostetaan jo alussa, kun taas tuplatimantissa ensin pohditaan, onko kysymys oikea. Tuplatimantissa varsinainen tutkimuskysymys terävöityy vasta timantin keskivaiheessa (48). Etnografisesta viitekehystä katsoessa voimme kuitenkin todeta, että tutkimuskysymys voi huoletta kehittyä vasta tutkimuksen aikana, eikä rajauksen tarvitse olla alussa vielä kovin tarkka.

Vaikka tuplatimantti on viitekehyksenä jo nuori aikuinen, se soveltuu tämän työn viitekehykseksi oikein hyvin. Keskitymme enemmän ensimmäiseen timanttiin, sillä yritysasiakkaan ymmärtäminen on haasteellista, kun yritysasiakkaita on vielä vähän. Tässä työssä katsotaankin ensin ihmiskeskeisen tutkimuksen näkökulmasta tutkimuskysymystä ja muiden palvelumuotoilun muiden menetelmien avulla tarkennetaan muotoiltavaa palvelua.

Lopulta tutkimuksen viitekehykseksi muodostuukin etnografian ihmisläheisestä tutkimustavasta ponnistava ja palvelumuotoiluun sulautuvat työ, jossa tuplatimantti on muodostuu etnografian ja palvelumuotoilun välimaastoon. Opinnäytetyö kulkee tuplatimantin läpi ja ehdottaa jatkoa ensimmäisen kierroksen yli.



Kuva 11 Tämän opinnäytetyön tutkimuksen viitekehys tietoperustaan.

3 Kehittämisprosessi ja menetelmät

3.1 Lähtökohdat työlle

Tilaajan olemassa olevat palvelut on tärkeä huomioida uusia kehitettäessä, ja kehittämisprosessi ei tässäkään projektissa alkanut tyhjästä. Kierrätyskeskus palvelee jo yrityksiä harvakseltaan myös materiaalia toimittamalla kolmella tavalla. Ensiksikin pieni Materiaalitukku tarjoaa askartelumateriaaleja yleishyödyllisille tahoille ja vastaaville yritystoimijoille. Toiseksi silloin tällöin yritykset kysyvät erikseen kerättäviä tavaramääriä, mahdollisuuksien mukaan, näitä keräyksiä saatetaan järjestää muun toiminnan se salissa. Kolmanneksi osa tavallisessa kuluttajakaupassa asioivista saattaa ostaa tarvikkeita yrityskäyttöön.

Nykyisten käytäntöjen laajentaminen sellaisenaan ei tule kysymykseen, joten on kehitettävä uutta. Kouluille ja päiväkodeille tarjottava Materiaalitukun toiminta on maksutonta asiakkaalle,

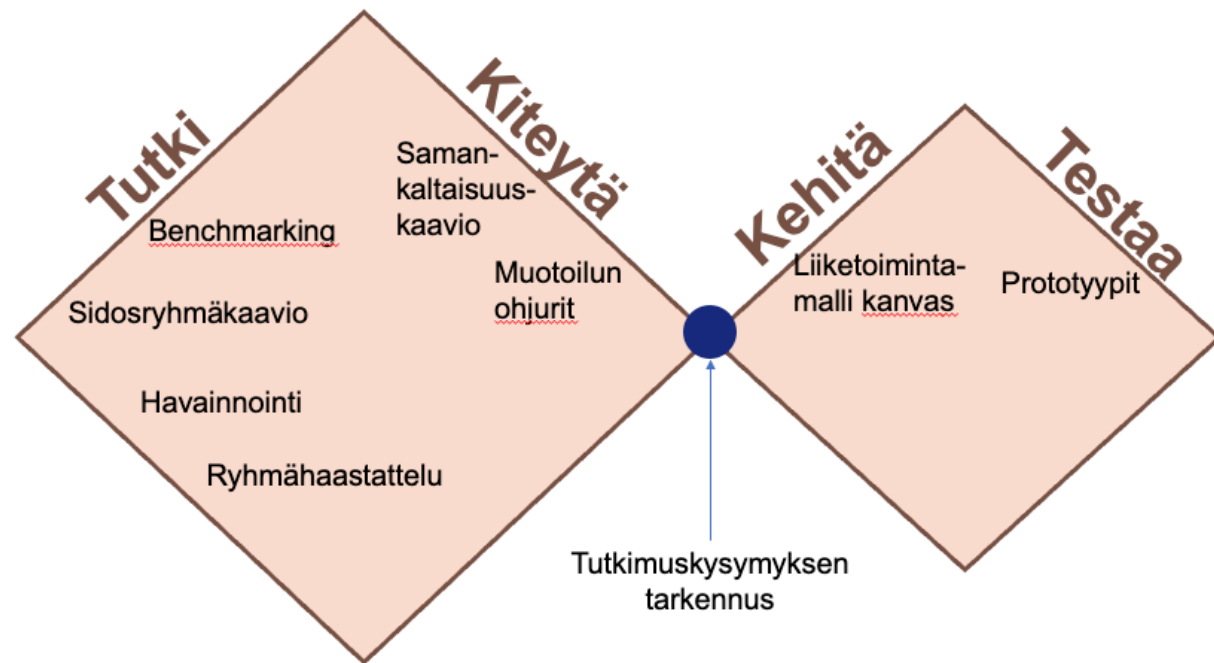
joten sitä ei voida laajentaa tahoihin, jotka eivät ole yleishyödyllisiä. Erilliskeräysprosessin haasteena on, että asiakkaiden toiveet voivat olla liian yksilöityjä kerättäväksi normaalin prosessin osana joko siksi, että pyydettyä tavaraa on hyvin vähän saatavilla tai toiveita on liian monelta yrittäjältä, jolloin lajittelu hidastuu liikaa olakseen kustannustehokasta. Näitä kahta olemassa olevaa palvelua, myymälää ja tilauspalvelua, käytettiin tutkimusvaiheessa selvitystyön pohjana.

3.2 Muotoiluprosessi ja valitut menetelmät

Muotoiluprosessin tulisi aina tukea tutkittavaa aihetta, eikä olla itsetarkoitus (52). Muotoiluprosessin viitekehystä pohdittiin pitkään, ja lopulta päädyttiin käyttämään tuplatimanttia.

Menetelmien valinnassa haasteena oli osittain asiakkaan määrittelyn epämääräisyys. Todennäköisesti asiakasyritykset ovat vasta muodostumassa, ja yhtä tärkeää on olla kehityksen kärjessä muokkaamassa palvelua tuleville uusille yrityksille kuin palvella nykyisiä asiakkaita. Tärkeää olikin myös täsmentää potentiaalisten yritysasiakkaiden ryhmää osana muotoiluprosessia.

Huomion arvoista on, että käytetyistä menetelmistä useat ovat hyvin tunnettuja vuonna 2020 tehdyn maailmanlaajuisen kyselyn perusteella. Sidosryhmäkaavio, haastattelut, liiketoimintakanvas ovat kaikki tunnetuimpien työkalujen listalla. (51).



Kuva 12 Muotoiluprosessi ja -menetelmät

Samalla, kun valitsimme useita menetelmiä käytettäväksi, jäi joitain menetelmiä käyttämättä. Harkinnassa oli muun muassa koostaa yrityksistä Persoonat (49), mutta lopulta Muotoilun ohjurit tuntui osuvammalta ratkaisulta tähän kehitysvaiheeseen. Pohdimme myös Round Robinin (49) käyttämistä palvelujen muotoilussa, mutta lopulta halusimme hypätä suoraan pilotoimaan uutta ratkaisua.

3.3 Muotoiluhaasteen määrittely

Tämän opinnäytetyön alussa määrittelimme opinnäytetyön tutkimuskysymykseksi:

Miten kuluttajilta kerätyille uudelleenkäyttötuotteille löydetään uusia jatkopolkuja yrityksissä? Minkälainen uudelleenkäyttötuotteiden myyntikonsepti on yrityksiä kiinnostava?

Tutkimuskysymyksestä voidaan johtaa useita käytännön alakysymyksiä, jotka on ratkaistava työn kuluessa.

1. Asiakasyrityksiä ei ole vielä välttämättä olemassa, ja työn kuluessa asiakkaiden löytäminen ja rajaaminen on oleellista. Työ keskittyykin myös asiakasryhmien löytämiseen, jotta palvelumuotoilussa voidaan edetä edelleen. Tutkimuskysymyksen alakysymykseksi muodostuu seuraavaa.

1. Minkä asiakasryhmän avulla tuotteille löytyy vielä kasvun mahdollistama uusi polku?

2. Myyntikanavan määrittely on yksi selvitettävä aihe. Yritysten välistä kauppaa voidaan käyttää suoraan puhelimella, verkossa, tukkumyymälöissä tai missä tahansa näiden yhdistelmässä. Kun toimintaa käynnistetään, on

ensimmäisen myyntikanavan määrittely huomioitava kokonaisuudessa. Myyntikanavan valinnalla voidaan pyrkiä tavoittamaan tietynlaisia asiakasryhmiä. Tutkimuskysymyksen toiseksi alakysymykseksi muodostuu seuraavaa.

2. Minkä myyntikanavan avulla tuotteille löytyy uusi mahdollisimman suuren tuotenvolyymien polku yrityksissä?

3. Tuoteryhmien muodostaminen ja sitä seuraava hinnoittelun ja esillepanon raamit on testattava ja ratkaistava kannattavasti. Koska uudelleenkäyttötuotteet vaihtuvat koko ajan ja kysyntä muuttuu nopeasti kehittyvillä markkinoilla, sen sijaan, että kehitetään yksi kiinnostava tuote, on lopulta kehitettävä prosessi, miten tuotteita muotoillaan ja kehitetään jatkuvasti. Tässä työssä

on kuitenkin keskitytty vasta ensimmäiseen vaiheeseen, missä tutkitaan raameja, jonka sisällä tuotekehitystä voidaan tulevaisuudessa tehdä. Tutkimuskysymyksen kolmanneksi alakysymykseksi muodostuu seuraavaa.

3. Miten tuotteita ryhmitellään mahdollisimman kiinnostavasti yrityksille?

Muotoiluhaastetta määriteltiin yhdessä tilaajan kanssa. Määrittelyssä käytettiin apuna Frame your challenge menetelmää, jossa kysymysten avulla määritetään muotoiluhaastetta uudelleen (42) ([Liite 1.](#)). Kysymykset käyttävät hyväksi kysymyksiä, jotka alkavat How might we, suomeksi ”miten voisimme....” (42). Kysymykset auttoivat avaamaan ajatuksia toiveiden suhteen, mutta lopulta muotoiluhaasteen määrittelyä jatkettiin koko prosessin ajan.

Kysymyksenä koko projektissa oli, olemmeko ratkaisemassa oikeaa ongelmaa, vai pitäisikö muotoiluhaastetta vielä suunnata. Siksi työ painottuukin erityisesti tuplatimantin ensimmäiseen vaiheeseen, missä selvitetään perusteellisesti kysymyksen asettelua.

3.4 Tutkimusvaihe eli tietopohjan laajentaminen

Tutkimusvaihe aloittaa usein palvelumuotoilun mutta siihen voidaan palata myös myöhemmin missä vaiheessa työtä tahansa vaikka esimerkiksi prototyypin testauksen jälkeen. Tutkimusvaiheen tavoitteena on kasvattaa empatiaa asiakasta kohtaan, ja ymmärtää paremmin asiakkaan motivaatioita ja käyttäytymistä. (52)

Tutkimusmenetelmät voivat olla laadullisia tai määrällisiä. Tässä tutkimuksessa olemme käyttäneet laadullisia palvelumuotoilun menetelmiä. Laadullisessa tutkimuksessa ei välttämättä tarvitse

pyrkä keskiarvon tai tyypillisyyden etsimiseen vaan ilmiötä voidaan kuvata abstraktiotasoa nostamalla (53). Tutkimusvaiheessa on pyritty ensisijaisesti tilaajan ja projektiryhmän ymmärryksen kasvattamiseen ja näkemyksen laajentamiseen tulevia päätöksiä varten.

3.4.1 Sidosryhmäkartoitus

Sidosryhmäkartoitus sisältää kaikki palveluun liittyvät sidosryhmät (54). Sen tarkoituksena on selventää sidosryhmien suhdetta projektiin (54). Sidosryhmäkartoitus voidaan yhdistää esimerkiksi haastatteluihin ja havainnointiin palvelumuotoilun työkaluista (49). Siksi se sopii erityisen hyvin tähän projektiin, jossa käytetään seuraavina työkaluina havainnointia ja haastatteluja.

Sidosryhmien kartoitusta voidaan tehdä eri tavoilla. Sidosryhmäkartoituksessa voidaan keskittyä henkilöihin ja heidän näkökulmaan palveluun liittyen (49) tai keskittyä tahoihin, jotka liittyvät palveluun (54). Sidosryhmien suhdetta palveluun voidaan kuvata eri näkökulmista, kuten motiivit tai osallistuminen palveluun (54).

Tilajalle oleelliset sidostyhmät oli jo määritelty aikaisemmin koko toimintaan nähden, mutta tätä projektia varten on tärkeä määrittää relevantit sidosryhmät tarkemmalla projektin tasolla. Tätä projektia varten sidosryhmiä kohdenettiin nimenomaan yritystoimijoihin, ja karttaan päätettiin kuvata sidosryhmien osallistuminen palveluun. Sidosryhmistä keskusteltiin projektiryhmän tapaamisissa ja karttaa täydennettiin projektin edetessä.



Kuva 13 Sidosryhmäkartassa sidosryhmät jaoteltuna palveluun liittymisen suhteessa. Lähimpänä keskustaa olevat liittyvät tarkemmin palveluun

3.4.2 Benchmarking

Benchmarking tarkoittaa määritelmältään kilpailijoiden tutkimista oman toiminnan kehittämistä varten (55). Benchmarkingia käytetään yleisesti ideointi vaiheessa inspiraation lähteenä (51). Benchmarking voidaan yhdistää liiketoiminnan muuhun analyysiin alkuvaiheessa, ja se voi olla esimerkiksi liiketoimintastrategiasta päättävien tehtävänä (52).

