



Laadun kehittäminen palvelumuotoilun avulla IT-yrityksen palvelu- prosessissa

Emilia Etzell

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu

Tradenomi (YAMK)

Liiketoiminnan uudistaminen ja johtaminen

Opinnäytetyö, Master-koulutus

2025

Tiivistelmä

| |
|--|
| Tekijä(t) Etzell, Emilia |
| Tutkinto Tradenomi (YAMK). |
| Raportin/Opinnäytetyön nimi Laadun kehittäminen palvelumuotoilun avulla IT-yrityksen palveluprosessissa |
| Sivu- ja liitesivumäärä 46 + 2 |
| <p>Tämä työ käsittelee palveluprosessien laadun kehittämistä palvelumuotoilua hyödyntäen. Työn tilaajana on asiantuntijapalveluita tarjoava yritys, J&Co Digital, joka kehittää räätälöityjä verkkosivustoja ja digitaalisia palveluita asiakkailleen. Tavoitteena oli parantaa asiakaskokemusta kartoittamalla palveluprosessia ja tunnistamalla kehityskohteita. Verkkosivustojen tuotanto ja IT-ala kehittyvät nopeasti, jonka takia haluttiin valita mahdollisemman joustava ja ketterä menetelmä kehitystyöhön. Tähän tarpeeseen vastattiin hyödyntämällä palvelumuotoilun työkalut, kuten asiakaspersoonia ja asiakaspolkukartoitusta.</p> <p>Tutkimus toteutettiin laadullisena tapaustutkimuksena. Aineisto kerättiin ensin henkilöstölle suunnittelulla kyselyllä, jonka pohjalta syntyi palveluprosessin alustava kartoitus, jota sen jälkeen täydennettiin asiakashaastatteluilla. Kerätty aineisto analysoitiin ja jaoteltiin teemoittain, minkä pohjalta tunnistettiin palveluprosessin kehityskohteita ja laadittiin parannusehdotuksia.</p> <p>Tulokset osoittivat, että asiakaskokemuksen laadun kannalta tärkeimpiä tekijöitä oli asiakasvies-tintä, odotustenhallinta ja projektinhallinnan selkeys. Haastatteluihin osallistuneet asiakkaat oli-vat yleisesti tyytyväisiä yhteistyöhön, mutta esiin nousi kehityskohteita kuten kommunikaatio, vastuunjako sekä visuaalinen suunnittelu. Henkilöstön näkökulmasta nousi myös esille kehitys-ehdotuksia kuten muun muassa tarjousvaiheen tarkempi määrittely, testausvaiheen erikokoiset vaihtoehdot sekä tiimin osallistuminen myyntiprosessiin ja tarjousten laatimiseen.</p> <p>Opinnäytetyö osoittaa, että palvelumuotoilun menetelmät toimivat hyvin asiantuntijapalveluiden laadun kehittämiseen myös pienissä organisaatioissa. Palvelumuotoilun asiakaslähtöiset työka-lut tukevat jatkuvaa parantamista ja auttavat tunnistamaan sekä asiakkaan että yrityksen näkö-kulmasta kriittisiä hetkiä, joissa palvelun laatuun voidaan parhaiten vaikuttaa. Työ tarjoaa yritykselle konkreettisia kehitysideoita ja toimii hyvänä pohjana jatkokehitykselle.</p> |
| Asiasanat Kehittäminen, laatu, palvelumuotoilu, asiakaskokemus, prosessit |

Sisällys

| | | |
|-------|--|----|
| 1 | Johdanto | 1 |
| 1.1 | Tavoitteet | 2 |
| 1.2 | Tutkimuskysymykset | 2 |
| 1.3 | Työn rajaus | 3 |
| 1.4 | Keskeiset käsitteet | 3 |
| 1.5 | Tekoälyn hyödyntäminen opinnäytetyössä | 4 |
| 2 | Teoreettinen viitekehys..... | 6 |
| 2.1 | Asiantuntijapalveluiden kehittäminen IT-alalla | 6 |
| 2.2 | Palvelumuotoilu IT-palveluiden kehittämisessä | 8 |
| 2.3 | Palvelumuotoilun työkalut..... | 9 |
| 2.3.1 | Asiakaspolku..... | 9 |
| 2.3.2 | Käyttäjäpersonat..... | 10 |
| 2.3.3 | Sidosryhmäkartta | 11 |
| 2.3.4 | Prototyypaus..... | 13 |
| 2.3.5 | Yhteiskehittäminen..... | 14 |
| 2.3.6 | Blueprinting eli palvelupolun mallinnus..... | 15 |
| 2.3.7 | Työkalujen hyödyntäminen | 17 |
| 2.4 | Asiakaskokemuksen ja laadun arviointi verkkoprojekteissa | 17 |
| 3 | Menetelmät ja toteutus | 19 |
| 3.1 | Tutkimusote ja lähestymistapa | 19 |
| 3.2 | Aineiston keruu | 19 |
| 3.3 | Palvelumuotoilun työkalujen hyödyntäminen | 21 |
| 3.4 | Aineiston analyysi | 22 |
| 4 | Tulokset..... | 24 |
| 4.1 | Keskeiset vaiheet asiakkaan polussa | 24 |
| 4.2 | Asiakaspersoonat..... | 25 |
| 4.3 | Kipupisteet ja haasteet eri vaiheissa | 25 |
| 4.3.1 | Tarjous ja myynti..... | 25 |
| 4.3.2 | Projektin aloitus | 26 |
| 4.3.3 | Suunnitteluvaihe | 26 |
| 4.3.4 | Tekninen kehitys..... | 27 |
| 4.3.5 | Testaus ja viimeistely..... | 27 |
| 4.3.6 | Julkaisu ja koulutus..... | 28 |
| 4.3.7 | Jatkuva tuki ja jatkokehitys..... | 28 |
| 4.4 | Keskeiset havainnot henkilöstökyselystä..... | 29 |

| | | |
|-------|---|----|
| 4.5 | Asiakashaastattelujen keskeiset havainnot | 30 |
| 4.6 | Asiakkaiden ja henkilöstön näkemykset laadusta | 32 |
| 4.7 | Positiiviset kokemukset ja parhaat käytännöt | 34 |
| 4.8 | Laadunparantamisen mahdollisuudet | 35 |
| 4.8.1 | Asiakasodotusten hallinta ja projektin aloitusvaihe | 36 |
| 4.8.2 | Viestintä ja asiakkaan osallistaminen | 36 |
| 4.8.3 | Lopputuotteen laadun varmistaminen | 37 |
| 4.8.4 | Jatkuva kehittäminen ja asiakassuhteiden ylläpito | 37 |
| 5 | Reflektio | 39 |
| 5.1 | Tulosten arviointi | 39 |
| 5.2 | Tutkimuskysymysten vastaaminen | 39 |
| 5.3 | Käytännön sovellukset ja suositukset | 39 |
| 5.4 | Tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti | 40 |
| 5.5 | Tutkimuksen rajoitukset | 40 |
| 5.6 | Jatkotutkimusehdotukset | 41 |
| 5.7 | Oman oppimisen arviointi | 41 |
| | Lähteet | 43 |
| | Liitteet | 47 |
| | Liite 1. Asiakashaastattelun kysymykset | 47 |
| | Liite 2. Henkilöstökyselyn kysymykset | 47 |

1 Johdanto

Verkkopalveluiden merkitys liiketoiminnassa kasvaa jatkuvasti, ja samalla asiakkaiden odotukset palvelun laadusta ovat nousseet. Enää ei riitä, että tekninen lopputulos toimii – asiakkaat odottavat sujuvaa, läpinäkyvää ja vuorovaikutteista palvelukokemusta koko yhteistyön ajalta. Erityisesti asiantuntijapalveluissa, kuten räätälöidyissä verkkosivuprojekteissa, lopputuotteen laatu kietoutuu tiiviisti palveluprosessin laatuun. Pienissä IT-yrityksissä tämä voi tarkoittaa, että pienetkin väärinymmärrykset tai katkokset asiakaspolulla heijastuvat suoraan asiakastyytyväisyyteen.

IT-ala on nopeasti kehittyvä ja kilpailtu toimiala, jossa asiantuntijapalveluiden laatu ja asiakaskokemus korostuvat erityisesti digitaalisten palveluiden kehittämisessä. Erityisesti pienet ja keskisuuret IT-yritykset toimivat monimuotoisessa asiakaskentässä, jossa projektit räätälöidään asiakkaan tarpeiden mukaan. Yhä useammin palveluiden arvo ei synny pelkästään teknisestä toteutuksesta, vaan koko asiakaspolun sujuvuudesta ja vuorovaikutuksen laadusta.

Verkkopalveluprojektit – kuten verkkosivustojen tai sähköisten palvelujen suunnittelu ja toteutus – ovat tyypillisiä asiantuntijapalveluita, joissa tekninen osaaminen yhdistyy palvelumuotoilulliseen ajatteluun. Näissä projekteissa asiakaslähtöisyys, viestinnän sujuvuus ja palveluprosessin läpinäkyvyys ovat keskeisiä tekijöitä, jotka vaikuttavat palvelun laatuun ja asiakkaan kokemukseen.