Benchmarking oli erittäin tärkeä vaihe tutkimuksessa, ja sitä käytettiin heti alusta asti kehitystyön suuntaamisessa. Benchmarkingia on arvosteltu siitä, että se johtaa vain jo olemassa olevien ideoiden kopioimiseen ja liiketoimintamallin ideoimisessa tulisi katsoa pidemmälle (56). Tässä projektissa se koettiin tärkeäksi vaiheeksi, sillä olemassa oleva toimijakenttä muuttuu nopeasti ja uusista tulokkaista tulisi olla hyvin perillä.

Benchmarkingin avulla kokosimme tietoa toimijoista, joilla oli asiakaskunta ja toimintaa useamman vuoden ajalta. Benchmark kohteiksi pyrittiin löytämään kauppvoja, joissa on ollut tavoitteena

palvella yrityksiä erityisesti. Varsin pian huomasimme, että pelkkiä yrityskauppoja oli erittäin vaikea löytää ja lähes kaikki benchmarking kohteet eivät rajanneet lopulta kuluttajia pois asiakaskunnasta. Suuri osa toimijoista oli fyysisiä myymälöitä, sillä verkkotoimijoita ei ole vielä toiminnassa. Suurin osa kaupoista oli niin kutsuttuja kilokauppoja, joissa myydään tuotteita kilohinnalla. Se vähentää hinnoittelutyön tarvetta ja ohjaa kuluttajaa ostamaan tavaraa kiloittain kappaleiden sijaan.

Jokaisesta toimijasta otettiin valokuvia sisätiloista muistiinpanojen tueksi ja tehtiin arvio samoilla kysymyksillä. Asiakkaiden yritysjäyyspainotuksesta kysyttiin ja saatiin tietoa erikseen henkilökunnan arviona ja lisäksi ostoskoreja havainnoimalla. Perustietona jokaisesta kohteesta kirjattiin ylös käytössä oleva neliömäärä, valikoiman laajuus ja laatu, esillepanon tyyli ja järjestely, hintataso ja hinnoittelutapa sekä havaittavissa oleva henkilöstömäärä ja roolitus. Benchmark perustui henkilökunnan ja avainhenkilöiden haastatteluun, silmämääräiseen arvioon ja tilassa olevien asiakkaiden ja henkilöstön havainnointiin.



Benchmarking yritykset

Yritys	Toiminta- vuosia	Arvio myymälän koosta	Myyntiartikkelit	Asiakas yrittäjä/kuluttaja	Kuvaus toiminnasta	
1	Belgian kilokauppa, Brysseli	1,5	noin 500 m2	Kaikenlaista tavaraa	Molemmat	Paljon asiakkaita, hyllyt ja laarit. Ylijäämä myymälästä.
2	Belgia kilokauppa 2. ISO	5	noin 1200 m2	Kaikenlaista tavaraa	Molemmat	Paljon asiakkaita, hyllyt ja laarit. Ylijäämä myymälästä.
3	Turku kilokauppa	3	noin 150 m2	Tekstiilit	Molemmat	Aukiolo vähäistä. Yksinyrittäjän pyörittämä. Lavakaulus laareja ja hengaroituna kalliimpaa tavaraa.
4	Fida kilokauppa Roihuvuori	Useita	20 m2	Tekstiili pääasiassa	Molemmat	Aukiolo erittäin vähäistä. Kuljetushäkeissä tavarat.
5	Sveitsiläinen askartelukilokauppa OFFCUT	alle vuosi	700 m2	Käsityö ja askartelumateriaali, myös tekstiiliä pakalta ja paloina	Molemmat, erityisesti kuluttajat	Osa ketjua, aloittanut vasta tässä toimipisteessä. Hyllyjä, laareja yms. Vapaaehtoisia paljon.
6	Tekstiilisivuvirtojen kauppias	3	verkkokauppa	Tekstiili	Yrittäjiä ainoastaan	Parittaa ylijäämiä tarvitsijoiden kanssa. Verkkosivu näyteikkunana.

Benchmarking tulokset

Kokemukset benchmark yrityksistä olivat hyvin samankaltaisia. Tärkeimpänä huomiona yrittäjistä asiakkaina oli, että lähes kaikki myymälät kertoivat, että myymälä oli perustettu alkujaan ratkaisuksi mikroyrittäjien palvelua varten mutta avattu myös kuluttajille. Lopulta suuri osa asiakkaista lähes jokaisessa myymälässä oli kuluttajia. Poikkeuksia oli kaksi. Ensimmäisenä verkkokauppa, joka erikoistui vain yritysten välisiin kauppoihin, ja kohtauttamaan pyynnöstä yrityksiä toistensa kanssa. Toisena poikkeuksena oli kooltaan suurin myymälöistä, jossa iso osa asiakkaista osti tavaroita pienimuotoiseen jälleenmyyntitoimintaan joko paikan päällä tai lähetettäväksi ulkomaille. Tämä myymälä oli myös selkeästi kannattavin myymälöistä.

Tärkein anti benchmarkingista oli, että kukaan toimijoista ei ollut täysin ratkaissut samaa tutkimushaastetta kestävästi suurikoista myymälää lukuun ottamatta. Verkkokauppa ei yllätykseksi

noussut esiin hyvänä kauppapaikkana yrityksille, ja sitä pidettiin lähinnä näyteikkunana tarjontaan, mitä voisi olla saatavissa.

Johtopäätöksenä voidaankin tämän otoksen perusteella pitää kahta asiaa. Myymälän on oltava kooltaan tarpeeksi suuri kannattavaan toimintaan, sillä suurikokoinen myymälä oli ainoa, joka oli pystynyt ratkaisemaan kannattavuuden ongelman. Sijainti teollisuusalueella ei haitannut toimintaa verrattuna keskustan pienempään myymälään.

Toiseksi, jälleenmyyjäyrittäjät ovat potentiaalinen asiakaskunta. Se oli jokseenkin yllättävää, sillä etsinnässä oli yritysasiakkaita nimenomaan tavaralle, joka ei ole myyntikelpoista oman brändin alla. Selkeä huomio jatkoon olikin, että potentiaalisia asiakkaita ovat myös jälleenmyyjät ja heistä varsinkin ne, joilla on tilaajasta erilainen brändi ja mahdollisuus erilaiseen esillepanoon tai myyntitapaan. Kun uudelleenkäyttö kasvaa, myös toimijoiden määrä kasvaa ainakin alkuvaiheessa, ja materiaalimyynnillä on mahdollisuus auttaa varsinkin alkuvaiheen yrityksiä taklaamaan myytävän

materiaalin hankinnasta johtuvat kasvun ja kannattavuuden haasteet.

Tuotteistaminen



Kuva 15 Esimerkkikuvia Benchmarking kohteista: tuotteistaminen

3.4.3 Havainnointi

Havainnointi on yksi palvelumuotoilun menetelmistä, jota voidaan toteuttaa usealla eri tavalla. Sen perusta on etnografiassa, ja Milanon yliopiston koostama Service Design Tool map sijoittaa havainnointimuistiinpanojen menetelmän jo 1930 -luvulle (39). Menetelmänä voidaan puhua kuvaavasti ”kärpäsenä katossa” olemisesta, jolloin tavoitteena on minimoida tutkijan oma vaikutus toimintaan ja olla mahdollisimman huomaamaton (49). Silloin asiakkaat voivat toimia odottamattomillakin tavoilla, jotka pelkässä haastattelussa voivat jäädä huomaamatta (49).

Havainnoinnin tavoitteena oli selvittää mahdollisia kiinnostavia tuoteryhmiä, ja oivalliseksi paikaksi tehdä havainnointia valikoitui pop-up myyntitapahtuma, jossa myytiin matalan arvon tuotteita kilohintaan. Tapahtuman kävijäjoukko ei ollut rajattu pelkästään yrittäjiin vaan paikalla oli myös kuluttajia. Tapahtumaa markkinoitiin kuitenkin erityisesti yrittäjille verkostojen kautta ja suoraan sähköpostilla.

Havainnointisuunnitelmassa päätettiin tehdä muistiinpanoja valokuvaamalla ja kirjoittamalla. Havainnoitavista asioista tehtiin lista etukäteen ja se keskittyi seuraaviin asioihin.

- 1. Mitkä tuotteet keräävät erityisesti kiinnostuneita asiakkaita ympärille,**
- 2. Mitä tuotteita kokeillaan ja mitä lopulta ostetaan,**
- 3. Millä kriteereillä tuotteiden valinta tehdään, mikäli sen voi päätellä ostoskorista havainnoimalla. Vaikuttaako ulkonäkö, valmistusmateriaali, tarjolla oleva määrä jne.**
- 4. Paljonko ostoksia tehdään vs. normaali ostoskori**

Havainnoinnin johtopäätökset

Koska havainnointi tehtiin myyntitapahtumasta, liittyivät havainnot parhaiten tuoteryhmien kehittämiseen. Vastaavaa dataa voisi kerätä numerotietona esimerkiksi verkkokaupasta data-analyysin avulla. Havainnoinnin johtopäätöksiä on mielenkiintoista verrata benchmarking tuloksiin.

Erytyisesti kiinnostusta keräsivät tuotteista sekalaiset kangaskassat. Hinta ei ollut määräävä tekijä, ja erikseen hinnoitellut kalliimmat tuotteet keräsivät yhtäläillä kiinnostuneita kuin edullisempi kilohintainen tuote. Erikseen kerätyt tuoteryhmät, kuten farkku tai valkoiset lakanat, kiinnostivat vain muutamia ostajia, mutta nämä ostivat heti paljon kerralla.

Esillepano vaikutti paljon tuotteiden kiinnostavuuteen. Siististi viikatut tekstiilit kiinnostivat enemmän kuin yhtenä kasana olevat tekstiilit. Voisi jopa sanoa, että esillepano vaikutti enemmän kuin tuotteiden hinta tai laatu. Tavarat kiinnostivat vähemmän

kuin tekstiilit, mutta se saattoi johtua markkinoinnistakin tekstiileistä kiinnostuneille yrittäjille.

Silmiinpistävää asiakkaiden valinnoissa oli, että ne yleensä noudattivat tiettyä visuaalista värimaailmaa. Ostoskoriin saattoi

valikoitua esim. mustia ja punaisia tuotteita, vaalean hengeitä värejä tai kirkkaita vastavärejä. Myös tietyt tunnetut suunnittelijat kiinnostivat enemmän kuin muut. Materiaalilla ei ollut välttämättä niin paljon merkitystä kuin värityksellä.



Kuva 16 Havainnekuvia asiakkaiden valitsemista kokonaisuuksista

Havainnointia täydennettiin ostosten teon jälkeen kysymällä suurimpia ostosmääriä tekeviä henkilöitä ostosten tarkoituksesta. Suurin osa osti materiaaleja johdonkin tiettyyn projektiin, jota oli juuri työstämässä osana opintoja, taidenäyttelyä tai omaan yritystyöhön. Pop-up tapahtuman osallistujilla oli siis jo tarve mielessä, kun he tulivat paikan päälle.

3.4.4 Ryhmähaastattelu -työpajat

Ryhmähaastattelujen tavoitteena on antaa nopeasti laajempi näkemys asiakkaan tarpeista, ja ne sopivat hyvin projektin alkuun (57). Menetelmä valikoitui projektiin, sillä ekosysteemin rakentaminen on vielä alussa ja asiakasryhmä oli monitahoinen sekä ehkä vähän epämääräinenkin. Mukaan haluttiin useamman tahon näkemys tarpeista, joita asiakkailla saattaa olla.

Työpajojen osallistujatahot valittiin projektin sidosryhmistä, mutta osallistujien rekrytointi ja työpajan fasilitointi ostettiin

ulkopuoliselta yritykseltä osana laajempaa projektia. Näin haluttiin korostaa puolueettomuutta ryhmähaastatteluissa, ja toisaalta säästää omia resursseja. Tuloksia käytetään tässä opinnäytetyössä, sillä ne ohjasivat lopputulosta merkittävästi. Ulkopuolinen fasilitoijan käyttö vaati ohjausta muotoilutyön toteutuksessa ja aihepiirin sisäistämisessä, ja tapaamisia oli useita tilaisuuksien suunnittelua varten.

Haastatteluja varten koostettiin Miro alustalle ekosysteemikuva, jossa kuvattiin toimintaympäristö tällä hetkellä. Ekosysteemikuvaan oli valmiiksi merkitty aiheita, joissa on kuluja, häiriöitä ja taloudellisia mahdollisuuksia. Ulkopuolinen fasilitoija koosti ekosysteemikuvan ohjeistuksen perusteella.

Haastatteluun osallistui sidosryhmien lisäksi myös tilaajan työntekijöistä aiheen parissa työskenteleviä. Yritysosallistujia oli 13 henkilöä, joista osa yrityksiä ja osa yrityksiä edustavista tahoista. Työpajoja oli kolme. Työpajan keskustelua fasilitoitiin ja havainnotoja poimittiin popcorn menetelmällä käydystä keskustelusta,

missä aiheet saavat popahtaa vapaasti pintaan osallistujilta. Havainnot kirjattiin yhteiselle alustalle Miroon valmiin ekosysteemi-kuvan päälle post-it lapuille. Lopputuloksena oli useita asiakasnäkökulmia, jotka ovat yrityksille tärkeitä ([liite 3](#)).

” Teidän on kehitettävä uusi nimitys tälle matalan arvon tuotteelle. Eihän sellaista kukaan halua ostaa.”

Yrityshaastattelut

3.5 Kiteytys eli määrittely ja tutkimuskysymyksen vahvistaminen

Tutkimusvaiheen tarkoituksena on laajentaa ymmärrystä asiakkaasta ja asiakkaan tarpeista (52). Erilaiset menetelmät tuottivat

joukon tietoa, joka tuntui aluksi varsin irralliselta ja sekavalta. Kiteytysvaiheessa tietopohja tiivistetään ja jäsennetään. Auttamatta kyseessä on silloin muotoilijan mielivaltainenkin työ, jossa tärkeimmät näkökulmat nostetaan esiin tutkimusmateriaalista (52). Kuvaavasti on sanottukin:

”Find the right problem before solving it right” (52)

Lopputuloksena tutkimuksen ongelma vahvistuu tai muuttuu. On tärkeää varmistua siitä, että olemme ratkaisemassa oikeaa ongelmaa.(52).