IT-toimiala kohtaa jatkuvasti haasteita, kuten asiakkaiden kasvavat odotukset, nopeat teknologiset muutokset sekä tarve erottua kilpailijoista. Näihin haasteisiin vastaaminen edellyttää paitsi teknistä osaamista myös vahvaa asiakasymmärrystä ja systemaattista palvelun kehittämistä. Tässä kontekstissa palvelumuotoilu tarjoaa merkittäviä mahdollisuuksia laadun parantamiseen, asiakaskokemuksen kehittämiseen ja asiakassuhteiden vahvistamiseen.

Lisäksi IT-ala toimii ympäristössä, jossa markkinatilanne muuttuu nopeasti. Yritysten on kyettävä sopeutumaan muuttuviin olosuhteisiin, kuten taloudellisiin suhdanteisiin ja teknologisiin innovaatioihin. Tämä edellyttää joustavuutta liiketoimintamalleissa, kykyä hyödyntää uusia teknologioita ja valmiutta mukauttaa palveluita asiakkaiden muuttuviin tarpeisiin.

Opinnäytetyön aihe keskittyy J&Co Digitalin palvelukehitykseen ja palvelun laadun parantamiseen hyödyntäen palvelumuotoilua ja asiakaspolukartoitusta. Yritys toteuttaa asiakkailleen räätälöityjä verkkopalveluita, joten palvelumme on prosessi, jossa lopputuotetta kehitetään tiiviissä yhteistyössä asiakkaan kanssa. Tämän vuoksi laadun parantaminen ei koske pelkästään lopputuotetta, vaan koko palveluprosessia myynnistä valmiiseen tuotteeseen.

Opinnäytetyössäni keskityn tunnistamaan asiakaspolun kipupisteet ja parantamismahdollisuudet palvelumuotoilun menetelmien avulla. Ensimmäisenä vaiheena on määrittää, mitä laatu

verkkopalveluissa tarkoittaa sekä asiakkaan että tekijöiden ja asiantuntijoiden näkökulmasta. Haastattelujen ja kyselyjen avulla pyrin selvittämään, mitä lisäarvoa asiakkaat kokevat saavansa palveluistamme ja miten he määrittävät laadukkaan palvelun.

Näiden tietojen perusteella laadin asiakaspolkukartan, joka auttaa hahmottamaan palvelun eri vaiheita ja tunnistamaan kriittisiä kehityskohtia. Kartoituksen avulla tavoitteena on kehittää konkreettinen suunnitelma palvelun laadun parantamiseksi sekä mahdollisesti luoda malli jatkuvalla laadun kehittämiseksi.

Työpaikallani lupaamme asiakkaillemme laadukkaita verkkopalveluita, mutta tiedän, että asiantuntijoiden ja asiakkaiden käsitys laadukkaasta palvelusta voi poiketa merkittävästi toisistaan. Lopputulokset ei aina vastaa täysin asiakkaan alkuperäisiä odotuksia, mutta usein asiakas saa jotain sellaista, mitä ei osannut edes odottaa tarvitsevansa.

Haluaisin löytää keinon yhdistää nämä näkemykset siten, että asiakkaiden toiveet ja tarpeet välittyvät paremmin tekijöille. Samalla haluan varmistaa, että asiakkaat ymmärtävät paremmin myös sen laadun, jota haluamme heille tarjota, mutta jota heillä ei välttämättä ole osaamista tai tietoa pyytää. Tämä edellyttää asiakaspolun ja palvelukokemuksen syvällistä ymmärtämistä, jotta voimme kehittää palveluprosessia kokonaisvaltaisesti ja asiakaslähtöisesti.

1.1 Tavoitteet

Tavoitteena on hyödyntää palvelumuotoilua ja luoda asiakaspolkukartoitus, joka auttaa yritystä tunnistamaan laadun kannalta kriittiset kohdat palveluprosessissa asiakkaan ja tekijöiden näkökulmasta. Kartoitus visualisoi asiakaspolun eri vaiheet myynnistä valmiiseen tuotteeseen ja tuo esiin ne kohdat, joissa palvelun laatua voidaan parantaa.

Kartoituksen avulla voidaan tunnistaa keskeiset kipupisteet ja kehittämismahdollisuudet, jotka vaikuttavat asiakaskokemukseen ja verkkopalvelun lopputulokseen. Sen avulla yritys saa selkeän kokonaiskuvan nykyisestä asiakaspolusta ja voi hyödyntää tätä tietoa palveluprosessien kehittämisessä ja laadun jatkuvassa parantamisessa.

1.2 Tutkimuskysymykset

Tehtävässäni pääkysymys on, miten palvelumuotoilun ja asiakaspolkukartoituksen avulla voidaan tunnistaa ja parantaa asiakaspolun kipupisteitä ja parantaa laatua J&Co Digitalin palveluprosessissa. Sen tueksi olen valinnut tutkimuskysymyksiksi seuraavat kysymykset, joita koen keskeisemmiksi aiheitani varten.

K1 - Mitä laatu tarkoittaa verkkopalveluissa asiakkaan sekä asiantuntijoiden näkökulmasta?

K2 - Mitä vaiheita J&Co Digitalin asiakaspolku sisältää, ja mitkä ovat sen kriittisimmät kipupisteet?

K3 - Mitä kehitystoimenpiteitä voidaan toteuttaa asiakaspolun kipupisteiden parantamiseksi?

1.3 Työn rajaus

Tässä opinnäytetyössä keskitytään palvelun laadun kehittämiseen palvelumuotoilun menetelmin pienessä IT-alan asiantuntijayrityksessä, joka toteuttaa asiakkailleen verkkopalveluprojekteja. Tutkimus rajautuu tarkastelemaan erityisesti asiakaskokemusta ja palveluprosessin toimivuutta verkkosivuprojektien kontekstissa. Analyysin kohteena on palvelupolku kokonaisuudessaan, alkaen myyntivaiheesta ja päättyen julkaisun jälkeiseen tukeen ja jatkokehitykseen.

Työssä hyödynnetään palvelumuotoilun työkaluja, kuten asiakaspolkua, personia ja blueprinting-menetelmää, joiden avulla pyritään tunnistamaan kehityskohteita sekä asiakkaan että työntekijöiden näkökulmasta. Teknisiä ratkaisuja, kuten ohjelmistoarkkitehtuuria tai koodin laatua, ei käsitellä yksityiskohtaisesti, vaan painopiste on vuorovaikutuksessa, projektin hallinnassa ja palvelun kokemuksellisessa laadussa.

Tutkimus toteutetaan tapaustutkimuksena yhdessä yrityksessä, eikä sen tavoitteena ole yleistettävien tulosten tuottaminen koko IT-alalle. Sen sijaan pyritään syvälliseen ymmärrykseen siitä, miten palvelumuotoilun keinoin voidaan parantaa asiantuntijapalvelun laatua ja asiakaskokemusta konkreettisten havaintojen ja kehitysehdotusten kautta.

1.4 Keskeiset käsitteet

Opinnäytetyön keskeiset käsitteet liittyvät palvelumuotoiluun, asiakaspolkukartoitukseen, asiakaskokemukseen ja laadun kehittämiseen IT-alan asiantuntijapalveluissa. Näiden käsitteiden määrittely on tärkeää, sillä ne muodostavat työn teoreettisen viitekehyksen perustan ja ohjaavat sekä aineiston analyysia että tulosten tulkintaa.

Palvelumuotoilu on käyttäjäkeskeinen lähestymistapa palveluiden kehittämiseen, jossa pyritään ymmärtämään asiakkaiden tarpeita ja toiveita sekä luomaan arvoa palvelun koko elinkaaren ajan (Stickdorn, Lawrence, Hormess & Schneider, 2018). Palvelumuotoilu yhdistää luovia menetelmiä, osallistavia työskentelytapoja ja liiketoiminnan tavoitteita, ja sen keskeisenä tavoitteena on parantaa asiakaskokemusta ja lisätä palvelun käytettävyyttä (Tuulaniemi, 2011). Palvelumuotoilu keskittyy palveluprosessien ja vuorovaikutuksen kehittämiseen, mikä tekee siitä erityisen tärkeän työkalun IT- ja verkkopalveluiden kehittämisessä (Clatworthy, 2011).

Asiakaspolkuanalyysi (Customer Journey Analysis) on palvelumuotoilun keskeinen työkalu, jonka avulla visualisoidaan asiakkaan kokemuksia ja vuorovaikutustilanteita palvelun eri vaiheissa (Halvorsrud, Kvale & Følstad 2016). Se auttaa tunnistamaan palvelun kipupisteitä, kriittisiä kohtia ja parantamismahdollisuuksia koko asiakaspolun aikana, myynnistä palvelun käyttöönottoon ja jatkokehitykseen asti. Asiakaspolkukartoitus mahdollistaa myös asiakkaan tunteiden, tarpeiden ja odotusten ymmärtämisen, mikä tukee palvelun kokonaisvaltaista kehittämistä (Temkin 2010).