3.5.1 Tärkeimmät johtopäätökset tutkimusvaiheesta
Tutkimusvaiheen menetelmien valinta tapahtui hyvin organisaation sisällä, ja mahdollisuudet toteutukseen ohjasivat valintaa. Sidoryhmäkartoituksen avulla määriteltiin kiinnostavia osallistujia projektiin. Etsimme projektiryhmän kanssa sopivia tahoja benchmarkkausta varten ja vierailimme pitkän ajan kuluessa kohteissa erilaisin ryhmittymisin. Kun benchmarkista oli selvinnyt, että

myymälä on lopulta kuitenkin vaihtoehto, jota on pohdittava kauppan yleisestä verkkoon siirtymisestä huolimatta, katse kääntyi tuotevalikoiman analyysiin ja havainnointiin pop-up tapahtumissa. Asiakkaan näkökulma oli vielä näiden jälkeen liian epä-määräinen, joten päädyimme tekemään ryhmähaastatteluja ja keräämään yritysten näkemyksiä palveluista.

Tärkeimpiä johtopäätöksiä tuntui kaiken tämän jälkeen olevan runsain mitoin jokaisesta tutkimuksesta, ja punaisen langan löytäminen tuntui liian haastavalta. Onneksi palvelumuotoilun työkalupakista löytyy vaihtoehtoja tutkimustulosten jäsentämiseen ja ajatusten kiteyttämiseen.

3.5.2 Affinity Diagram eli samankaltaisuuskaavio yhdistää tutkimustulokset

Samankaltaisuuskaaviota voidaan käyttää suuren tietomassan jäsentämiseen ja ryhmittelyyn(49). Tässä projektissa samankaltaisuuskaaviota käytettiin kolmen erilaisen datasetin synteesiin. Benchmarking, havainnoinnin ja ryhmähaastattelujen tulosten

tärkeimmät nostot kirjoitettiin post-it lapuille ja ryhmiteltiin taululla yhteiseksi näkymäksi. Tuotetut ryhmät nimettiin ryhmittelyn loppuvaiheessa. Nimityksiä pohdittiin ja muokattiin vielä muutama kerran työn edetessä, ja siten samankaltaisuuskaavio toimi-kin hyvin työn jäsentäjänä koko projektin aikana.

Samankaltaisuuskaavioissa saattaa olla jopa satoja eri nostoja lähtödatasta riippuen (49). Tässä projektissa nostojen määrä oli rajatumpi, sillä olimme jo kiteyttäneet jokaisesta tutkimusvaiheesta oleelliset löydökset. Kuitenkin näiden tulosten jäsentäminen oli haastavaa ja vasta liittämällä ne yhteen, löysimme oleelliset otsikot kuvaamaan löydöksiämme.

Samankaltaisuuskaavio toimi tärkeänä projektitauluna luomaan yhteistä näkemystä ja pohjaa seuraavaan vaiheeseen. Vaikka tutkimustuloksia ei määrällisesti ollut enää paljon, voitiin samankaltaisuuskaavion avulla hahmottaa tärkeimmät nostot, jotka tulivat jokaisesta aikaisemmasta tutkimusvaiheesta. Yllättäen lopputuloksesta on nähtävissä, että yrittäjien haastatteluista ja

benchmarkingista nousi samankaltaisia huomioita. Ryhmähaastattelut toimivat siten benchmarking huomioiden vahvistajina. Tulos ei ollut odotettu, ja vahvisti näkemystä, että ajatuksemme on muotoutumassa oikeaan suuntaan.

Samankaltaisuuskaaviossa nousi esiin neljä pääotsikkoa. Asiakkaista oli useampikin huomio, samoin kauppapaikka puhutti paljon. Toiminnan kriittisyydestä nousi kommentteja esiin yrittäjiltä mutta palvelun brändäys ja toteutus kuluttajapalveluna puhututti yrittäjiä, benchmarking kohteita ja havainnoinnissakin tehtiin aiheeseen huomioita. Samankaltaisuuskaavio löytyy kokonaisuudessaan seuraavalta sivulta.

Samankaltaisuuskaavio

Toiminnan kriittisyys

Luotettava ja turvallinen kumppani on tärkeä olla.

business kriittistä palvelua, ja silloin pitää nopeasti vastata, ja nopeus ja sujuvuus on ratkaisevia tekijöitä. Voiko se silloin olla kierren asia?

Yhdistää vai erottaa?

Kuluttajia ja yrittäjiä samassa

Yrittys- ja kuluttajat samassa

Pitäisikö yrityksille olla oma brändi

Kauppapaikka

Korjaus palveluna nimenomaan yrityksille. Esim. tuolien päällystys.

Isokokoinen kauppa kannattaa

Tekstiilit enemmän kuin tavarat

Visuaalisuus on tärkeää tuoteryhmisissä

Siisti esillepano houkuttaa

Palveleeko yrittäjiä tarpeeksi?

Fyysinen kauppa kannattaa

Kierrätyskeskus ei ole kaupallinen toimija, voittoa tavoitteleva toimija, ja siten se on yhteistyökumppanina kiinnostava yrityksille.

Asiakkaat

Verkkokauppa mainostarkoituksessa

Yritysasia kkaat puhelime n päässä

Jälleenmyyjät asiakkaiksi

Tukkukauppa tuli ehdotuksena vastaan. Jälleenmyyjille.

Voisiko antaa sertifikaatin tai jonkin muun vakuutuksen yrityksen toiminnasta, jos tehdään yhteistyötä?

Benchmark

Havainnointi

Yrittäjien haastattelut

3.5.3 Muotoilun ohjurit

Muotoilun ohjurit (design drivers) kertovat lyhyesti ja ytimekkäästi, miten tuotteita muotoillaan. Niiden tarkoituksena on pitää jatkossakin huoli siitä, että muotoilussa huomioidaan asiakkaalle tärkeimmät näkökulmat. Muotoilun ohjureita voidaan muokata vielä koko muotoiluprosessin ajan, ja testata pilotointivaiheessa. (42)

Tässä opinnäytetyössä muotoilun ohjureita voidaan käyttää myyntikanavan suunnittelussa sekä myöhemmin uusia tuoteryhmiä suunniteltaessa. Kun toimija on suuri, työprosessit ja resurssit ovat jatkuvassa liikkeessä. Muotoilun ohjureiden avulla voidaan varmistaa, että kokonaisuuden kannalta tärkeimmät periaatteet pysyvät muutoksista huolimatta.

Muotoilun ohjurit



Helppous

Asiakkaan on helppo asioida meidän kanssa siihen aikaan, kun hän toivoo. Asiointi ei vaadi ylimääräisiä askelmia.



Vastuullisuus

Olemme aina vastuullinen yhteistyökumppanivalinta asiakkaalle, ja voimme lisäämme toiminnallamme asiakkaan vastuullisuutta.



Luotettavuus

Toimimme luotettavasti, kuten on sovittu. Kommunikoimme muutoksista pikaisesti.

Kuva 17 Muotoilun ohjurit

1. Asiointi on asiakkaalle helppoa.

Kiertotalous kokonaisuutena vaatii tällä hetkellä yrittäjältä ylimääräistä vaivaa verrattuna uuden tavaran käyttämiseen. Siksi helppouden vaatimus ei ole aivan yksinkertaista. Lisäksi uudelleenkäyttöpalvelut voivat olla palvelupolultaan monimutkaisia yrittäjille senkin vuoksi, että palvelut eivät ole vielä vakiintuneet ja palvelupolku on epäselvä asiakkaalle. Jos palvelupolku on monimutkainen asiakkaalle, se saattaa olla sitä myös vaihtuvalle työntekijälle, joka työssään kohtaa yritysasiakkaan harvoin. Helppous on määriteltävä asiakkaan näkökulmasta, sillä läheskään aina helppous ei ole työntekijälle sama kuin asiakkaalle.

Helppoudesta keskusteltiin yrityshaastatteluissa. Yrittäjät kuvasivat helppoutta nopeudella ja sujuvuudella.

”Kun tehdään business kriittistä palvelua, ja silloin pitää nopeasti vastata, ja nopeus ja sujuvuus on ratkaisevia tekijöitä.”

Yrityshaastattelut

2. Toimintamme on vastuullista.

Vastuullisuuden on oltava johtavana periaatteena palvelumuotoilua tehdessä useastakin syystä. Vastuullisuus on tilaajan perusarvo, ja toiminnan perusta ja siten se on ulotettava myös yritysysteistyöhön. Asiakkaan näkökulmasta halu toimia vastuullisesti on yksi johtavista syistä valita uudelleenkäyttötuotteita. Vastuullisuus tarkoittaa läpinäkyvyyttä ja vastuullisuuden sanoitusta yritysytistyössä.

Vastuullisuus nousi esiin yrityshaastatteluissa motiivina toimia yhdessä Kierrätyskeskuksen kanssa.

”Kierrätyskeskus ei ole kaupallinen toimija, voittoa tavoitteleva toimija, ja siten se on yhteistyökumppanina kiinnostava yrityksille.”

Yrityshaastattelut



3. Olemme luotettava toimija.

Luotettavuus voi uudelleenkäyttötoiminnassa olla haastavaa useistakin syistä, ja oli mielenkiintoista, että yrittäjät nostivat

aiheen esiin. Jos uudelleenkäyttötoimija on tavarantoimittajana yritykselle, jonka tulos on riippuvainen toimituksen onnistumisesta, täytyy luottamuksen olla kunnossa. Samalla kuitenkin toiminnan luonteesta johtuen myytävän tavarantoimittajan koostumuksessa voi olla vaihtelua vaikkapa koon, värin tai laadun määrän suhteen. Silloin tärkeäksi asiaksi nousevat uudelleenkäytettävän tavarantoimittajan tuotekuvaukset ja palvelulupaus. Varsinkin yritykset, joiden motiivina on vaihtaa uusi tuote uudelleenkäytettyyn tuotteeseen, ovat tarkkoja luotettavasta toimituksesta. Näitä yrityksiä voivat olla esimerkiksi tapahtumatuottajat tai käsityöyritykset. Kun yritysasiakkaan päätösmäärä ja kiinnostus on uudelleenkäyttötuotteiden jälleenmyymisessä, luotettavuus keskittyy enemmän toimitusvarmuuteen ja vähemmän tavarantoimittajan ominaisuuksiin. Luotettavuudessakin asiakkaan vaatimukset siten voivat vaihdella, mikä on huomioitava palvelumuotoilussa. Lopulta tärkeintä on kommunikoida muutokset pikaisesti.

3.5.4 Tutkimushaasteen kiteytys tarkemmaksi

Tutkimuksen kiteytyksen yhteydessä tarkastellaan tuplatimantin mallissa tutkimushaastetta, ja varmistetaan, olemmeko ratkaisemassa oikeaa kysymystä ylipäättään. Tutkimuskysymykseksi alussa oli määritelty **Miten kuluttajilta kerätyille uudelleenkäyttötuotteille löydetään uusia jatkopolkuja yrityksissä? Minkälainen uudelleenkäyttötuotteiden myyntikonsepti on yrityksiä kiinnostava?** Kysymystä täsmennettiin vielä muotoiluhaasteen määrittelyssä. Selvää oli jo alussa, että yrityksiä kiinnostavassa myyntikanavassa on paljon eroa yrityksen toimialan, tuoteryhmien ja koon vuoksi.

Tässä vaiheessa voitiin todeta kysymyksen olevan oikea, mutta tarvetta lisätäsmennykselle havaittiin. Kiteytysvaiheen tuloksena olikin tarpeen täsmentää tutkimuksen alakysymyksiä vielä hieman.

1. Asiakasyritykset olivat ensimmäinen kohta alakysymyksissä, sillä niitä ei ole vielä välttämättä olemassa, ja työn kuluessa asiakkaiden löytäminen ja rajaaminen on

oleellista. Päädyimmekin siihen, että työ keskittyy myös asiakasryhmien löytämiseen, jotta palvelumuotoilussa voidaan edetä edelleen ja saada asiakkaista paremmin tietoa. Tutkimuskysymyksen alakysymykseksi muodostui: Minkä asiakasryhmän avulla matalan arvon tuotteille löytyy vielä kasvun mahdollistama uusi polku? Tätä täsmennettiin vielä nyt kiteytysvaiheessa. Tutkimuksesta mahdollisiksi asiakasyrityksiksi nousivat jälleenmyyjät omana kategoriana, ja merkittävänä pilotoinnin kohteena, joten ne päätettiin ottaa mukaan tarkasteluun.

2. Toisena tarkennuksena tutkimuskysymykseen oli tuoteryhmien muodostaminen ja sitä seuraava hinnoittelun ja esillepanon raamit, joita on tutkimuksen aikana testattava ja löydettävä kannattava ratkaisu. Koska uudelleenkäyttötuotteet vaihtuvat koko ajan ja kysyntä muuttuu nopeasti kehittyvillä markkinoilla, sen sijaan, että kehitetään yksi kiinnostava tuote, on tavoitteena lopulta kehittää prosessi, miten tuotteita muotoillaan ja kehitetään jatkuvasti.

Tutkimusvaiheessa panostimme erityisesti kilokauppojen selvittämiseen ja tässä vaiheessa tarkensimme tutkimuksen alakysymystä koskemaan nimenomaan kilokaupan testaamista. Toisaalta tulokset tutkimusvaiheesta nostivat esiin esillepanon tärkeyttä, joten tutkimusvaiheeseen selvitetään myös sen vaikutusta kannattavuuteen ja myyntiin.

3.6 Kehitä ja kokeile uutta pilotoitavaa toimintaa

Kehitä vaiheeseen liittyy ideointia, jossa mietitään tulevien palvelujen ominaisuuksia tarkemmin. Jotkut palvelumuotoilukirjallisuudessa kutsuvat tätä vaihetta ideoinniksi (58), sisältömuotoiluksi (59) tai yhdistävät sen kokonaan seuraavaan vaiheeseen, jossa jo testataan valmista (49). Etuna yhdistämisessä seuraavaan vaiheeseen on, että prototyyppiä ei suunnitella liian kauan vaan lähdetään suoraan testaamisen kautta kehittämään palvelua. Lopulta ei olekaan kovin oleellista, mikä vaiheen nimitys on, tai millä näkökulmalla sitä lähestytään, sillä vain tekemisellä on merkitystä

palvelumuotoilussa (52). Kuten yksi yrityshaastattelun osallistuja sanoi

”No surveys, oikeilla asiakkaila oikeita testejä”

Yrityshaastattelut

Prototyyppi sisältyy kaikkiin palvelumuotoilun menetelmäkuvauxiin ja sen tarkoituksena on varmistaa löydösten toimivuus käytännössä. Tärkeintä onkin päästä testaamaan mahdollisimman pikaisesti, eikä testaamiseen tarvita erillistä koulutusta tai osaamista (40).

Jo yrityshaastattelussa esiin tuli paljon ideoita uusiksi palveluiksi, joita voitaisiin uudelleenkäyttöpuolella tarjota. Ei olekaan vaikeaa kerätä ideoita uusiksi uudelleenkäyttöpalveluiksi. Ideoita tulisikin kerätä harkiten, vain oleellisessa, ennalta määrätyssä, vaiheessa palvelumuotoiluprosessia (52).

Päätimme nostaa esiin neljä vaihtoehtoista tapaa jatkaa prototyyppien parissa.

Erilliskeräysten kehittäminen

Verkkokaupan kehittäminen

Jälleenmyynnin kehittäminen

Materiaalitukun kehittäminen

Jälleenmyynti eroaa erilliskeräyksestä siten, että toimitus on vakiointu ja perustuu jo olemassa olevaan tuoteryhmään. Erilliskeräykseen saatetaan kerätä useita tuoteryhmien osia, ja kerättävä tuote on yleensä tarkennus olemassa olevasta tuoteryhmästä.

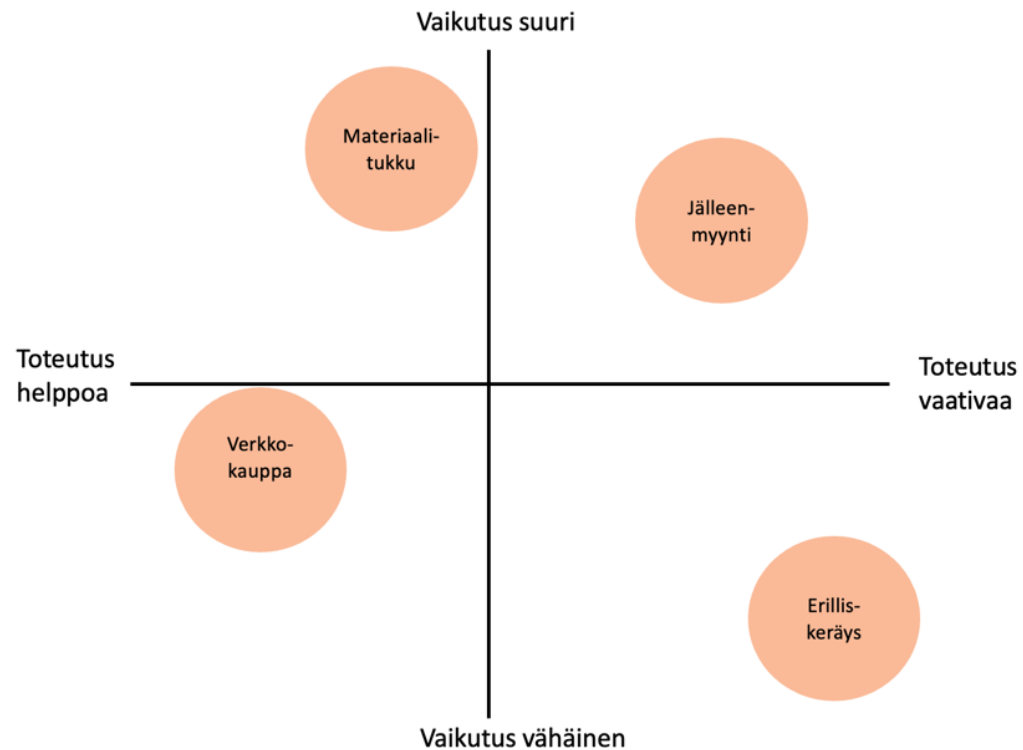
Näistä neljästä kolme ovat jo olemassa olevia palveluja, jotka toimivat pienellä volyymillä. Vaikka lopullinen kehittyvä palvelu voi olla jotain aivan uutta ja vielä ideoimatonta, näitä neljää tutkimalla tarkemmin ymmärrys asiakkaan tarpeista kasvaa ja voimme oppia lisää kehitystyötä varten.

3.6.1 Ideoiden arviointi vaikutus – toteutus akselilla

Palveluista tehtiin muutama erilainen arviointi xy -akseleilla yhteisen ymmärryksen lisäämiseksi mutta lopulta yksinkertainen vaikutus – toteutusakselilla arviointi osoittautui hyödyllisimmäksi. Perusteena käytettiin benchmarkingin, havainnointi ja haastattelujen tuloksia.

Vaikutus – toteutus arviointia kuten myös priorisointia voidaan toteuttaa usealla eri tavalla. Vaikutus – toteutus arvioinnissa arvioidaan idean vaikuttavuutta verrattuna toteutuksen vaikeuteen. Ideat, jotka ovat vaikutukseltaan suuria, ja toteutukseltaan helppoja toteutetaan ensisijaisesti, kun taas vaikutukseltaan vähäiset ja toteutukseltaan vaativat hylätään. Välimaastoon jäävien toteutusta harkitaan tarkemmin. (6o)

Toteutuksen helppoutta arvioidessa pohdittiin kahta näkökulmaa, onko palvelun tuottamisen prosessi jo olemassa ja ovatko asiakkaat jo olemassa. Vaikuttavuudessa pohdittiin arviota materiaalmäärästä, joka tämän palvelun kautta voitaisiin saada uudelleenkäyttöön.



Kuva 18 Vaikutus – toteutus arviointi

Arviointiin osallistui projektiryhmä keskustellen useissa erillisissä tilaisuuksissa. Myös tilaajan johtoryhmän mielipiteitä sekä projektin ohjausryhmän mielipiteitä otettiin arvioissa huomioon. Siten arvio perustuu mielipiteisiin, ja toisena ajankohtana keskustelujen lopputulos voisi olla erilainen.

Perusteluissa **erilliskeräykset** todettiin erittäin työläiksi nykyisellä prosessilla ja niiden vaikutus vähäiseksi, sillä kerättävät materiaalmäärät ovat lopulta kovin pieniä. Erilliskeräyksen kehittämisen tavoitteeksi muodostui ensisijaisesti isompia määriä tarvitsevia ja pysyvien asiakkaiden löytyminen, jotka tarvitsevat samankaltaista tavaraa usein, ja toisaalta kerättävän tavaran tulisi olla lähellä nykyisiä tuoteryhmiä esimerkiksi kesähuiveja sen sijaan, että kerätään kesäisiä kukkahuiveja.

Verkkokaupan toteutus todettiin varsin helpoksi, sillä verkkokaupan prosessit ovat jo olemassa. Silloin tarvitaan vain tuotemäärittelyt, kuvat ja optimointi sivustolle. Haasteena verkkokaupassa

on lähinnä tuotteiden varastointi isoina tukkumäärinä. Toisaalta verkkokaupan vaikutus voi jäädä varsin vähäiseksi, sillä verkkokauppa yritysten välisenä kauppapaikkana toimii yleensä vain näyteikkunana ja vaatii erillistä markkinointia ollakseen kiinnostava. Verkkokaupalla saattaa olla mahdollisuuksia palvella erilliskeräysasiakkaita.

Jälleenmyynti todettiin suhteellisen vaativaksi järjestää lähinnä siksi, että yritysasiakkaiden löytäminen voi olla vielä tässä ekosysteemin vaiheessa vaativaa, ja vaatii uutta resurssointia. Toteutus tilaajan toimintana on helppoa, sillä prosessi on valmiina olemassa. Jälleenmyyjät ovat usein tuoteryhmäsidonnaisia, joten niitä on hankittava useita erikseen esimerkiksi kirjoille, kodintekstiileille, kengille tai vaatteille, mikä lisää toteutuksen vaativuutta. Jälleenmyyjien potentiaali materiaalin käyttäjänä osoittautui myös vaikeimmaksi arvioida, sillä se riippuu lähinnä asiakkaiden koosta. Toisaalta ison asiakkaan kohdalla nykyinen volyyymi saattaa riittää vain yhdelle jälleenmyyjälle tuoteryhmää kohti, jolloin

palvelusta tulee myös riskialtista. Kaiken kaikkiaan, jälleenmyyjien vaikutuksen arviointi oli erittäin haastavaa ja potentiaalia saattaa olla arvioitua enemmän tai vähemmän.

Materiaalitukun vaikutus arvioitiin suureksi benchmarkingin perusteella. Toteutuksen helppous arviointiin keskikastiin, sillä kaupan perustamiseen on vahvat rutiinit, mutta uusi fyysinen tila vaatii resurssointia, eikä se ole edullista.

3.6.2 Palvelujen testaus ja pilotointi

Erillinen projekti antoi mahdollisuuden testata useampaa erilaista lähestymistapaa, ja samalla oppia lisää asiakkaasta jokaisessa testissä. Tässä opinnäytetyössä keskitytään arvioinnissa toteutuskelpoisimmaksi arvioidun Materiaalitukun käsittelyyn. Muista piloteista ja prototyypeistä kerrotaan lyhyesti tärkeimmät, sillä niistä saadut opit vaikuttivat myös Materiaalitukun kehittämiseen.

Prototyypit palvelumuotoilussa saattavat olla nopeasti kyhättyjä hyvin raakilemisiä paperista, teipistä, pahvista kokoon liimattuja ja tusseilla koristeltuja (49). Palveluja voidaan kehittää myös toimivalla prototyypillä, jossa saatetaan pyörittää palvelua viikosta kuukauteen kehittäen sitä samalla (61). Tavoitteena on kehittää nopeasti työkalu, jonka avulla voidaan selvittää, mikä palvelussa toimii ja mikä vaatii kehittämistä ennen varsinaista rakentamisvaihetta (49).

Prototyypin seuraava vaihe voi olla esimerkiksi Testaus ääneen puhuen ja käytettävyystudkimus (49) tai suoraan pilotointi (62). Pilotoinnissa palvelua pyöritetään jo useampi kuukausi samalla tarkkaillen toimivuutta ennalta määriteltyjen kriteerien avulla (62).

Suuremmassa kokonaisprojektissa, johon tämä opinnäytetyö liittyy, tehtiin sekä prototyyppejä että pilotoitiin. Koska tässä

projektissa oli mahdollisuus testata Materiaalitukun uutta konseptia oikeassa ympäristössä, valittiin menetelmäksi pilotointi.

1. Erilliskeräysten kehittäminen

Erilliskeräys todettiin arvioinnissa kovin vähäiseksi vaikutukseltaan ja toisaalta haastavaksi toteuttaa. Erilliskeräyksellä on kuitenkin jatkuva kysyntä ja pieni asiakaskunta, joten päätimme tehdä pienen kehitysaskelman prosessiin ja testata palvelua yrittäjillä. Testauksen perusteella voitiin tehdä samalla johtopäätöksiä materiaalitukun valikoiman kehittämiseen, sillä toiveena oli ohjata myös erilliskeräysasiakkaita materiaalitukun asiakkaiksi sekä lisätä yleisesti ymmärrystä asiakastarpeesta.

Pidimme projektiryhmän jäsenten kanssa työpajan, jossa pohdimme erilliskeräyksen prosessin vaiheita post-it lappujen avulla ja muodostimme uuden prosessikuvan post-it lapuilla testausta varten.

Otimme testaukseen muutaman asiakasyrityksen, joka oli kyselyt tilaajalta materiaaleja, ja joilla oli potentiaalia jatkuvaan tilaus-toimintaan. Testitilausten tarkoituksena oli haastatella nimenomaan tekstiiliä käyttäviä yrittäjiä.

Haasteet

Erilliskeräys ei osu täysin asiakkaan toiveisiin ja on työläs toteuttaa yksittäisinä tilauksina.

Ratkaisu

Muutetaan prosessia siten, että keskitytään vakioasiakkaiden palveluun ja tehdään uudelle asiakkaalle sisäänajohaastattelu, missä käydään ensimmäinen tilaus yhdessä läpi vakiomallin mukaisesti.

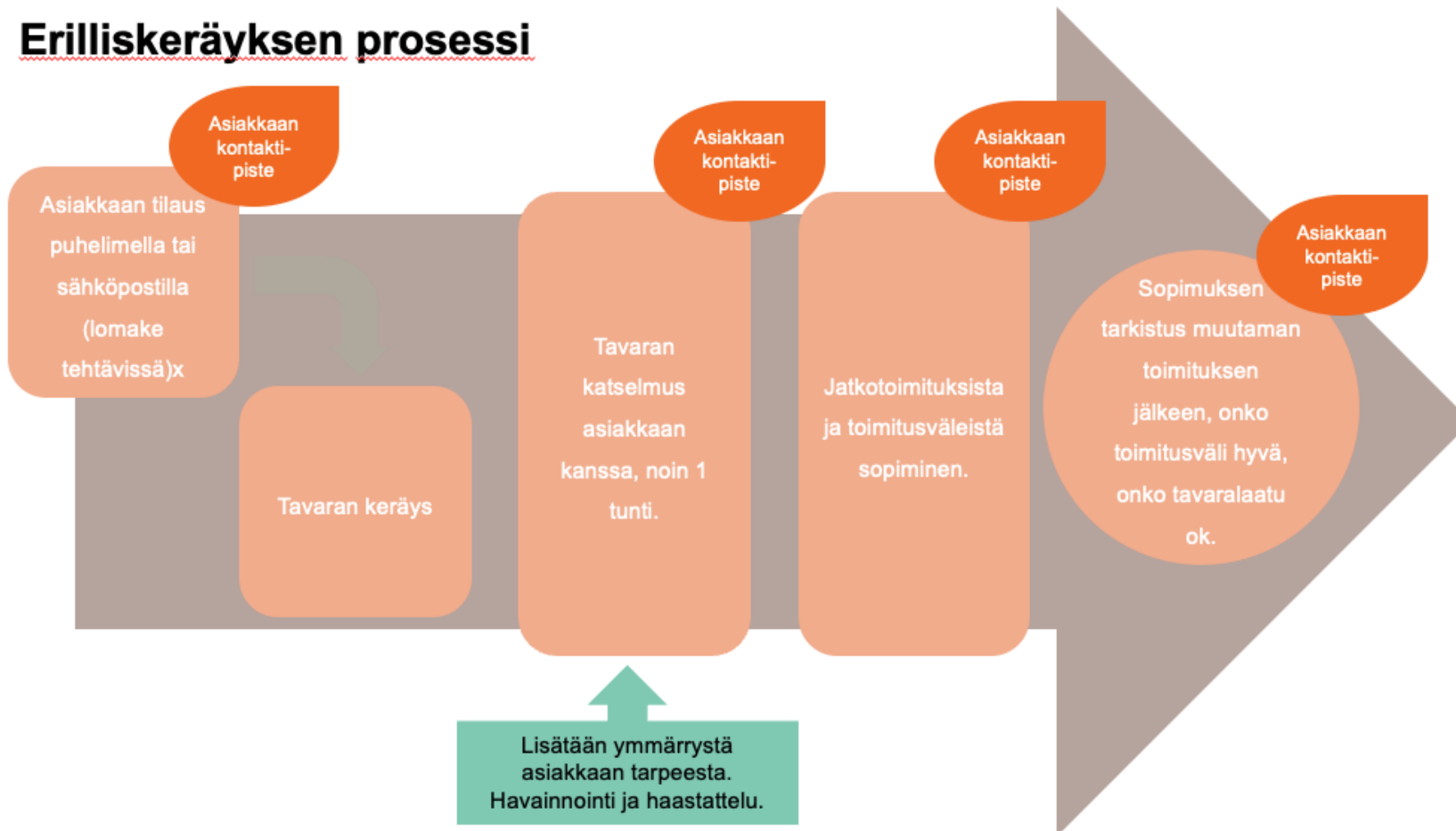
Testin toteutus

Tehdään otanta seuraavista erilliskeräyksen asiakkaista. Kerätään normaalisti toivotut tuotteet. Käydään asiakkaan

kanssa läpi keräys ja haastatellaan sekä tehdään huomioita asiakkaan toiveista kysymys- ja havainnointilistan mukaisesti.