Asiakaskokemus (Customer Experience, CX) viittaa siihen, miten asiakas havaitsee ja kokee palvelun jokaisessa vuorovaikutustilanteessa. Se on kokonaisvaltainen käsitys, joka muodostuu palveluprosessin eri vaiheissa, kuten ostotilanteessa, palvelun käytössä tai asiakaspalvelussa (Meyer & Schwager 2007). Asiakaskokemukseen vaikuttavat sekä tekniset että emotionaaliset tekijät, ja sen ymmärtäminen on keskeistä asiakaslähtöisessä palvelukehityksessä (Gentile, Spiller & Noci 2007).

Palvelun laatu määritellään usein asiakkaan odotusten ja todellisen kokemuksen välisenä suhteena (Parasuraman, Zeithaml & Berry 1988). Laatuun vaikuttavat tekijät voivat vaihdella palvelun tyyppin ja kontekstin mukaan, mutta yleisesti ne liittyvät muun muassa palvelun luotettavuuteen, reagointikykyyn, varmuuteen, empatiaan ja fyysisiin puitteisiin. Verkkopalveluiden laadun arvioinnissa voidaan hyödyntää myös erityisiä mittareita, kuten WebQual, joka keskittyy erityisesti käytettävyyteen, visuaaliseen ilmeeseen ja asiakaskokemukseen (Loiacono, Watson & Goodhue 2007).

Laadun kehittäminen on jatkuva prosessi, jonka tavoitteena on parantaa palvelun kaikkia osia alueita niin, että ne vastaavat mahdollisimman hyvin asiakkaiden odotuksia ja tarpeita (SFS-EN ISO 9000:2015). Tämä vaatii sekä palveluprosessien jatkuvaa arviointia ja kehittämistä että asiakkaan kokemuksen ymmärtämistä. Asiakaslähtöisessä kehittämisessä korostuu asiakkaan rooli palvelun kokijana ja arvioijana, jolloin asiakaspalautteen ja palvelun käytön havainnoinnin hyödyntäminen muodostuvat keskeisiksi menetelmiksi (Grönroos & Tillman 2020). Laadun kehittäminen IT-palveluissa voi sisältää esimerkiksi projektinhallintakäytäntöjen selkeyttämistä, asiakasviestinnän parantamista sekä teknisten ratkaisujen jatkuvaa optimointia, jotta palvelu vastaisi sekä liiketoiminnallisia tavoitteita että käyttäjien odotuksia.

1.5 Tekoälyn hyödyntäminen opinnäytetyössä

Tässä opinnäytetyössä on hyödynnetty tekoälyavusteisia työkaluja sisällöntuotannon tukena. Tekoäly on auttanut jäsentämään sisältöä, yhdenmukaistamaan terminologiaa ja esittelemään erilaisia näkökulmia sekä tekstin selkeyttämisessä ja muotoilussa. Tekoälyn käyttö on mahdollistanut tehokkaamman tutkimusaineiston jäsentelyn. Esimerkiksi haastattelulitteraatioiden tarkastelussa tekoälyä on käytetty toistuvien teemojen tunnistamiseen, mikä on tukenut laadullisen aineiston

analyysia ja lisännyt analyysin systemaattisuutta. Tekoälyä on käytetty myös sopivien lähteiden löytämisessä.

Lisäksi tekoälyä on hyödynnetty kielitarkistuksessa ja kielellisen ilmaisun parantamisessa, ja tekoäly on toiminut apuna selkeän ja sujuvan kielen varmistamisessa. Tämä on tukenut sekä akateemisen kirjoitustyylin ylläpitämistä että tekstin ymmärrettävyyttä.

Tekoälyä on käytetty vastuullisesti ja sen rooli on ollut avustava, ei sisällön itsenäinen tuottaminen. Kaikki työn keskeiset tulkinnat ja johtopäätökset perustuvat kirjoittajan omaan analyysiin ja harkintaan. Tekoäly on ollut tukena erityisesti silloin, kun on tarvittu kielellistä tukea tai rakenteellista selkeyttä – ei päätöksenteossa tai tieteellisessä arvioinnissa.

2 Teoreettinen viitekehys

Tässä teoreettisessa viitekehyksessä tarkastellaan asiantuntijapalveluiden kehittämistä, laadun parantamista, palvelumuotoilua sekä asiakaskokemuksen ja laadun arviointia verkkopalveluprojekteissa. Näiden näkökulmien avulla jäsennetään niitä keskeisiä tekijöitä, jotka vaikuttavat asiakastytyvyyteen ja palvelun koettuun laatuun IT-alan asiantuntijapalveluissa. Teoreettinen viitekehys tarjoaa käsitteelliset välineet asiakaslähtöiseen kehittämiseen, erityisesti digitaalisten palveluiden kontekstissa pienissä ja keskisuurissa IT-yrityksissä.

2.1 Asiantuntijapalveluiden kehittäminen IT-alalla

Asiakaskokemuksen ja koetun palvelun laadun merkitys on noussut keskiöön palvelutalouden kasvussa. Laadukas asiakaskokemus on yrityksille kestävä kilpailuetu, jolla on selkeä taloudellinen vaikutus. Samalla digitalisaatio on entisestään hajauttanut palvelukokemusta, kun asiakkaat toimivat yhä useammin itsenäisesti eri kanavissa ja usein ilman suoraa kontaktia palveluntarjoajiin. Palvelukokemus rakentuu monikanavaisessa ympäristössä, jossa asiakas saattaa olla vuorovaikutuksessa useiden eri toimijoiden kanssa saman palveluprosessin aikana. Tämä muutos edellyttää uusia tapoja palveluiden suunnitteluun ja palvelun laadun analysointiin. (Halvorsrud, Kvale ja Følstad 2016).

Vaikka digitalisaatio on monin tavoin muuttanut palveluiden tarjoamista, asiantuntijapalveluissa henkilökohtainen kontakti asiakkaaseen säilyy edelleen keskeisenä osana palvelukokemusta. IT-alan projekteissa, kuten verkkosivustojen suunnittelussa ja toteutuksessa, asiakas on usein tiiviisti mukana eri vaiheissa – aloitustapaamisista, palautteen antoon ja jatkokehitykseen. Tällaisessa kontekstissa viestinnän selkeys, luottamuksen rakentaminen ja vuorovaikutuksen laatu vaikuttavat ratkaisevasti siihen, millaisena asiakas kokee koko palvelun. Tästä syystä kommunikaatio ja vuorovaikutustaidot ovat yhtä tärkeitä kuin tekninen osaaminen, kun tavoitteena on laadukas ja asiakasta aidosti hyödyttävä lopputulos.

IT-alan asiantuntijapalveluiden kehittäminen on keskeinen osa organisaatioiden kilpailukyvyn vahvistamista ja asiakastytyvyyden parantamista. Vaikka lopputuotteen tekninen laatu on tärkeä onnistuneen asiakaskokemuksen kannalta, korostuu nykyisessä palvelukeskeisessä toimintaympäristössä yhä enemmän myös palvelukokemuksen kokonaisvaltainen optimointi. Digitaalisten palveluiden ja verkkosivustojen kohdalla tämä tarkoittaa sujuvaa asiakasviestintää, asiakaspolun ymmärtämistä sekä palveluprosessien laadun systemaattista kehittämistä.

Monet alan standardit, kuten ITIL (Information Technology Infrastructure Library), on alun perin kehitetty suurille organisaatioille, erityisesti datakeskuksille. Pienet IT-yritykset eroavat rakenteeltaan

ja toimintatavoiltaan näistä merkittävästi: niiden organisaatiot ovat usein matalampia, päätöksenteko epämuodollisempaa ja työntekijöillä on enemmän liikkumavaraa. Tämän vuoksi ITILin muodolliset ja raskaasti dokumentoidut prosessit eivät välttämättä sovellu suoraan pienyritysten arkeen. ITILin onnistunut soveltaminen vaatii mukauttamista organisaation tarpeisiin, jotta saavutetaan hyötyjä ilman liiallista hallinnollista kuormitusta. (Marrone, Gacenga, Cater-Steel & Kolbe 2014) Web-kehitysmenetelmien hyödyllisyys on saanut kriittistä tarkastelua Jearyn, Phalpin ja Vincentin (2009) tutkimuksessa, jossa havaittiin, että suurin osa osallistujista koki menetelmät vaikeakäyttöisiksi ja keskeytti niiden käytön. Tutkimuksessa ilmeni kolme pääasiallista haastetta: menetelmien muodollisuus ja epäselvä terminologia, menetelmien keskeneräisyys sekä käytännön ohjeistuksen puute. Lisäksi havaittiin, että suurin osa menetelmistä ei kata koko kehitysprosessin elinkaarta tarpeeksi yksityiskohtaisesti.

Asiantuntijapalveluiden kehittäminen edellyttää aktiivista panostamista asiakasviestintään ja odotusten hallintaan ja yksi keskeisistä kehittämisalueista on projektinhallinta, erityisesti asiakasnäkökulman huomioiminen projektin eri vaiheissa. Halvorsrud ym. (2016) huomauttavat, että palveluntarjoajan ja asiakkaan käsitykset laadusta voivat poiketa toisistaan merkittävästi. Tämä voi johtaa väärinymmärryksiin, ellei viestintää suunnitella huolellisesti ja asiakasodotuksia selkeytetä jo projektin alkuvaiheessa.