Kokemukset ovat [liitteenä 2](#) , ja havaintoja käytettiin hyväksi muotoilun ohjureiden muokkaamisessa sekä materiaalitukun valikoiman hiomisessa.

Erilliskeräyksen prosessi



Kuva 19 Erilliskeräyksen prosessikaavio

2. Verkkokaupan kehittäminen

Verkkokaupan vaikutus arvioitiin varsin vähäiseksi, mutta toisaalta verkkokaupan tavoitteenakin on olla näyteikkunana tarjontaan kuten monessa uuden tavaran tukkukaupassa, sillä yritys- haastatteluissa moni kertoi hakevansa tuotteita ja toimittajia ensikontaktina suoraan google haulla.

Haasteet

Verkkokaupassa oli myynnissä vain yksittäistuotteita eikä mahdollisuutta ostaa tukkumääriä. Haasteena on kiinnostavien tuoteryhmien muodostaminen ja yritysasiakkaiden löytäminen. Suurena haasteena on myös isompien määrien varastointi ja siksi tuoteryhmistä pyrittiin tekemään mahdollisimman helppoja kerätä nopeasti, jotta varmuusvarastoa ei tarvitse olla paljoa.

Testin toteutus

Verkkokauppaan tehtiin oma kategoria materiaalitukulle ja siihen liittyen 8-12 tuotetta perustuen havainnointiin, erilliskeräyksen

tilauksiin ja benchmarkingiin. Erilliskeräysasiakkaita ohjattiin myös verkkokaupan pariin.

3. Jälleenmyynnin kehittäminen

Jälleenmyynti nousi esiin tutkimusvaiheessa potentiaalisena yhteistyötahona, mutta sen arvioiminen osoittautui haastavaksi. Päätimme kuitenkin lähteä selvittämään myös tätä vaihtoehtoa. Kartoitimme mahdollisia yritysasiakkaita usealla eri tavalla. Etsimme uudentavaran myyjiä, jotka ovat kiinnostuneita laajentamaan uudelleenkäytön puolelle, lahjoittajayrityksiä sekä hyvämaineisia uudelleenkäyttötoimijoita, joilla on tarvetta kasvuun. Uudelleenkäytön yrittäjäekosysteemiin on muodostunut tarkempaan tuoteryhmään erikoistuneita yrityksiä, jotka voivat olla kiinnostuneita uudelleenkäyttöt tuotteista. Selvitimme ensimmäisissä yhteydenotoissa kiinnostusta toiminnan kasvattamiseen ja yrityksen strategista näkökulmaa toteutukseen.

Haasteet

Miten löydämme kiinnostuneet yritysasiakkaat, ja luomme pysyvän yhteistyötävän?

Testin toteutus

Kun olimme löytäneet kiinnostuneita yrityksiä, tapasimme heidät verkkokokouksessa Teamsin välityksellä ja kerroimme toiminnastamme. Teimme esittelyä varten oman esittelysetin. Kutsuimme potentiaaliset kylään lajittelukeskukseen, jotta voimme tavata henkilökohtaisesti ja toisaalta pystymme keskustelemaan toiveista tavaroiden äärellä. Sovimme käytännön järjestelyistä, ja toimitimme ensimmäisen erän tavaraa testitoimituksena. Tutustuimme yhdessä testin tuloksiin ja päätimme jatkosta sen perusteella.

3.6.3 Materiaalitukun kehittäminen

Benchmarkingin ja oman arvioinnin perusteella päätimme keskittyä materiaalitukun kehittämiseen enemmän. Sitä varten teimme Liiketoimintakanvaksen. Siitä enemmän seuraavassa.

Business model canvas – liiketoimintamalli yhdellä sivulla










Business model canvas (BMC tästä lähtien) tarkoittaa liiketoimintakuvausta, joka on tiivistetty yhdelle sivulle. Se on visuaalinen tapa kertoa liiketoimintamalli (63). Sen avulla on helppo kiteyttää liiketoiminnan kuvaus ja kertoa se lyhyesti lukijalle (64). Samankaltaisia yhden sivun toiminnankuvausmalleja on muitakin (65), ja tässä työssä päätettiin käyttää nimenomaan BMC:tä sillä tavoitteena on nimenomaan liiketoiminnan suunnittelu. BMC:n on kehittänyt Alexander Osterwalder 2010 (56).



BMC saattaa esiintyä eri lähteissä erilaisissa kohdissa muotoilu-prosessia, ja esimerkiksi Design Kit ohjeistaa aloittamaan täyttämisen ideointivaiheessa, kun alun inspiraatio ja löytö -vaihe on ohitettu. (64)

Tässä projektissa tavoitteena oli BMC:n avulla määrittellä Materiaalitukun toimintaa tarkemmin, ja toisaalta se toimi myös kehittyvänä muistiinpanona pilotoinnin aikana.

Liiketoimintakanvaksen perusteella päätimme rakentaa prototyypin kaupasta olemassa olevan materiaalitukun toimintaa laajentamalla ja muuttamalla.

<p>Yhteistyökumppanit </p> <p>Yritysyhteisöt kuten Suomen yrittäjien pk-yrittäjät.</p> <p>Lahjoittajayritykset</p> <p>Business inkubaattorit ja uusyrityskeskukset</p> <p>Oppilaitokset</p>	<p>Avaintehtävät </p> <p>Lajittelu, hinnoittelu, <u>esillelaitto</u>, kuljetus, myynti. <u>Markkinointi ja asikaskontaktointi</u>.</p>	<p>Arvolupaus </p> <p>Vastuullisesti toimitettuna, helposti ja edullisesti valmiiksi kerättyinä suuretkin erät materiaaleja.</p>	<p>Asiakassuhteet </p> <p>Asiakkaita hankitaan markkinoimalla tuotteita googlehaussa, verkkokauppatuotteina ja kanta-asiakasohjelmassa. Asiakkaisiin pidetään yhteyttä puhelimella ja sähköpostilla.</p>	<p>Asiakkaat </p> <p>Yritykset, ja varsinkin Mikroryttäjät Jälleenmyyjät Tapahtumajärjestäjät</p> <p>Asiakkaamme ovat pääasiassa kanta-asiakkaita, jotka voivat oma-aloitteisesti asioida itselle sopivana aikana tai tilata erilliskerätyn määrän tavaroita sähköpostilla tai puhelimella.</p>
	<p>Avainresurssit </p> <p>Henkilöresurssit: lajittelun osaavina työntekijöinä, esillepanon osaavia työntekijöitä sekä esimiehiltä. Tilaresurssi esillepanoon. Logistiikkaresurssi.</p>		<p>Kanavat </p> <p>Kanta-asiakasohjelma ml. uutiskirje Verkkokauppa</p> <p><i>Markkinointi, myynti ja toimitus</i> Miten asiakkaamme saavat tiedon palvelustamme? Miten saamme uusia asiakkaita?</p>	
<p>Kustannusrakenne </p> <p>Kulurakenteeseen perustuu paljon yhteiseen tilaan muiden toimintojen kanssa, jolloin esimiestyötä, tuurauksia ja kiinteitä kuluja voidaan jakaa. Esimerkiksi kulurakenteella Tilavuokra (3 eur / m² → 500 m² → 1500 eur / kk) Henkilöstökulut (1 hlö, 75% työaika, palkkatuki, 600 eur / kk) Muut kulut noin 1000 eur kk (verkkokauppa, kassajärjestelmä, markkinointi). Yht. 3100 eur / kk</p>		<p>Kassavirta </p> <p>Kassavirtaa on tarkennettava, mutta esimerkin omaisesti Myynti ka 3 eur / kg → myytävä 1033 kg / kk, jotta kulut peittyvät ja 2000 kg / kk jotta voidaan laajentua.</p> <p>Keskiostoksella 25 eur / asiakas se tarkoittaa noin 250 asiakasta kuukaudessa eli 8 asiakasta päivässä. (arvio perustuu <u>benchmarkkukseen</u>)</p>		

Pilotoinnin muutokset Materiaalitukkuun

Pilotoinnissa muutettiin olemassa olevan Materiaalitukun toimintaa ja laajennettiin sitä suuremmaksi sekä fyysisiltä tiloiltaan että toiminnalta. Käytännön muutokset ideoitiin yhdessä projektiryhmän kanssa, ja perustuivat benchmarkingiin, haastatteluihin ja havainnointiin sekä erilliskeräyksen testeistä saatuihin kokemuksiin.

1. Valikoiman muutokset

Materiaalitukun valikoima koostui aikaisemmin lähinnä askartelumateriaaleista. Valikoimaan lisättiin tekstiilejä, sillä niille oli ollut paljon kysyntää yrittäjien joukossa. Tuoteryhmistä mukaan valikoitui kodintekstiilejä, kankaita sekä vaatteita kuten farkkuja, nahkavaatteita ja huiveja. Valikoimaa muokattiin menekin mukaan.

Valikoiman laajennus vaati myös henkilökuntakoulutusta, rekrytointeja ja prosessin tekemistä materiaalin kulkeutumiseksi tukkuun.

2. Ulkonäkö muutokset

Havainnoinnissa huomattiin, että värien sointuvuus oli suuressa osassa tuotteiden myynnissä. Esillepanoa varten hankittiin hyllyjä, laatikoita ja rekkejä sekä suunniteltiin ja tehtiin vanerisia pyörillä liikkuvia laareja. Esillepanossa tekstiileissä käytettiin saateenkaaren väriskaalaa, jotta se on houkuttelevampi.

Materiaalitukulle ei tehty omaa brändiä mutta sille suunniteltiin omat yhtenevät hintalaput sekä hintalappujen muutoksia varten ohjelmoitiin lyhyt ohjelmisto.

3. Asiakaskortiksi yritysasiakkuus

Yritysassiakkaille tehtiin oma asiakkuuskortti, jotta he voivat tunnistautua Materiaalitukussa. Kortin luomista varten hankittiin korttitulostimia, suunniteltiin ulkonäkö ja koulutettiin henkilökunta hakuprosessiin. Yritysassiakkuus oli vielä muutoksessa tilaajalla, ja Materiaalitukun sopeuttamiseksi olemassa olevaan yritystoimintaan tehtiin muutoksia prosesseihin.

4. Toimintatapamuutokset

Suurin muutos koski toimintatavan muutosta. Se vaati uutta painotusta rekrytoinnissa ja nykyisen henkilökunnan koulutusta sekä vapaaehtoisia avuksi Materiaalitukun hoitamiseen. Isoin prosessimuutos koski tukun valikoiman vaihtuvuutta. Laarimyynnissä usein käy niin, että pohjalle alkaa kerääntyä materiaalia, joka ei ole sopinut asiakkaalle. Siksi on tärkeä sopia laarien tyhjennysvälistä, jotta valikoima pysyy relevanttina asiakkaille. Tekstiilin osalta sovimme valikoiman vaihdosta viikoittain.

Prosessin muotoilusta pidettiin yhteinen työpaja esimiesten kanssa, ja siinä hahmoteltiin uusi työprosessi materiaalitukun ylläpitoa varten ([liite 4](#)).

5. Itsepalvelukassa

Materiaalitukussa ei ollut kassaa ollenkaan, joten sieltä ei ollut aikaisemmin mahdollista ostaa mitään. Pääsy yrittäjille tukkuun tarkoitti, että tarvitaan myös kassa, ja sitä varten kehitettiin itsepalvelukassa, joka samalla mittaa käyttäjiä ja tukun läpi annettuja kilomääriä ([liite 5](#))

Pilotin arviointi ja toteutus

Pilotoinnissa on tärkeää jo alussa määrittää, millä tavoin lopputulosta tullaan arvioimaan. (62)

Arviointikriteereiksi valikoitiin seuraavat näkökulmat.

Käytön helppous

Menekin muutokset

Uuden yrityskortin asiakasmäärät

Arviointia tehtiin koko pilotin ajan, ja muutoksia työprosesseihin ja ulkonäköön tehtiin alussa päivittäin ja loppuvaiheessa viikoittain. Arvioinnissa kuunneltiin myös asiakaspalautetta.

Käytön helppous oli ensimmäinen kohta, jota jouduttiin hiomaan. Itsepalvelukassan ohjelmointi ja näyttöruudun suunnittelu olisi voinut olla oma palvelumuotoiluprosessinsa. Lopulta saimme kassan toimimaan jokaisella asiakkaalla ja prosessin sen verran helppoksi, että asiakkaat suoriutuivat siitä myös silloin, kun henkilökuntaa ei ole paikalla.

Menekin muutokset perustuivat arvioihin, sillä aikaisemmin tukun menekkimääriä oli mitattu asiakkaiden omilla arvioilla. Kassan avulla voitiin seurata kävijämääriä ja kävijöiden ottamia tavaramääriä. Koska uudelleenkäytössä on selvät sesongit tavarankäytössä, antaa vuosiseuranta enemmän eväitä kehittämiseen nyt, kun tarkempaa tietoa on tarjolla. Kaiken kaikkiaan menekki ei vastannut odotuksia heti alussa. Arvioitavaksi jääkin, kannattaako pilotista edetä isompaan kauppaan, joka toimisi pelkästään

matalan arvon materiaalin myyntivälineenä, sillä isommassa kaupassa on selvästi etunsa benchmarkin perusteella.

Uuden asiakaskortin asiakasmäärät eivät kasvaneet räjähdysmäisesti, mutta sitä ei myöskään markkinoitu nyt pilottivaiheessa. Tärkeämmäksi koettiin, että prosessista saadaan toimiva asiakkailla, jotka tilassa käyvät.

Arvioinnin lopputuloksena pidettiin vielä työpaja, jossa muotoiltiin Materiaalitukulle uusi asiakaslupaus. Samalla asiakaslupaus täsmentää, mitä tukulla halutaan saada aikaiseksi ([liite 6](#)).

3.7 Muotoiluprosessin analyysi

Muotoiluprosessi kehittyi ja muokkautui työn aikana paljon, kun ymmärrys asiakkaasta ja aiheesta kasvoi. Jo varsin varhaisessa vaiheessa oli selvää, että tutkimuskysymystä on rajattava entisestään, jotta kokonaisuus mahtuu opinnäytetyön rajoihin. Oli myös mielenkiintoinen haaste käyttää palvelumuotoilun menetelmiä

näin alkuvaiheessa, kun selvää käsitystä asiakaskunnasta ei vielä ollut. Innostajana työssä toimi Tim Brown, joka on kehottanut kaikkia muotoilijoita ajattelemaan isommin ja taklaamaan tärkeitä yhteiskunnallisia aiheita (1).

Palvelumuotoilun menetelmiä käytettiin osittain päällekkäin työn edetessä, vaikka ne tupla-timantin kaaviomaisessa mallissa seuraavat selkeämmin toisiaan. Selvitys erilaisista materiaalityynte-kaupoista auttoi hahmottamaan, missä maailmalla mennään. Kukaan ei ollut ratkaissut samaa ongelmaa erityisen onnistuneella tavalla, ja benchmarking lopulta auttoi ohjaamaan ajatuksia pilotointivaiheeseen.

Palvelumuotoilutyöpajan ostaminen osana isompaa projektia osoitti, että palvelua kannattaa ostaa omaa resurssin käyttöä säädeläkseen, mutta samalla on varauduttava itse ohjaamaan työtä muotoilusta vastaavana tahona. Tärkeimpänä apuna palvelun tuottaja oli yritysten hankkimisessa ryhmähaastatteluihin. Vaikka ostetun palvelun fasilitoijalla ei ollut etukäteen ymmärrystä

kiertotalouden kokonaisuudesta tai uudelleenkäytön rajapinoista, ja tehty ekosysteemikuva ei ole kovin tarkka, sen avulla saatiin keskustelu hyvin käyntiin yritysten kanssa ja huomioita kerättyä suuri määrä. Kerätyt kommentit olivat suorasukaisia ja ytimekkäitä, ja auttoivat suuntaamaan projektia ratkaisevasti. Oppina tästä olikin, että valmistellun pohjan ei tarvitse olla kovin täsmällinen, sillä osallistujat vaikuttavat eniten lopputulokseen, ja oikeiden osallistujien saamiseen kannattaa panostaa enemmän.

Selvittelyvaiheen tulosten vieminen yhteiseen samankaltaisuuskaavioon nosti esiin selvästi tärkeimpiä kohtia kokonaisuudessa pilotointia varten. Pilotin aiheen valinta oli haastavaa, ja koenkin, että näin ensimmäiseksi palvelumuotoilutyöksi olisi ollut helpompi lähteä kehittämään olemassa olevaan palvelua. Päätin kuitenkin lähteä rohkeasti kehittämään yhteiskunnan tulevaisuuden kannalta merkittävää palvelua.

On vaikea miettiä, mitä muotoiluprosessissa olisi voitu tehdä toisin. Maailma muuttuu ympärillä koko ajan, joten samanlaista

tilannetta, jossa asiakkaan löytyminen ylipäättään olisi vielä epäselvää tuskin tuleekaan vastaan uudelleenkäytön parissa. Tarvitimme jokaisen mutkan, jotta muotoiluajattelumme lopulta kehittyi siihen, mitä se nyt on. Olisimme varmasti päässeet kehittämisessä pidemmälle, jos olisimme rohkeammin alussa valinneet vain yhden kehitettävän palvelun. Toisaalta, ajatuksemme ei ollut valmis tekemään ratkaisua, ja olisimme hyvin saattaneet päätyä kehittämään täysillä epäkiinnostavaa palvelua. Tässä lieneekin se palvelumuotoilun suola ja sokeri, miten tehdä oikeaan aikaan tarvittavan rajaavia päätöksiä. Toisaalta prosessissa on kestettävä jonkin asteista pomppimista näkökulmien välillä, ja pääasiana on oppia jokaisesta vaiheesta lopputuloksen kannalta oleellisia asioita.

4 Tulokset ja johtopäätökset

4.1 Johtopäätökset

Matalan arvon tuotteiden käsittely tulee ratkaisemaan paljon maailmanlaajuisesti kiertotaloudessa kuluttajatarvikkeiden jälleenmyynnistä. Suurin osa nyt kehittyvistä kiertotalouden yrityksistä keskittyy korkean arvon tuotteiden käsittelyyn, kun taas suurin osa ihmisten omistamista tavaroista on vähempi arvoisia. Matalan arvon tuotteiden käsittelyyn tarvitaan todennäköisesti paljon enemmän yhteiskunnan osallistumista.

Voidaankin ajatella, että yritysten välinen kauppa ja uudelleenkäytön ekosysteemin muodostuminen ei ole vielä lähellekään valmis. Myyntikanavien ja palvelujen palvelumuotoilu on haastavaa, koska markkinaa ei vielä ole tuotteelle. Toisaalta tämä on juuri

sellainen yhteiskunnallinen ongelma, jota palvelumuotoilulla tulisi ratkaista.

Pilotoiteja tehtiin vielä useita muitakin laajemman pääprojektin yhteydessä, ja mm. jälleenmyyntiä päästiin pilotoimaan useamman tapauksen verran. Johtopäätöksenä voidaankin pitää, että tuoteryhmittäin kiinnostusta uudelleenkäyttötuotteille löytyy yrityksistä, mutta yleensä kiinnostuneita yrityksiä on vain yksi uusi yrittäjä, joka luo uutta toimintamallia uudelleenkäyttöä varten. Palvelun monistettavuuden kannalta on raskasta tehdä oma toimintamalli jokaisen yrityksen tarpeisiin erikseen.

Muotoilun ohjureiden avulla tulevia palveluja on helpompi muotoilla yritysten tarpeisiin. Siten ne voivatkin lopulta olla se tärkein tulos tästä opinnäytetyöprojektistä. Niihin kiteytyvät haasteet,

jotka on taklattava, jotta ekosysteemi voi kehittyä ylipäättään, ja ne ovat avuksi tulevassa kehityksessä.

4.2 Kehityspolun jatkoaskelmia

Tässä projektissa päästiin vasta alkuun tuplatimantin käytössä ja tärkeää olisikin jalostaa seuraava timantti tämän olemassa olevan perään. Lopuksi onkin hyvä palata takaisin ensimmäisen kysymyksen pariin, ymmärrämmekö todella asiakasta tarpeeksi hyvin? Kun uusia asiakasryhmiä syntyy yritysten parissa, on tärkeää tutkia heidän tarpeet palvelumuotoilun keinoin.

Tilaaajalle jäi vielä muotoiluhaasteita ratkaistavaksi. Lähteäkö kehittämään omaa brändiä materiaalityyppien vai nojata pelkästään muihin toimijoihin ja ekosysteemin rakentamiseen?

Projekti tuotti myös jatkokehityksen aihioiksi seuraavia kehitys- ja pilotointikohteita.

- 1. Matalan arvon tuotteiden brändin kirkastus ja uusi nimitys, joko tilaajan tuotteena tai sitten erillisenä brändinä vaikkapa yhteistyökumppanin kanssa.**
- 2. Myytävän tavaran menekin vertaaminen tekoälyllä valikoituun valikoimaan.**
- 3. Erilliskeräyksen yhdistäminen materiaalityypin toimintaan.**
- 4. Materiaalityypin ja ilmaisjakelun selkeyttäminen toisistaan, ja ilmaisjakelun kehittäminen**
- 5. Materiaalityypin konseptin laajentaminen isoksi erilliseksi kaupaksi esimerkiksi lajittelukeskuksen yhteyteen.**

6. Verkkokaupan tavoitteellinen kehittäminen. Olemassa olevan tuotevalikoiman kehittäminen ja markkinointi verkossa. Valikoimasta tehtiin vasta ensimmäinen versio, ja olisikin tärkeää kehittää sitä dataan perustuen vähintään muutama kehityskierros.

Palvelumuotoilu sopii erinomaisesti menetelmäksi kaikkiin näihin projekteihin. Nyt olisikin se valinnan paikka, mitä kannattaa kehittää ensin?

Lähteet

1. Brown T. Designers -- think big! | TED Talk [Internet]. 2009 [viitattu 31. lokakuuta 2024]. Saatavissa: https://www.ted.com/talks/tim_brown_designers_think_big
2. SYKE. Materiaalit kiertoon [Internet]. [viitattu 17. lokakuuta 2024]. Saatavissa: <https://www.materiaalikiertoon.fi/fi-FI>
3. Edita Lakitieto Oy. FINLEX® - Ajantasainen lainsäädäntö: Järelaki 646/2011 [Internet]. Oikeusministeriö, Edita Lakitieto Oy; [viitattu 29. lokakuuta 2024]. Saatavissa: <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2011/20110646>
4. Kierto. Kiertotaloussanasto [Internet]. Kiertotaloudesta kasvua. [viitattu 29. lokakuuta 2024]. Saatavissa: <https://kiertotaloudestakasvua.fi/kiertotaloussanasto/>
5. thredUP [Internet]. [viitattu 5. kesäkuuta 2023]. 2023 Resale Market and Consumer Trend Report. Saatavissa: <https://www.thredup.com/resale>
6. Circular business models.pdf [Internet]. [viitattu 15. lokakuuta 2024]. Saatavissa: <https://emf.thirdlight.com/file/24/Om5sTEKOmm-fEeVOM7xNOMq6S2k/Circular%20business%20models.pdf>
7. Orko I, Ritschkoff AC, Lantto R. Kiertotalouden ekosysteemit [Internet]. työ- ja elinkeinoministeriö; 2020 [viitattu 30. toukokuuta 2023]. Saatavissa: <https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/handle/10024/162083>
8. Eskelinen H, Teerihalme H, Lamberg V, Hämäläinen T, Sahimaa O, Ranta V, ym. Uudelleenkäyttö ja sen edistäminen - Selvitys uudelleenkäyttömääristä ja uudelleenkäyttöön liittyvistä liiketoimintamahdollisuuksista Suomessa [Internet]. Suomen ympäristökeskus; 2018 [viitattu 30. toukokuuta 2023]. Saatavissa: <https://helda.helsinki.fi/handle/10138/236338>
9. Pääkaupunkiseudun Kierrätyskeskus Oy [Internet]. [viitattu 5. kesäkuuta 2023]. Kierrätyskeskus / Palvelut yrityksille. Saatavissa: https://www.kierratyskeskus.fi/palvelut_yrityksille
10. Valtioneuvoston+periaatepäätös+8.4.2021+kiertotalouden+strategisesta+ohjelmasta.pdf [Internet]. [viitattu 30. toukokuuta 2023]. Saatavissa: <https://ym.fi/documents/1410903/42733297/Valtioneuvoston+periaatep%C3%A4%C3%A4t%C3%B6s+8.4.2021+kiertotalouden+strategisesta+ohjelmasta.pdf/aee1e0d0-802f-b272-e424->

50c9cd1c5f5e/Valtioneuvoston+periaa-
tep%C3%A4%C3%A4t%C3%B6s+8.4.2021+kiertotalou-
den+strategisesta+ohjelmasta.pdf?t=1617783970488

11. Kaupan liitto, Työ- ja elinkeinoministeriö, Ympäristöministeriö. Kiertotalous kuluttajakaupassa [Internet]. Saatavissa: https://kauppa.fi/wp-content/uploads/2023/05/kiertotalous_final.pdf
12. Bysted S. Retuna shopping mall presentation. 2021.
13. SITRA. Sitra. 2023 [viitattu 8. lokakuuta 2024]. Megatrendit 2023. Saatavissa: <https://www.sitra.fi/julkaisut/megatrendit-2023/>
14. WWF. WWF Suomi. 2023 [viitattu 16. lokakuuta 2024]. Suomen ylikulutuspäivä on huomenna. Saatavissa: <https://wwf.fi/uutiset/2023/03/suomen-ylikulutuspaiva-on-huomenna/>
15. Ellen MacArthur Foundation. The Nature Imperative How the circular economy tackles biodiversity loss.pdf [Internet]. 2021 [viitattu 16. lokakuuta 2024]. Saatavissa: <https://emf.thirdlight.com/file/24/FM9nvqPFM.IixVFMZ6iFC9A.NLF/The%20Nature%20Imperative%3A%20How%20the%20circular%20economy%20tackles%20biodiversity%20loss.pdf>
16. Raworth K. Donitsitaloustiede – Seitsemän tapaa ajatella kuin 2000-luvun taloustieteilijä. Terra Cognita; 2018.
17. Kiertotalous-Suomi [Internet]. [viitattu 30. lokakuuta 2024]. Uudistavan liiketoiminnan pelikortit. Saatavissa: <https://kiertotaloussuomi.fi/aineisto/uudistavan-liiketoiminnan-pelikortit/>
18. Selvitys: Kiertotaloudella on potentiaalia kansallisen kriinsietokyvyn vahvistajana [Internet]. Saatavissa: <https://valtioneuvosto.fi/-/selvitys-kiertotaloudella-on-potentiaalia-kansallisen-kriinsietokyvyn-vahvistajana>
19. Ympäristöministeriö [Internet]. [viitattu 15. lokakuuta 2024]. Ympäristöministeriö - Jätteet. Saatavissa: <https://ym.fi/jatteet>
20. Ahoste H. Tekstiilien kierrätyksen ympäristö- vaikutukset.
21. Partanen MM. Vaatejäte on valtava ongelma – ”Insinööri-Suomi” haluaa kuidut kiertoon mutta vaatteiden kierrättäminen olisi järkevämpää, sanoo professori | HS.fi [Internet]. [viitattu 16. lokakuuta 2024]. Saatavissa: <https://www.hs.fi/viisio/art-2000010746160.html>
22. Design Forum, Ethica Oy. Circular Design valmennusohjelman loppuraportti [Internet]. Ympäristöministeriö; 2023. Saatavissa: https://api.hankeikkuna.fi/asiakirjat/a2775be4-5f8e-4286-94e3-f5b4a5cc906a/f49824f3-2127-40c5-a978-5e79410aee00/RAPORTTI_20240226080224.pdf