Kokonaisuudessaan asiantuntijapalveluiden kehittäminen IT-alalla edellyttää standardien ja parhaiden käytäntöjen soveltamista organisaation tarpeisiin sopivalla tavalla, prosessien jatkuvaa arviointia ja parantamista sekä tietoturvan huomioimista kaikissa kehitysvaiheissa. Varsinkin verkkopalveluiden kehittämisessä asiakkaat kiinnittävät huomiota sekä palveluprosessin sujuvuuteen että lopputuotteen, kuten verkkosivuston, tekniseen ja kokemukselliseen laatuun.

WebQual-mittaristo tarjoaa käyttökelpoisen työkalun erityisesti lopputuotteen laadun arviointiin asiakkaan näkökulmasta. Sen avulla voidaan mitata esimerkiksi verkkosivuston käytettävyyttä, informaation sisältöä ja visuaalista vetovoimaa, jotka ovat keskeisiä tekijöitä asiakastytyvyyden kannalta. WebQualin avulla asiantuntijayritys voi systemaattisesti tunnistaa kehityskohteita ja kohdentaa parannustoimia sellaisiin osa-alueisiin, jotka vaikuttavat suoraan asiakkaan kokemaan arvoon. Mittaristoa voidaan hyödyntää sekä projektin alussa että lopussa, mikä mahdollistaa tulosten vertailun ja asiakkaan kokemuksen systemaattisen seurannan. Tämä vertailu voi osaltaan vahvistaa asiakkaan tunnetta onnistuneesta projektista ja varmistaa, että lopputuote vastaa sekä asiakkaan odotuksia että palveluntarjoajan laatustandardeja. (Loiacono ym. 2007).

2.2 Palvelumuotoilu IT-palveluiden kehittämisessä

Viimeaikainen tutkimus on tuonut esiin tunteiden keskeisen roolin päätöksenteossa. Perinteisesti tunteet on nähty rationaalisen ajattelun häiriötekijöinä, ja päätöksenteko on mielletty puhtaasti loogiseksi ja järjestelmälliseksi prosessiksi. Kuitenkin kokeellinen psykologia on viime vuosikymmenten aikana osoittanut, että tunteet eivät ainoastaan vaikuta päätöksentekoon – ne ovat sen olennainen osa. Tunteet ohjaavat huomiota, priorisointia ja valintoja, ja niiden ymmärtäminen on keskeistä myös palveluiden suunnittelussa. (Macintyre, Parry & Angelis 2011)

Asiantuntijapalveluissa, kuten verkkosivustojen kehittämisessä, asiakkaan kokemat tunteet – esimerkiksi luottamus, epävarmuus tai innostus – vaikuttavat merkittävästi siihen, miten asiakas arvioi palvelun laatua ja lopputulosta. Tämä korostaa asiakaskokemuksen emotionaalisten ulottuvuuksien huomioimista suunnittelussa ja asiakasviestinnässä. Palvelumuotoilussa tunteiden ymmärtäminen auttaa luomaan käyttäjälähtöisiä ratkaisuja, jotka eivät ainoastaan täytä toiminnallisia vaatimuksia, vaan myös vastaavat asiakkaan tunneperäisiin odotuksiin ja tarpeisiin.

Palvelumuotoilu tarjoaa IT-alan yrityksille tehokkaan kehyksen asiakaslähtöiseen kehittämiseen. Perinteisesti IT-palveluiden suunnittelu on keskittynyt teknisiin ratkaisuihin, järjestelmäarkkitehtuuriin ja tehokkuuteen. Palvelumuotoilu tuo tähän rinnalle näkökulman, jossa käyttäjän kokemus, tarpeet ja palvelupolun eri vaiheet nousevat keskiöön. Näin palvelumuotoilu toimii siltana liiketoimintatavoitteiden ja käyttäjälähtöisten ratkaisujen välillä.

IT-palveluiden kehittämisessä palvelumuotoilu auttaa löytämään ne tärkeimmät kontaktipisteet (touchpoints), joissa asiakaskokemus joko vahvistuu tai heikkenee, suunnitella käyttäjälle sujuvampia käyttökokemuksia ja kehittää kokonaispalvelua iteratiivisesti yhteistyössä käyttäjien kanssa. Moritz (2005) toteaa, että palvelumuotoilu on monitahoinen lähestymistapa, joka vaikuttaa innovaatioihin, liiketoiminnan ja teknologian kehitykseen sekä esimerkiksi teknologian käyttöönottoon. Prosessi yhdistää sekä tutkivan että analyttisen otteen, ja eri vaiheissa korostuvat eri lähestymistavat Holmlid (2007). Palvelumuotoilussa keskeistä on avoimuus sekä ongelman uudelleenmäärittelylle että ratkaisujen muuttamiselle.

Tämä lähestymistapa on erityisen hyödyllinen pienelle IT-alan organisaatiolle, joka toteuttaa verkkosivustoja, koska se mahdollistaa ketterän ja asiakaslähtöisen kehittämisen muuttuvissa tilanteissa. Verkkosivuprojektit edellyttävät usein nopeaa reagointia asiakkaiden muuttuviin tarpeisiin ja teknologian kehitykseen. Palvelumuotoilu auttaa ymmärtämään syvällisesti asiakkaan liiketoimintaa ja käyttäjien tarpeita, mikä johtaa parempiin ja tarkoituksenmukaisempiin ratkaisuihin.

IT-ympäristöissä palvelumuotoilu auttaa myös monimutkaisten järjestelmien ja digitaalisten käyttöliittymien kehittämisessä selkeämmiksi ja käyttäjäystävällisemmiksi. Clatworthyn (2011) mukaan

palvelukokemuksen suunnittelu voidaan aloittaa kartoittamalla asiakkaan näkökulmasta tärkeimmät vuorovaikutuspisteet ja kehittämällä juuri niitä kohtia, joilla on suurin vaikutus asiakkaan kokemaan arvoon.

Kun palvelumuotoilun menetelmiä, kuten asiakaspolkuja, persoonia, prototyyppejä ja yhteiskehittämistä hyödynnetään systemaattisesti, IT-palvelut voidaan kehittää entistä paremmin vastaamaan sekä teknisiä vaatimuksia että käyttäjien odotuksia. Tämä mahdollistaa paitsi paremman käyttökokemuksen, myös kestävien asiakassuhteiden rakentamisen ja palvelun laadun kokonaisvaltaisen kehittämisen.

2.3 Palvelumuotoilun työkalut

Palvelumuotoilussa käytetään monipuolista valikoimaa työkaluja, joiden avulla voidaan ymmärtää asiakasta, kartoittaa nykyisiä palvelupolkuja, tunnistaa ongelmakohtia ja kehittää uusia ratkaisuja yhdessä asiakkaiden ja sidosryhmien kanssa (Stickdorn ym. 2018). Työkalut tukevat palvelumuotoilun kolmea päävaihetta: ymmärrä, ideoi ja toteuta.

Alla esitellään keskeisiä työkaluja, joita voidaan hyödyntää erityisesti IT-palveluiden ja verkkopalvelujen kehittämisessä.

2.3.1 Asiakaspolku (Customer Journey Map)

Asiakaspolku (Customer Journey Map, CJM) on yksi keskeisimmistä palvelumuotoilun työkaluista, ja se kuvaa asiakkaan kokemuksia, tunteita ja tarpeita palvelun eri vaiheissa. Asiakaspolkukartoituksen tavoitteena on tunnistaa asiakkaan matkan kriittiset pisteet, ymmärtää heidän käyttäytymistään ja löytää palvelun parantamismahdollisuuksia (Stickdorn ym. 2018). Asiakaspolut auttavat myös visualisoimaan palveluprosessin monimutkaisuutta ja tunnistamaan niitä kohtia, joissa asiakkaat saattavat kohdata haasteita tai turhautumista (Halvorsrud ym. 2016). Tämä lähestymistapa mahdollistaa asiakaskeskeisen suunnittelun, joka on erityisen tärkeää IT-palveluissa, joissa asiakkaiden tarpeet ja odotukset voivat vaihdella huomattavasti.

Asiakaspolku muodostuu yleensä useista keskeisistä osista, kuten:

1. **Kontaktipisteet (Touchpoints)** – Kaikki ne kohdat, joissa asiakas on vuorovaikutuksessa palveluntarjoajan kanssa, kuten verkkosivut, sähköpostit, puhelut tai tapaamiset. Kontaktipisteiden analysointi auttaa tunnistamaan, missä asiakkaat voivat kohdata haasteita ja missä palvelua voidaan parantaa. (Halvorsrud ym. 2016)
2. **Asiakkaan tunteet ja tarpeet** – Asiakaspolku kuvaa asiakkaan tunteita ja odotuksia eri vaiheissa palvelua. Tämä auttaa ymmärtämään, missä kohtaa asiakas voi kokea turhautumista tai innostusta. Esimerkiksi verkkosivuston suunnittelussa tämä voi tarkoittaa, että asiakkaan ensimmäinen vaikutelma sivustosta on erityisen kriittinen. (Følstad & Kvale 2018)

3. Toimintavaiheet – Polku jaetaan usein eri vaiheisiin, kuten tietoisuuden herättäminen, harkinta, ostopäätös, käyttökokemus ja asiakastuki. Tämä vaiheistus auttaa jäsentämään asiakkaan matkaa ja tunnistamaan, missä vaiheessa asiakkaan tarpeet muuttuvat.
4. Kipupisteet ja mahdollisuudet – Polun analyysi voi paljastaa kriittisiä kohtia, joissa asiakkaat kohtaavat haasteita tai joissa palvelu ei vastaa odotuksia. Näiden tunnistaminen on keskeinen osa palvelun parantamista. (Rasila, Nenonen & Rothe 2009).
5. Mahdollisuudet kehitykselle – Asiakaspolku auttaa tunnistamaan mahdollisuuksia parantaa palvelun laatua ja asiakaskokemusta. Esimerkiksi verkkopalveluissa tämä voi tarkoittaa käyttöliittymän selkeyttämistä tai viestinnän parantamista.