23. Jätelaki uudistuu - mikä tuottajavastuussa on muuttumassa? - ely - ELY-keskus [Internet]. [viitattu 15. lokakuuta 2024]. Saatavissa: https://www.ely-keskus.fi/uutiset-2021/-/asset_publisher/wunrvszgFqL0/content/jatelaki_uudistuu
24. Suomen Tekstiili & Muoti [Internet]. [viitattu 15. lokakuuta 2024]. Tekstiilien tuottajavastuu (EPR). Saatavissa: <https://www.stjm.fi/vaikuttaminen/eu-vaikuttaminen/tekstiilien-tuottajavastuu-epr/>
25. Lindex group - Uudelleenkäyttö ja kierrätys [Internet]. [viitattu 15. lokakuuta 2024]. Saatavissa: <https://about.lindex.com/fi/kestava-kehitys/miten-sina-voit-vaikuttaa/uudelleenkayttö-ja-kierratys/>
26. Sellpy - H&M Group Ventures [Internet]. [viitattu 15. lokakuuta 2024]. Saatavissa: <https://hmgrouppventures.com/sellpy/>
27. Ympäristöministeriö. Ympäristöministeriö. 2024 [viitattu 15. lokakuuta 2024]. Kiertotalouden green deal. Saatavissa: <https://ym.fi/kiertotalouden-green-deal>
28. Muoti ja urheilu ry. Kierrätettyjen vaatteiden suosio tuplaantui kahdessa vuodessa [Internet]. Muoti- ja urheilukauppa ry. 2022 [viitattu 15. lokakuuta 2024]. Saatavissa: <https://muotijaurheilukauppa-fi.hell0.wp-cloud.dev/2022/10/07/kierratettyjen-vaatteiden-suosio-tuplaantui-kahdessa-vuodessa/>
29. Sykkö S. Fashion Finland. 2021 [viitattu 15. lokakuuta 2024]. Pikamuoti vetoaa yhä suomalaisiin - näistä mobiilisovelluksista ostamme vaatteemme. Saatavissa: <https://fafi.fi/trendit/pikamuoti-vetoaa-ya-suomalaisiin-naista-mobiilisovelluksista-ostamme-vaatteemme/>
30. Emmy. Emmy. [viitattu 30. lokakuuta 2024]. Emmy - second-hand-merkkivaatteiden verkkokauppa. Saatavissa: <https://store.emmy.fi>
31. Milda M, Janauskas J. Vinted [Internet]. [viitattu 30. lokakuuta 2024]. Saatavissa: <https://www.vinted.com>, <https://www.vinted.com>
32. Kirjakauppa Finlandia Kirja [Internet]. [viitattu 30. lokakuuta 2024]. Saatavissa: https://www.finlandiakirja.fi/?gad_source=1&gbraid=0AAAAADzAFU_SeHgwTc4UfszGMiLkVhCjt&gclid=Cj0KCQjwj4K5BhDYARIsAD1Ly2oluYs6nMbcW1J3GCZM9E3h_gdAfaylthOB5RzwALn-jXWGGG-KkaQwaAiZIEALw_wcB
33. Swappie [Internet]. [viitattu 30. lokakuuta 2024]. Swappie. Saatavissa: <https://swappie.com/fi/myy/iphone/>
34. Theseus [Internet]. [viitattu 14. lokakuuta 2024]. Saatavissa: <http://www.theseus.fi/>

35. VTT. Tekstiilien kiertotaloutta vahvistetaan | VTT [Internet]. 2021 [viitattu 17. lokakuuta 2024]. Saatavissa: <https://www.vttresearch.com/fi/uutiset-ja-tarinat/tekstiilien-kiertotaloutta-vahvistetaan-suomessa-uusilla-liiketoimintamalleilla>
36. SYKE, Motiva, TEM, YM. Kiertotalous-Suomi. [viitattu 17. lokakuuta 2024]. Kiertotalous-Suomi KISU. Saatavissa: <https://kiertotaloussuomi.fi/>
37. RENET Uudelleenkäyttöverkosto ry [Internet]. [viitattu 17. lokakuuta 2024]. RENET Uudelleenkäyttöverkosto. Saatavissa: <https://www.renet.fi/>
38. Vuorinen K. Etnografia. Teoksessa: Käytettävyytutkimuksen menetelmät. Tampere: Tampereen yliopisto, Tietojenkäsittelytieteiden laitos; 2005.
39. <https://servicedesigntools.org/> [Internet]. [viitattu 6. lokakuuta 2024]. Service Design Tools MAP. Saatavissa: <https://servicedesigntools.org/tools.html>
40. Heuer F. Design Thinking in Business and It: Overview, Techniques and Example Workshop. Heuer Coaching; 2015.
41. Design Council - Our History [Internet]. 2024 [viitattu 30. lokakuuta 2024]. Saatavissa: <https://www.designcouncil.org.uk/who-we-are/our-history/>
42. IDEO.org. Design Kit - design principles [Internet]. [viitattu 13. lokakuuta 2024]. Saatavissa: <https://www.designkit.org/methods/design-principles.html>
43. Lievens A, Blažević V. A service design perspective on the stakeholder engagement journey during B2B innovation: Challenges and future research agenda. *Ind Mark Manag.* 1. toukokuuta 2021;95:128-41.
44. Arola N. Developing B2B services with service design workshops - A study of three case companies [Internet]. Turku University of Applied Sciences; 2020. Saatavissa: https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/343760/Arola_Netta.pdf?sequence=2
45. Kochen S. Medium. 2017 [viitattu 5. lokakuuta 2024]. Understanding User-Types in B2B Service Design. Saatavissa: <https://blog.prototypr.io/understanding-user-types-in-b2b-service-design-d2ceb7e2ebcd>
46. Kindle [Internet]. [viitattu 9. lokakuuta 2024]. Saatavissa: https://read.amazon.com/?asin=B078Z391QT&ref_=dbs_t_r_kcr
47. Design Council. The Double Diamond design process - still fit for purpose? [Internet]. Design Council. 2023 [viitattu 17. lokakuuta 2024]. Saatavissa: <https://medium.com/design-council/the-double-diamond-design-process-still-fit-for-purpose-fc619bbd2ad3>

48. The Double Diamond - Design Council [Internet]. [viitattu 9. lokakuuta 2024]. Saatavissa: <https://www.designcouncil.org.uk/our-resources/the-double-diamond/>
49. LUMA Institute, toimittaja. Innovating for people: handbook of human-centered design methods. First edition. Pittsburgh, Pennsylvania: LUMA Institute, LLC; 2012. 85 s.
50. Hasso Palttner institute of Design at Standford. An Introduction to Design thinking PROCESS GUIDE [Internet]. Institute of Design at Stanford; [viitattu 19. lokakuuta 2024]. Saatavissa: <https://web.stanford.edu/~mshanks/Michael-Shanks/files/509554.pdf>
51. Lewrick M, Link P, Leifer L, Schmidt A. The design thinking toolbox: a guide to mastering the most popular and valuable innovation methods. Hoboken, New Jersey: Wiley; 2020. 309 s.
52. Stickdorn M. This is Service Design Doing [Internet]. [viitattu 9. lokakuuta 2024]. Saatavissa: https://read.amazon.com/?asin=B078Z391QT&ref_=dbs_t_r_kcr
53. Alasuutari P. Laadullinen tutkimus 2.0. Vastapaino; 2011.
54. OBLO, Poli.Design. Stakeholders Map - Service Design Tools [Internet]. [viitattu 23. lokakuuta 2024]. Saatavissa: <https://servicedesigntools.org/tools/stakeholders-map>
55. Merriam - Webster. Definition of BENCHMARK [Internet]. 2024 [viitattu 31. lokakuuta 2024]. Saatavissa: <https://www.merriam-webster.com/dictionary/benchmark>
56. Osterwalder A, Pigneur Y. Business model generation: a handbook for visionaries, game changers, and challengers. New York: Wiley&Sons; 2013. 278 s.
57. IDEO.org. Design Kit - Group Interview [Internet]. [viitattu 27. lokakuuta 2024]. Saatavissa: <https://www.designkit.org/methods/group-interview.html>
58. IDEO.org. Design Kit - Business Model Canvas [Internet]. [viitattu 9. lokakuuta 2024]. Saatavissa: <https://www.designkit.org/methods/business-model-canvas.html>
59. Helsingin kaupunki. Pelikirja. [viitattu 14. lokakuuta 2024]. Palvelumuotoilun opas | Pelikirja. Saatavissa: <https://pelikirja.hel.fi/kehittamisen-aikana/palvelumuotoilun-opas/>
60. Nielsen Norman Group. Nielsen Norman Group. 2021 [viitattu 27. lokakuuta 2024]. 5 Prioritization Methods in UX Roadmapping. Saatavissa: <https://www.nngroup.com/articles/prioritization-methods/>

61. IDEO.org. Design Kit – Live Prototypes [Internet]. [viitattu 28. lokakuuta 2024]. Saatavissa: <https://www.designkit.org/methods/live-prototyping.html>
62. IDEO.org. Design Kit – PILOT [Internet]. [viitattu 28. lokakuuta 2024]. Saatavissa: <https://www.designkit.org/methods/pilot.html>
63. Alexander Osterwalder, Pigneur Y. Business Model Generation. Vsk. 2010.
64. Business Model Canvas – Download the Official Template [Internet]. [viitattu 9. lokakuuta 2024]. Saatavissa: <https://www.strategyzer.com/library/the-business-model-canvas>
65. Business Model Canvas | Innokylä [Internet]. [viitattu 9. lokakuuta 2024]. Saatavissa: <https://innokyla.fi/fi/tyokalut/business-model-canvas>

Liitteet

LIITE 1. Frame you challenge

FRAME YOUR CHALLENGE METHOD WORKSHEET

Frame Your Design Challenge

What is the problem you're trying to solve?

Matalan arvon tuotteita kertyy paljon, ja määrän odotetaan kasvavan tulevaisuudessa. Vastuullisin vaihtoehto on pitää tuotteet mahdollisimman pitkään kierrossa sellaisina kuin ne ovat. Uudelleenkäyttötuotteiden käyttäjinä ei ole usein yrityksiä vaan ennemminkin kuluttajia.

1. Take a stab at framing this challenge as a question:

Miten saisimme yritykset kiinnostumaan matalan arvon tuotteista ja ohjattua tavaraa vielä uudelle kierrokselle?

2. Now state the key outcome you're trying to achieve:

Matalan arvon tuotteet löytävät uuden käyttötavan ja materiaaliksi ohjattu tavaramäärä vähenee.

3. Write down important aspects of the context or constraints that you need to consider:

These could be shifts that we need to see in the ecosystem around the user, or factors that are technological, geographic or time-based.

Tuotteiden ominaisuudet vaihtelevat paljon, ja yritysten voi olla haastavaa löytää niille käyttöä. Yritykset ovat vasta muotoutumassa ja niitä saattaa olla vain yksi, joka vasta kehittää toimintaansa.

4. What are some possible solutions to your design question?

Think broadly. It's fine to ... sentence is same as existing.

Entäpä jos kaikki tavara kiertäisi mahdollisimman kauan ilman päätyvätkä uudelleenkuikutukseen tai materiaaliksi? Entäpä jos yritykset voisivat muodostaa ekosysteemejä, joissa tavara kiertäisi kauan yritykseltä toiselle ja välillä kuluttajalle. Entäpä jos myös matalan arvon tavarat kiertäisivät eivätkä pelkästään korkean arvon tavarat.

5. Does your original design question need a tweak? Try it again.

Miten luomme yrityksiä kiinnostavan toimintaekosysteemin, joka ohjaa tavaraa vielä uudelle kierrokselle?

DESIGN KIT Human-Centered Design Resources

LIITE 2. Havainnointi: Erilliskeräyksen havainnointia

Erilliskeräyksen haastattelujen havainnointia. Tummemmalla värillä tahot, joilla oli ajatuksena kasvattaa omaa toimintaa, ja jotka siten olisivat potentiaalisia yhteistyökumppaneita tulevaisuudessa.