Asiakaspolkukartoitus on erityisen hyödyllinen IT-palveluissa, koska se auttaa ymmärtämään monimutkaisia palveluprosesseja ja kehittämään käyttäjälähtöisiä ratkaisuja. Tämä on tärkeää esimerkiksi verkkosivustojen kehittämisessä, jossa käyttäjän kokemus muodostuu monista eri tekijöistä, kuten käytettävyydestä, visuaalisesta ilmeestä ja teknisestä toimivuudesta. Lisäksi asiakaspolut voivat auttaa priorisoimaan kehitystoimia ja tunnistamaan ne kohdat, joissa pienetkin muutokset voivat merkittävästi parantaa asiakaskokemusta.

Digitaalisissa palveluissa, kuten verkkosivustojen kehittämisessä, asiakaspolut voivat olla erityisen monimutkaisia, koska asiakkaat voivat käyttää palvelua monien eri kanavien ja laitteiden kautta. Tällöin on tärkeää ymmärtää, miten eri kanavat linkittyvät toisiinsa ja miten ne vaikuttavat asiakkaan kokonaiskokemukseen. Esimerkiksi verkkosivuston suunnittelussa voi olla hyödyllistä tarkastella asiakkaan polkua alkaen sivustolle saapumisesta aina siihen hetkeen, kun asiakas poistuu sivustolta tai ottaa yhteyttä tukeen.

Asiakaspolut ovat tehokas työkalu asiakaskokemuksen kehittämisessä, ja niiden hyödyntäminen voi tuottaa merkittäviä hyötyjä erityisesti IT-palveluissa. Asiakaspolkukarttojen avulla voidaan luoda selkeämpi kuva asiakkaan matkasta ja tunnistaa ne kriittiset pisteet, joissa palvelun laatu voi parhaiten kehittyä.

2.3.2 Käyttäjäpersonat

Käyttäjäpersonat ovat palvelumuotoilun keskeinen työkalu, jonka avulla voidaan ymmärtää ja kuvata erilaisten käyttäjäryhmien tarpeita, tavoitteita ja käyttäytymismalleja. Ne ovat fiktiivisiä, mutta tutkimustietoon perustuvia hahmoja, jotka edustavat tyypillisiä tai erityisiä käyttäjäprofiileja. Personien avulla suunnittelijat voivat asettaa käyttäjän asemaan ja kehittää palveluita, jotka vastaavat paremmin todellisten käyttäjien odotuksia ja tarpeita.

Personien kehittäminen perustuu käyttäjätutkimukseen, kuten haastatteluihin, kyselyihin ja havainnointiin. Kerätyn datan pohjalta tunnistetaan käyttäjäryhmien yhteisiä piirteitä, kuten demografiset tiedot, tavoitteet, motivaatio, haasteet ja käyttäytymismallit. Näiden tietojen perusteella luodaan

realistisia ja uskottavia käyttäjäprofileja, jotka toimivat suunnittelun tukena koko palvelun kehitysprosessin ajan (Dam & Teo 2025).

Personat tarjoavat useita etuja palvelumuotoilussa:

6. Empatian lisääminen: Personat auttavat suunnittelijoita ymmärtämään käyttäjien näkökulmaa ja kokemuksia, mikä edistää käyttäjälähtöistä suunnittelua (Dam ja Teo 2025).
7. Viestinnän parantaminen: Ne toimivat yhteisenä viitekehyksenä eri sidosryhmien välillä, mikä helpottaa keskustelua käyttäjien tarpeista ja prioriteeteista (Nielsen Norman Group 2024).
8. Päätöksenteon tukeminen: Personat auttavat priorisoimaan ominaisuuksia ja toimintoja, jotka ovat tärkeimpiä kohdekäyttäjille (Nielsen Norman Group 2024).
9. Käyttäjakeskeisyyden varmistaminen: Ne pitävät käyttäjien tarpeet keskiössä koko suunnitteluprosessin ajan, estäen suunnittelijoita tekemästä oletuksia omien mieltymystensä perusteella (Dam & Teo 2025).

IT-palveluiden ja verkkopalveluiden kehittämisessä personat ovat erityisen hyödyllisiä, koska ne auttavat ymmärtämään monimuotoisten käyttäjäryhmien tarpeita ja odotuksia. Esimerkiksi verkkosivuston suunnittelussa personat voivat paljastaa, miten eri käyttäjäryhmät navigoivat sivustolla, mitä tietoa he etsivät ja millaisia esteitä he kohtaavat. Tämä tieto mahdollistaa käyttöliittymän ja sisällön räätälöinnin eri käyttäjäryhmille sopivaksi (Nielsen Norman Group 2024).

Käyttäjäpersonat ovat tehokas työkalu käyttäjälähtöisen suunnittelun tukemisessa. Ne auttavat ymmärtämään käyttäjien tarpeita, parantavat viestintää ja tukevat päätöksentekoa palvelumuotoiluprosessissa. IT- ja verkkopalveluiden kehittämisessä personat mahdollistavat palveluiden räätälöinnin eri käyttäjäryhmille, mikä parantaa käyttökokemusta ja asiakastytyväisyyttä.

Personat ovat kuvitteellisia mutta tutkimustietoon perustuvia edustuksia tyypillisistä käyttäjistä. Ne auttavat ymmärtämään eri käyttäjäryhmien tarpeita, tavoitteita ja haasteita. Esimerkiksi verkkopalvelua suunniteltaessa personat auttavat kohdentamaan käyttöliittymän ja sisällön oikeille käyttäjille (Tuulaniemi 2011).

2.3.3 Sidosryhmäkartta

Sidosryhmäkartta auttaa tunnistamaan kaikki palveluun vaikuttavat tahot – kuten asiakkaat, työntekijät ja ulkoiset kumppanit – ja hahmottamaan heidän roolinsa ja vaikutuksensa palveluprosessiin (Moritz 2005). IT-projekteissa tämä auttaa esimerkiksi viestintästrategian ja vastuunjaon suunnittelussa.

Sidosryhmäkartta on palvelumuotoilun keskeinen työkalu, jonka avulla voidaan visuaalisesti hahmottaa kaikki projektiin liittyvät tai siitä vaikuttavat tahot. Sen tarkoituksena on selkeyttää

sidosryhmien rooleja, vaikutusvaltaa ja keskinäisiä suhteita, mikä tukee käyttäjälähtöistä suunnittelua ja tehokasta päätöksentekoa (Dam & Teo 2021).

Sidosryhmäkartta on hyödyllinen työkalu, joka auttaa tunnistamaan ja ymmärtämään eri toimijoiden vaikutusta projektiin. Sen avulla voidaan varmistaa, että kaikki merkittävät sidosryhmät otetaan huomioon jo suunnitteluprosessin alkuvaiheessa. Kartoitus mahdollistaa myös sidosryhmien vaikutusvallan ja kiinnostuksen tason arvioinnin, mikä auttaa priorisoimaan viestintää ja suunnittelemaan osallistamista tarkoituksenmukaisesti. Lisäksi sidosryhmäkartta selkeyttää eri toimijoiden välisiä suhteita ja vuorovaikutuksia, mikä edistää sujuvaa yhteistyötä ja auttaa ehkäisemään mahdollisia konflikteja projektin aikana (Giraldi 2024). Tämä työkalu on erityisen hyödyllinen monimutkaisissa projekteissa, joissa on useita sisäisiä ja ulkoisia sidosryhmiä, kuten IT-palveluiden ja verkkopalveluiden kehittämisessä.

Sidosryhmäkartan luominen voidaan jakaa kolmeen päävaiheeseen:

10. Sidosryhmien tunnistaminen: Kartoitetaan kaikki projektiin vaikuttavat tai siitä vaikuttavat tahot. Tämä voidaan tehdä esimerkiksi työpajoissa, joissa tiimin jäsenet kirjaavat ylös mahdollisia sidosryhmiä (Pontia 2021).
11. Priorisointi: Arvioidaan kunkin sidosryhmän vaikutusvalta ja kiinnostus projektia kohtaan. Yleinen menetelmä on sijoittaa sidosryhmät matriisiin, jossa akselit kuvaavat vaikutusvaltaa ja kiinnostusta (Dam & Teo 2021).
12. Suhteiden analysointi: Tarkastellaan sidosryhmien välisiä suhteita ja vuorovaikutuksia. Tämä auttaa ymmärtämään, miten sidosryhmät voivat vaikuttaa toisiinsa ja projektiin kokonaisuudessaan (Giraldi 2024).

Sidosryhmäkartan hyödyt IT- ja verkkopalveluiden kehittämisessä

IT- ja verkkopalveluiden kehittämisessä sidosryhmäkartta tarjoaa seuraavia etuja:

13. Sidosryhmien odotusten hallinta: Auttaa ymmärtämään eri sidosryhmien odotuksia ja tarpeita, mikä mahdollistaa paremman palvelun suunnittelun.
14. Kommunikaation tehostaminen: Selkeyttää viestintäkanavia ja -strategioita eri sidosryhmien kanssa, mikä vähentää väärinkäsityksiä ja parantaa yhteistyötä.
15. Riskienhallinta: Tunnistamalla mahdolliset konfliktit ja haasteet etukäteen voidaan kehittää strategioita niiden hallitsemiseksi.

Sidosryhmäkartta on tehokas työkalu, joka tukee palvelumuotoiluprosessia tarjoamalla selkeän kuvan projektin sidosryhmistä ja heidän välisistä suhteistaan. Sen avulla voidaan parantaa viestintää, hallita odotuksia ja edistää yhteistyötä, mikä on erityisen tärkeää monimutkaisissa IT- ja verkkopalveluprojekteissa.

2.3.4 Prototyypaus

Prototyypaus on keskeinen osa palvelumuotoilua, erityisesti IT- ja verkkopalveluiden kehittämisessä. Sen avulla voidaan konkretisoida ideoita, testata palvelukonsepteja ja kerätä käyttäjäpalautetta ennen lopullista toteutusta. Prototyyppien avulla voidaan vähentää epäonnistumisen riskiä ja varmistaa, että palvelu vastaa käyttäjien tarpeita.

Prototyypit voidaan luokitella niiden tarkkuustason mukaan:

16. Matala tarkkuus (low-fidelity): Yksinkertaiset luonnokset tai paperimallit, jotka keskittyvät palvelun rakenteeseen ja toiminnallisuuksiin.
17. Keskitasoinen tarkkuus (mid-fidelity): Digitaaliset wireframe't tai interaktiiviset mallit, jotka tarjoavat enemmän yksityiskohtia ja mahdollistavat käyttäjätestauksen.
18. Korkea tarkkuus (high-fidelity): Lähes valmiit digitaaliset prototyypit, jotka jäljittelevät lopullista palvelua mahdollisimman tarkasti.

Prototyyppien tarkkuustason valinta riippuu projektin vaiheesta ja tavoitteista. Varhaisessa vaiheessa matalan tarkkuuden prototyypit voivat olla riittäviä ideoiden testaamiseen, kun taas myöhemmissä vaiheissa tarvitaan tarkempia malleja yksityiskohtien hiomiseksi.

Prototyypaus tarjoaa useita etuja palvelumuotoilussa:

19. Käyttäjakeskeisyys: Mahdollistaa käyttäjien osallistamisen suunnitteluprosessiin ja heidän tarpeidensa huomioimisen.
20. Riskien vähentäminen: Tunnistaa mahdolliset ongelmat ja epäselvyydet ennen varsinaista toteutusta, mikä vähentää epäonnistumisen riskiä.
21. Resurssien säästö: Vähentää tarpeettomia kehityskustannuksia ja -aikaa, kun ongelmat havaitaan ja korjataan varhaisessa vaiheessa.
22. Viestinnän parantaminen: Selkeyttää viestintää sidosryhmien välillä ja helpottaa yhteisymmärryksen saavuttamista.

Lee (2020) korostaa, että prototyypaus tukee oppimista tekemisen kautta ja edistää innovatiivisten konseptien kehittämistä yksilö- ja ryhmätyössä. Blomkvist (2020) puolestaan painottaa, että prototyypit toimivat palvelumuotoilussa välineinä tulevaisuuden tilanteiden esittämiseen ja auttavat ymmärtämään palvelun käyttäjäkokemusta.

Nykyään on saatavilla useita digitaalisia työkaluja, jotka tukevat prototyyppien luomista ja testausta. Esimerkiksi Figma ja Adobe XD mahdollistavat interaktiivisten prototyyppien suunnittelun ja jakamisen tiimien kesken. Nämä työkalut tukevat yhteistyötä ja nopeuttavat suunnitteluprosessia.

Lisäksi Blomkvist ja Holmlid (2020) esittelevät palvelumuotoilussa käytettäviä prototyypin näkökulmia, kuten tarkoitus, tarkkuus, yleisö, prosessin vaihe, tekniikka ja esitystapa. Nämä

näkökulmat auttavat suunnittelijoita valitsemaan sopivat prototyypausmenetelmät kunkin projektin tarpeisiin.

Prototyypaus on olennainen osa palvelumuotoilua, joka mahdollistaa palveluideoiden testaamisen ja kehittämisen ennen niiden lopullista toteutusta. Se tukee käyttäjäkeskeistä suunnittelua, vähentää riskejä ja säästää resursseja. Valitsemalla sopivan prototyypityypin ja -työkalut voidaan varmistaa palvelun onnistunut kehitys ja käyttöönotto.

Palvelun prototyyppien avulla voidaan testata ideoita ja palvelukonsepteja ennen lopullista toteutusta. Ne voivat olla yksinkertaisia paperiluonnoksia tai digitaalisten käyttöliittymien interaktiivisia mallinnuksia (Blomkvist & Holmlid 2020). Prototyypointi vähentää epäonnistumisen riskiä ja tukee iteratiivista kehittämistä.

2.3.5 Yhteiskehittäminen (Co-creation)

Yhteiskehittäminen on palvelumuotoilun keskeinen lähestymistapa, jossa asiakkaat ja muut sidosryhmät osallistuvat aktiivisesti palveluiden suunnitteluun ja kehittämiseen. Tämä osallistava menetelmä mahdollistaa palveluiden räätälöinnin käyttäjien tarpeiden mukaisesti ja edistää arvon yhteisluomista.

Yhteiskehittämisen avulla voidaan yhdistää eri sidosryhmien näkemykset ja asiantuntemus, mikä johtaa innovatiivisempiin ja käyttäjälähtöisempiin palveluratkaisuihin. da Fontoura Vieira, Echeveste & Tinoco (2025) korostavat, että yhteiskehittäminen palveluinnovaatiossa mahdollistaa syvemmän asiakasymmärryksen ja resurssien integroinnin, mikä puolestaan lisää palveluiden arvoa ja tehokkuutta. Heidän tutkimuksensa mukaan palvelumuotoilun ja uuden palvelukehityksen yhdistäminen yhteiskehittämisen näkökulmasta voi parantaa palveluinnovaatioiden onnistumista.

Yhteiskehittämisessä käytetään monipuolisia menetelmiä, kuten työpajoja, prototyyppien testausta ja asiakaspolkujen kartoitusta. Oertzen, Odekerken-Schröder, Brax & Mager (2018) esittävät, että yhteiskehittämisen menetelmät mahdollistavat käyttäjien ja muiden sidosryhmien osallistumisen palveluiden ja tuotteiden suunnitteluprosessiin, mikä johtaa parempaan käyttäjäkokemukseen ja palveluiden hyväksyttävyyteen.

Lisäksi Brambilla, Bittencourt & Gusatti (2022) ehdottavat teoreettista mallia yhteiskehittämisen hallintaan, joka perustuu palveludominanttiin logiikkaan ja design management -tutkimukseen. Heidän mallinsa korostaa suunnittelun strategista roolia yrityksessä ja sen integrointia markkinointijohtamiseen operatiivisella, taktillisella ja strategisella tasolla.

Yhteiskehittäminen tarjoaa useita etuja palvelumuotoilussa:

23. Käyttäjakeskeisyys: Mahdollistaa käyttäjien osallistamisen suunnitteluprosessiin ja heidän tarpeidensa huomioimisen.
24. Innovatiivisuus: Yhdistämällä eri sidosryhmien näkemykset voidaan kehittää innovatiivisempia palveluratkaisuja.
25. Sitoutuminen: Osallistuminen suunnitteluprosessiin lisää sidosryhmien sitoutumista ja hyväksyntää palveluille.
26. Riskien vähentäminen: Tunnistaa mahdolliset ongelmat ja epäselvyydet ennen varsinaista toteutusta, mikä vähentää epäonnistumisen riskiä.

Yhteiskehittäminen on tehokas lähestymistapa palvelumuotoilussa, joka mahdollistaa käyttäjien ja sidosryhmien aktiivisen osallistumisen palveluiden suunnitteluun ja kehittämiseen. Se edistää käyttäjakeskeisyyttä, innovatiivisuutta ja sitoutumista, mikä johtaa parempiin palveluratkaisuihin ja vähentää epäonnistumisen riskiä. Yhdistämällä palvelumuotoilun ja uuden palvelukehityksen menetelmiä yhteiskehittämisen näkökulmasta voidaan parantaa palveluinnovaatioiden onnistumista ja arvon yhteisluomista.