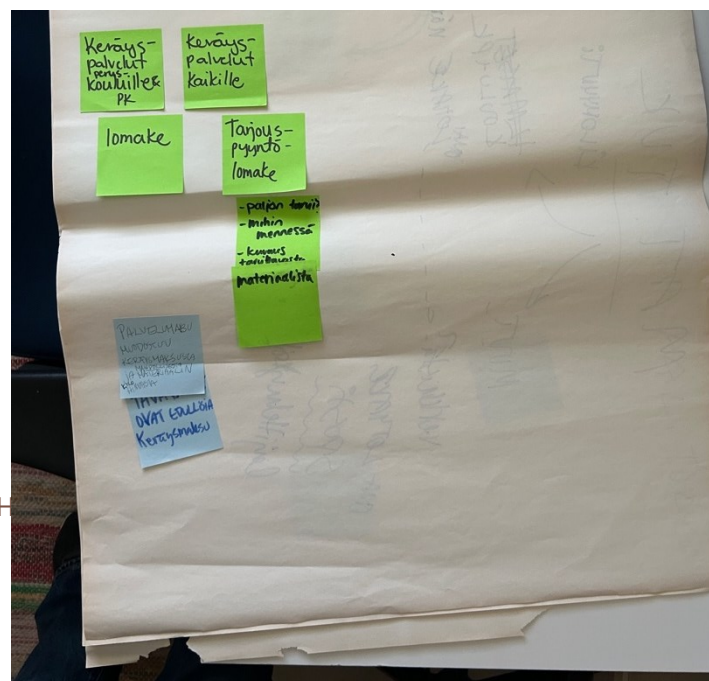
Taho	Tuoteryhmä	Tuote	Toiveet
1. UK Lasten- vaatemyyjä Vaikuttaja, vasta harkitsemassa yrittämistä	Tekstiili / vaate / lastenvaate	Tekee lastenvaatepaketteja myyntiin aina yhden koon vaatteet yhdessä paketissa esim. 5 paitaa, kolmet housut koossa 80 cm.	Värisommiteltua lastenvaateita, ei kirkkaita värejä tai logoja. Noin 60% lastenvaate hinnoittelun MATistä sopii, alle 10 % ilmaisesta.
2. Käsityöyrittäjä yksinyrittäjä, kehitys/ Materiaalien pientilaaja	Tekstiili / kodintekstiili / Farkku tai nahka / jne.	Työpajat, joissa tehdään tiettyä tuotetta. Samaa työpajaa järjestetään useampi, joten tarvitaan samaa materiaalia paljon.	Toiveena minimoida varasto kotona. Määrät pieniä ja muuttuvat toiveet työpajojen mukaan.
3. Käsitöitä valmistava ja myyvä yritys, keskisuuri Toimitusjohtaja	Tekstiili	Työllistäjä vaikeasti vammaisille. Uusia kiertotalouteen liittyviä tuotteita tulossa, ja myydään oman brändin alla.	Materiaalin tasalaatuisuus valmistusta varten tärkeää. Toiveena esikäsittely esim. farkkujen leikkaaminen tasoon valmiiksi laserleikkurilla varten.
4. Koululaisten tilaisuuksien järjestäjä.	Tekstiili	Järjestää julkisella rahoituksella työpajoja koululaisille. Materiaalitarve näitä koulutustilaisuuksia varten.	Kaikenlainen tekstiilitaideksiin sopiva materiaali tietyissä värisävyissä. Mitä erikoisempi materiaali, sen parempi. Myös lievästi tahrainen.
5. Muovituotteita valmistava yritys	Muovi	Erilaiset itsesuunnitellut muovituotteet.	Muovilaaduttain ja väreittäin lajitellut tuotteet, jotka on pilkottu pienemmiksi.
6. Ompeluyritys	Kodintekstiili	Joogabolsterit ja muut materiaalit. Käyttää vuorena kierätettyjä materiaaleja.	Kokonaan valkoiset lakinat, jotka eivät näy päällyskankaan läpi. Pesee itse ennen käyttöä.

Materiaalien välitysyrittäjä	Välittäjä tuotannon ja yrittäjien välillä, alan verkostot	toimitusjohtaja	Tekstiili
Jätehuollon asiantuntija	Vastaavan palvelun kehitys, kuidun myynti	Kehityspäällikkö	Tekstiili ja muut virrat

Esimerkkikuva yrittäjän poimimista tuotteista.



Erilliskeräyksen prosessin muotoilua työpajassa. Keräsimme ideoita työvaiheiden uudistamiseksi post-it lapuille ja koostimme uuden prosessin.



LIITE 3. Työpaja: Ryhmähaastattelut yrittäjille

”Kierrätyskeskus ei ole kaupallinen toimija, voittoa tavoitteleva toimija, ja siten se on yhteistyökumppanina kiinnostava yrityksille.” Voisiko antaa sertifikaatin tai jonkin muun vakuutuksen yrityksen toiminnasta, jos tehdään yhteistyötä?

Luotettava ja turvallinen kumppani on tärkeä olla.

Matalan arvon tuotteille on kehitettävä uusi nimi Tämä ei houkuttele ketään ostamaan.

Palveluita, joita jo tehdään. Paljon ideoita palveluiksi, vaikka niitä ei lähtökohtaisesti kysytty.

Kuvion tai taulukon jälkeen tulee tekstiä ennen uutta kuviota tai taulukkoa tai seuraavaa otsikkoa.

Tukkukauppa tuli ehdotuksena vastaan. Jälleenmyyjille.

Yritysten hankintaa helpottaa palvelumuotoilulla.

Jokainen yritys, jonka kontaktoimme, oli ilahtunut kuullessaan, että Kierrätyskeskus on laajentamassa yrityksille suunnattua myyntiä. Kierrätyskeskuksen nykyinen brändi on kuluttaja-asiakkaita palveleva, ja ehdotuksena olikin, pitäisikö yrityskauppaan olla uusi brändi.

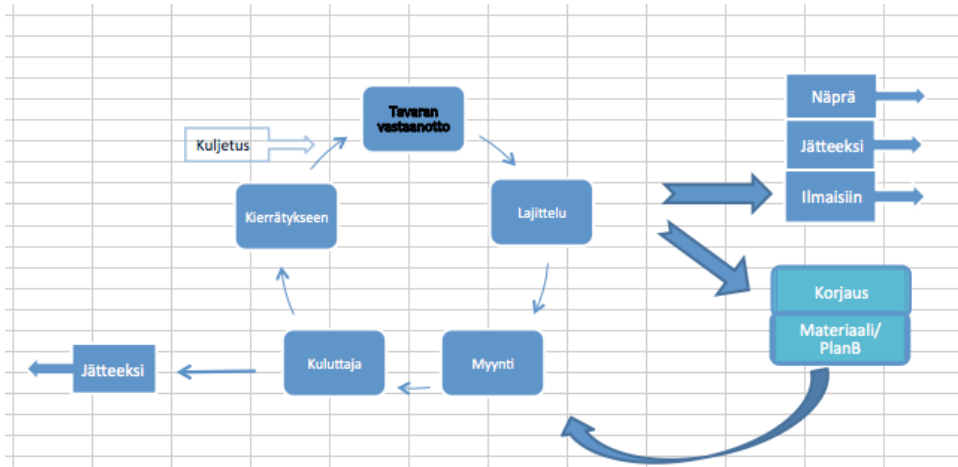
Voisiko peliala olla asiakas?

Korjaus palveluna nimenomaan yrityksille. Esim. tuolien päällystys.

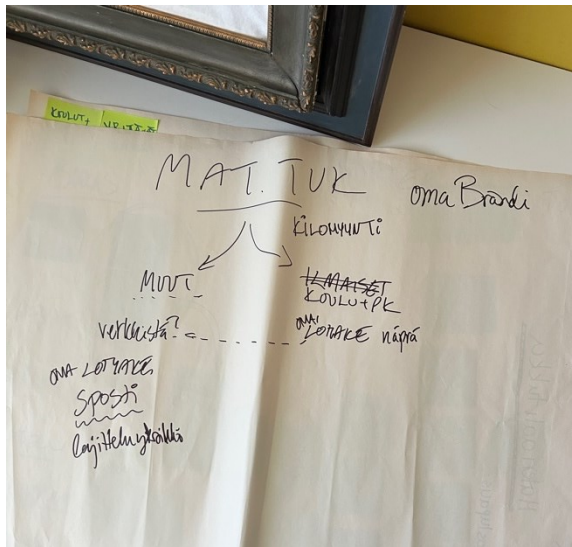
Panttiajatus, huonekaluille pantti? tai elektroniikalle.

LIITE 4 Työpaja: Materiaalitukun prosessi

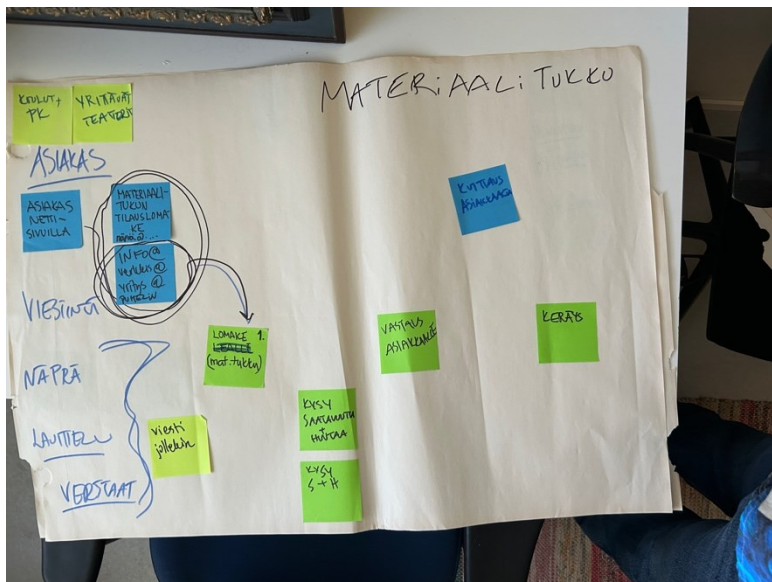
Etukäteen valmisteltu pohjaversio kokonaisuudesta asiakkaalle kerrottavaksi.



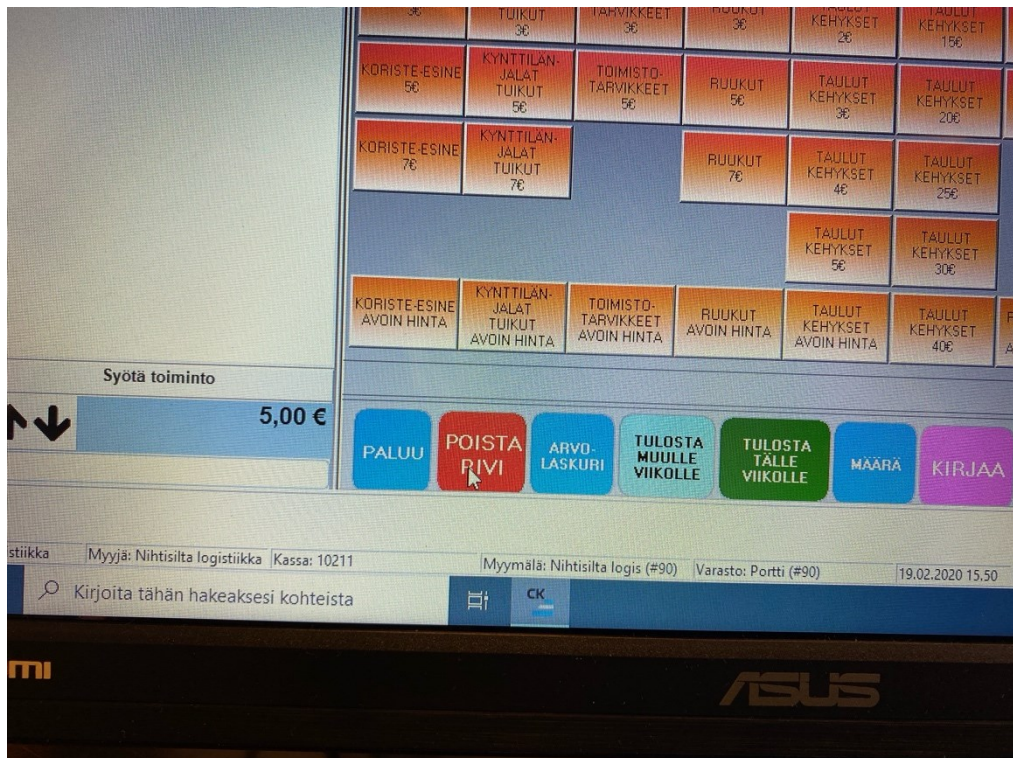
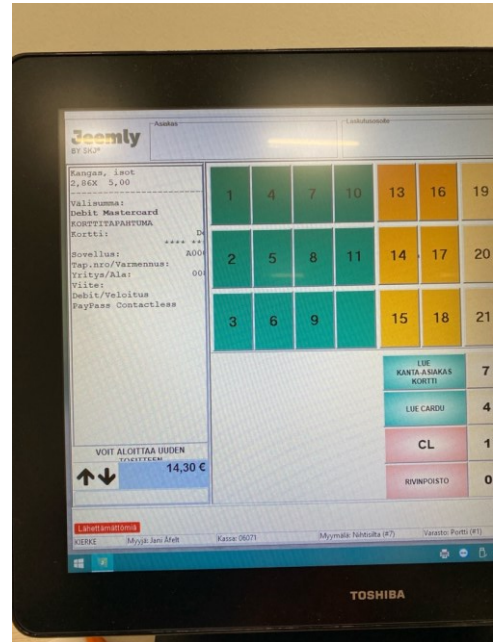
Materiaalitukun prosessin ensimmäinen versio



Prosessin viimeisin versio.

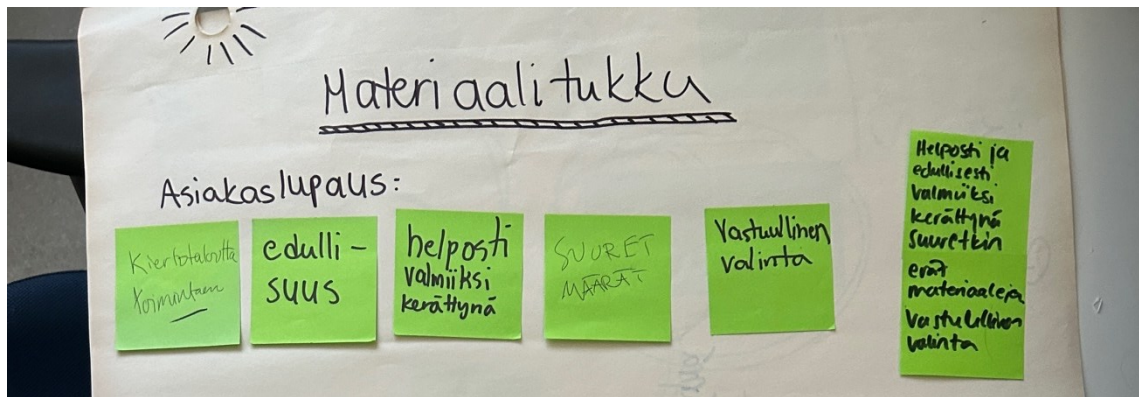


LIITE 5. Itsepalvelukassan kehittelyä



LIITE 6. Työpaja: Materiaalitukun asiakaslupauksen muotoilu

Tärkeimmiksi asioiksi nousivat helposti ja edullisesti valmiiksi kerättyjä suuretkin erät materiaaleja vastuullisesti.



LIITE 7. Materiaalitukku

Muutama kuva itse tukusta. Yrityskorttiasiakaskortti suunniteltiin tulostettavaksi. Lopulliseen versioon käytettiin valkoista tekstiä.