2.3.6 Blueprinting eli palvelupolun mallinnus

Blueprinting, eli palvelupolun mallinnus, on palvelumuotoilun keskeinen työkalu, joka mahdollistaa palveluprosessin kokonaisvaltaisen visualisoinnin asiakkaan näkökulmasta. Sen avulla voidaan tunnistaa ja analysoida palvelun eri osa-alueita, kuten asiakaskokemusta, työntekijöiden toimia, taustaprosesseja ja fyysisiä tai digitaalisia todisteita. Blueprinting auttaa ymmärtämään palvelun monimutkaisuutta ja löytämään kehityskohteita palvelun laadun parantamiseksi.

Palvelupolun mallinnus koostuu useista kerroksista, jotka kuvaavat palvelun eri osa-alueita:

27. Asiakkaan toiminnot: Asiakkaan tekemät toimet ja vuorovaikutukset palvelun aikana.
28. Etulinjan työntekijöiden toiminnot: Asiakkaalle näkyvät työntekijöiden toimet.
29. Taustatoiminnot: Asiakkaalle näkymättömät työntekijöiden toimet ja prosessit.
30. Tukiprosessit: Organisaation sisäiset prosessit, jotka tukevat palvelun tuottamista.
31. Fyysiset ja digitaaliset todisteet: Asiakkaan kokemat fyysiset tai digitaaliset elementit, kuten tilat, laitteet tai käyttöliittymät.

Näiden kerrosten avulla voidaan hahmottaa palvelun kokonaisuus ja tunnistaa mahdolliset pullonkaulat, epä johdonmukaisuudet tai kehityskohteet.

IT- ja verkkopalveluiden kehittämisessä blueprinting tarjoaa selkeän rakenteen palvelun suunnitteluun ja optimointiin. Esimerkiksi Magyari ja Secomandi (2023) osoittavat tutkimuksessaan, kuinka palvelupolun mallinnus voi parantaa yhteistyötä UX-suunnittelijoiden ja koneoppimisen insinöörien välillä kehitettäessä ihmiskeskeisiä tekoälyratkaisuja. Mallinnuksen avulla tiimit voivat luoda yhteisen ymmärryksen palvelun rakenteesta ja tunnistaa kriittiset vuorovaikutuspisteet.

Lisäksi palvelupolun mallinnus auttaa priorisoimaan operatiivisia parannuksia ja tunnistamaan kriittisiä riippuvuuksia, jotka vaikuttavat palvelun laatuun ja tehokkuuteen (Roberts 2022). Tämä on erityisen tärkeää monimutkaisissa palveluympäristöissä, kuten terveydenhuollossa tai korkeakoulutuksessa, joissa palveluprosessit ovat usein monivaiheisia ja eri sidosryhmien hallinnoimia.

Blueprinting tarjoaa useita etuja palvelumuotoilussa:

32. Kokonaisvaltainen näkymä: Mahdollistaa palvelun kaikkien osa-alueiden tarkastelun yhdellä kertaa.
33. Sidosryhmien osallistaminen: Edistää eri sidosryhmien välistä yhteistyötä ja yhteistä ymmärrystä palvelusta.
34. Kehityskohteiden tunnistaminen: Auttaa löytämään palvelun heikot kohdat ja kehittämistarpeet.

Kuitenkin palvelupolun mallinnus voi olla haastavaa monimutkaisissa palveluympäristöissä, joissa on useita sidosryhmiä ja monimutkaisia prosesseja. Tällöin on tärkeää varmistaa, että kaikki relevantit näkökulmat otetaan huomioon ja että mallinnus pysyy hallittavissa.

Blueprinting on tehokas työkalu palvelumuotoilussa, erityisesti IT- ja verkkopalveluiden kehittämisessä. Se mahdollistaa palvelun kokonaisvaltaisen tarkastelun, sidosryhmien osallistamisen ja kehityskohteiden tunnistamisen. Oikein toteutettuna palvelupolun mallinnus voi merkittävästi parantaa palvelun laatua ja asiakaskokemusta.

Blueprint-kaavio visualisoi koko palveluprosessin, sekä asiakkaan että organisaation näkökulmasta. Se auttaa ymmärtämään palvelun taustaprosesseja ja resurssitarpeita, ja tuo näkyväksi, miten palvelulupaus toteutuu käytännössä (Stickdorn & Schneider 2011).

Taulukko 1. Palvelumuotoilun työkalut ja niiden käyttötarkoitus.

| Työkalu | Kuvaus | Käyttötarkoitus IT-palveluissa |
|---------------------------|--|--|
| Asiakaspolku | Visualisoi asiakkaan vaiheet, tunteet ja kokemukset palveluprosessissa | Paljastaa kipupisteitä ja kehityskohteita verkkopalvelun käytössä |
| Persona | Kuvitteellinen edustaja kohderyhmän käyttäjästä | Auttaa suunnittelemaan käyttäjälähtöisiä ratkaisuja ja käyttöliittymiä |
| Sidosryhmäkartta | Tunnistaa palveluun vaikuttavat toimijat ja heidän roolinsa | Selkeyttää viestintää ja vastuita IT-projektissa |
| Prototyypaus | Palvelun tai käyttöliittymän kokeilu ennen varsinaista toteutusta | Testaa palveluideoita ja vähentää riskejä ennen kehitystyötä |
| Yhteiskehittäminen | Asiakkaat ja sidosryhmät osallistuvat aktiivisesti suunnitteluprosessiin | Syventää ymmärrystä käyttäjien tarpeista ja lisää ratkaisujen hyväksyttävyyttä |
| Blueprinting | Palveluprosessin kokonaismallinnus etu- ja taustatoiminnoista | Näyttää, miten eri prosessit tukevat asiakaskokemusta teknisessä palvelussa |

2.3.7 Työkalujen hyödyntäminen

Tässä opinnäytetyössä hyödynnettiin valikoituja palvelumuotoilun työkaluja tutkimuskysymyksiin vastaamiseksi ja palveluprosessin kehittämiseksi. Keskeisin työkalu oli asiakaspolku (Customer Journey Map), jonka avulla hahmotettiin palveluprosessin eri vaiheet asiakkaan näkökulmasta. Polku rakennettiin työntekijäkyselyn ja asiakashaastattelujen pohjalta, ja sen avulla pystyttiin tunnistamaan kriittisiä kipupisteitä ja kehitysmahdollisuuksia. Työssä hyödynnettiin myös olemassa olevia käyttäjäpersonia, joita täsmennettiin työpajassa. Tämä auttoi ymmärtämään paremmin asiakkaiden erilaisia tarpeita ja odotuksia, erityisesti verkkosivuprojektien kontekstissa.

Sen sijaan blueprinting-menetelmää ei tässä työssä hyödynnetty, vaikka se olisi voinut tarjota yksityiskohtaisemman kuvan palveluprosessin taustarakenteista ja resursseista. Menetelmä jäi pois rajauksen ja käytettävissä olevien resurssien vuoksi, mutta se voisi palvella organisaatiota jatkokehityksessä esimerkiksi sisäisten toimintatapojen ja vastuunjaon mallintamisessa. Myöskään prototyypausta ei tässä yhteydessä toteutettu, sillä tutkimus ei keskittynyt uuden palvelun kehittämiseen, vaan olemassa olevan prosessin parantamiseen. Asiakaspalautteen pohjalta tehtiin kuitenkin kehitysehdotuksia, joiden testaaminen voisi olla luontevaa jatkotyössä. Varsinaista yhteiskehittämistä asiakkaiden ja muiden sidosryhmien kanssa ei myöskään järjestetty työpajamuodossa, mutta asiakashaastattelut tarjosivat tärkeän osallistamisen kanavan. Yhteiskehittämisen menetelmät voisivat jatkossa täydentää palvelumuotoiluprosessia, erityisesti silloin, kun suunnitellaan uusia toimintamalleja tai kehitetään kokonaan uusia palvelukonsepteja.

2.4 Asiakaskokemuksen ja laadun arviointi verkkoprojekteissa

Asiakaskokemus on keskeinen menestystekijä verkkopalveluprojekteissa, joissa palvelun laatu muodostuu sekä vuorovaikutustilanteista että lopputuotteen käytettävyydestä ja visuaalisuudesta. Digitaalisissa asiantuntijapalveluissa asiakaskokemus syntyy usein useista eri kontaktipisteistä – kuten tarjousvaiheesta, projektinhallinnasta, kommunikoinnista ja lopulta valmiin verkkosivuston käytettävyydestä (Temkin 2010). Näin ollen asiakaskokemuksen arvioinnin tulisi kattaa koko palvelupolku, ei vain tekninen lopputulos.

Verkkopalveluiden laadun arvioimisessa on tärkeää ymmärtää, mitkä tekijät vaikuttavat asiakkaan tyytyväisyyteen. Haq, Ammar, Nosheen & Muhammad (2018) tutkimuksessa tunnistettiin viisi keskeistä tekijää, jotka vaikuttavat asiakastytyväisyyteen verkkokehitysprojekteissa: käytön helppous, käyttöliittymän laatu, informaatioisällön relevanssi, tietoturva ja yksityisyys. Erityisesti tietoturva nousi tutkimuksessa merkittäväksi tekijäksi, joka rakentaa luottamusta ja mahdollistaa pitkäaikaisia asiakassuhteita.

Yksi käyttökelpoinen mittaristo verkkopalveluiden laadun arvioimiseksi on WebQual, joka on kehitetty erityisesti verkkosivustojen lopputuotteen arviointiin asiakkaan näkökulmasta (Loiacono ym. 2007). WebQual-malli perustuu muun muassa Teknologian Hyväksymismalliin (TAM), jossa verkkopalvelun käytettävyys ja koettu hyödyllisyys ovat keskeisiä tekijöitä käyttäjäkokemuksen muodostumisessa. WebQualin eri ulottuvuudet – kuten viihdearvo, käytön helppous, asiakaspalvelu ja informaation sisältö – tarjoavat systemaattisen tavan arvioida verkkosivuston laatua.

WebQualin etuna on sen asiakaslähtöisyys ja käytännönläheisyys: se auttaa asiantuntijayrityksiä tunnistamaan kehityskohteita suoraan asiakkaiden kokemusten pohjalta. Sen avulla voidaan analysoida, miten hyvin lopputuote vastaa asiakkaan tarpeisiin ja kuinka se tukee asiakkaan liiketoiminnallisia tavoitteita. Tämä tekee WebQualista erityisen arvokkaan työkalun laadun ja asiakaskokemuksen arviointiin verkkopalveluprojekteissa.

3 Menetelmät ja toteutus

Tässä luvussa kuvataan tutkimuksen toteutustapa, käytetty aineistonkeruu ja analyysimenetelmät sekä palvelumuotoilun työkalujen hyödyntäminen tutkimusprosessissa. Tutkimus rakentui laadullisen tapaustutkimuksen muotoon, ja sen viitekehyksenä toimi palvelumuotoilun lähestymistapa. Menetelmävalinnoilla pyrittiin vastaamaan tutkimuskysymykseen: miten palvelumuotoilun ja asiakaspolkukartoituksen avulla voidaan tunnistaa ja parantaa asiakaspolun kipupisteitä ja kehittää palvelun laatua J&Co Digitalin palveluprosessissa.

3.1 Tutkimusote ja lähestymistapa

Tämä tutkimus toteutettiin laadullisena tapaustutkimuksena, jonka kohteena oli suomalainen IT-alan asiantuntijaorganisaatio J&Co Digital. Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, miten palvelumuotoilun ja asiakaspolkukartoituksen avulla voidaan tunnistaa ja parantaa asiakaspolun kipupisteitä sekä kehittää palvelun laatua organisaation palveluprosessissa. Laadullinen tutkimusote mahdollistaa ilmiöiden syvällisen tarkastelun ja tuo esiin osallistujien näkökulmat, kokemukset ja odotukset, mikä on erityisen tärkeää asiakaskokemuksen ja palveluprosessien kehittämisen kannalta (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2013).

Tapaustutkimus valikoitui lähestymistavaksi, koska se soveltuu hyvin yksittäisen organisaation toimintaan liittyvien ilmiöiden tutkimiseen tietyssä ajallisessa ja toiminnallisessa kontekstissa (Hollweck 2016). Tässä tutkimuksessa keskityttiin J&Co Digitalin palveluprosessiin verkkosivuprojektien näkökulmasta, ja tavoitteena oli tuottaa sekä käytännönläheisiä että kehittämisorientoituneita havaintoja, joita voidaan hyödyntää organisaation laadun ja asiakaskokemuksen parantamisessa.

Palvelumuotoilu toimi tutkimuksessa jäsentävänä viitekehyksenä, jonka avulla asiakaspolkua tarkasteltiin käyttäjälähtöisesti ja visuaalisesti. Palvelumuotoilu yhdistyy luontevasti tapaustutkimukseen, sillä molemmat korostavat kontekstuaalisuutta, osallistavuutta ja käytännön sovellettavuutta (Stickdorn ym. 2018). Palvelumuotoilun menetelmien avulla pyrittiin paitsi tunnistamaan asiakaspolun kipupisteitä, myös kehittämään konkreettisia ratkaisuja laadun parantamiseksi.

3.2 Aineiston keruu

Tutkimuksen aineisto kerättiin kahdessa vaiheessa keväällä 2025. Ensimmäisessä vaiheessa toteutettiin henkilöstökysely, jonka tavoitteena oli kartoittaa työntekijöiden näkemyksiä asiakaspolun eri vaiheista, mahdollisista haasteista ja kehityskohteista. Kysely lähetettiin J&Co Digitalin avainhenkilöille, kuten projektipäälliköille, kehittäjille ja muille verkkosivuprojekteihin osallistuville asiantuntijoille. Kysely toteutettiin Google Forms -alustalla ja siihen osallistui yhteensä

8 työntekijää. Kysely sisälsi sekä monivalintakysymyksiä että avoimia kysymyksiä, mikä mahdollisti monipuolisten ja syvällisten vastausten keräämisen (Hennink, Hutter & Bailey 2020). Tämä yhdistetty menetelmä mahdollistaa sekä määrällisen että laadullisen aineiston keräämisen, mikä syventää ymmärrystä tutkittavasta ilmiöstä. Kaikki kysymykset olivat valinnaisia.

Taulukko 2. Työntekijäkyselyyn osallistujat.

| | Päivämäärä | Klo. | Vastauksia |
|------------|-------------------|-------------|-------------------|
| TT1 | 4/10/2025 | 9:12:57 | 10/10 |
| TT2 | 4/10/2025 | 11:31:31 | 10/10 |
| TT3 | 4/11/2025 | 8:03:41 | 10/10 |
| TT4 | 4/11/2025 | 10:11:14 | 10/10 |
| TT5 | 4/14/2025 | 9:39:34 | 10/10 |
| TT6 | 4/14/2025 | 20:17:15 | 10/10 |
| TT7 | 4/15/2025 | 20:08:57 | 8/10 |
| TT8 | 4/16/2025 | 8:13:35 | 10/10 |

Kysely jaettiin henkilöstölle 10.4.2025 klo. 9.00. Kysely oli auki viikon ajan ja kyselyyn osallistui yhteensä 8 työntekijää. Lähes kaikki osallistujat olivat vastanneet kaikkiin kysymyksiin, ainoastaan yksi oli jättänyt kaksi kysymystä vastaamatta.

Toisessa vaiheessa kerättiin asiakasnäkökulmaa puolistrukturoiduilla haastatteluilla, jotka toteutettiin toukokuussa 2025. Savin-Baden ja Howell Major (2020) kuvaavat puolistrukturoituja haastatteluja yhtenä yleisimmistä laadullisen tutkimuksen menetelmistä, koska ne mahdollistavat syvällisten kokemusten kartoittamisen säilyttäen kuitenkin tietyn rakenteen. Tämä lähestymistapa oli erityisen sopiva tähän tutkimukseen, koska sen avulla voitiin sekä kerätä vertailukelpoista tietoa eri haastattavilta että syventyä yksittäisiin kokemuksiin tilanteen mukaan.

Haastattelut kestivät noin 15 minuuttia ja ne toteutettiin etäyhteyksin (Google Meets), ja ne tallennettiin myöhempää litterointia ja analyysiä varten. Haastatteluihin osallistui yhteensä neljä asiakasta, jotka edustivat eri toimialoja ja projektikokoja, jotta saatiin mahdollisimman monipuolinen kuva asiakaskokemuksista. Haastattelut litteroitiin tarkasti, jotta aineistoa voitiin analysoida

luotettavasti. Haastattelujen kysymysrungot suunniteltiin siten, että ne kattoivat projektin eri vaiheet, kuten aloitus, viestintä, yhteistyö ja lopputulos, mutta jättivät samalla tilaa haastateltavien omille kokemuksille ja näkemyksille. Tällainen joustava lähestymistapa auttaa varmistamaan, että osallistujien näkemykset tulevat esille mahdollisimman kattavasti (Savin-Baden & Howell Major 2020).

Taulukko 3. Asiakashaastattelujen osallistujat.

| | Päivämäärä | Klo. | Kesto | Yrityskoko | Toimiala |
|-----------|-------------------|-------------|--------------|-------------------|---------------------|
| A1 | 28.4.2025 | 14.00 | 14m 56s | Yhdistys | Kulttuuri, teatteri |
| A2 | 29.4.2025 | 10.00 | 13m 17s | Mikroyritys | Suunnittelutoimisto |
| A3 | 30.4.2025 | 11.00 | 12m 57s | Yhdistys | Kulttuuri, museo |
| A4 | 2.5.2025 | 15.00 | 10m 46s | Pieni | Autovarustelu |

Asiakashaastattelut toteutettiin maaliskuun viimeisellä viikolla, yksi haastattelu päivässä. Osallistujat edustivat eri toimialoja ja heille oli toteutettu hyvin erilaisia projekteja. Haastateltavat olivat erikokoisista organisaatioista: yksi mikroyrityksestä, yksi pienyrityksestä ja kaksi yhdistyksistä.

3.3 Palvelumuotoilun työkalujen hyödyntäminen

Tutkimuksessa hyödynnettiin useita palvelumuotoilun keskeisiä työkaluja, joiden avulla pyrittiin jäsentämään ja kehittämään palveluprosessia asiakaslähtöisesti. Asiakaspolkukartta (Customer Journey Map) toimi tutkimuksen keskeisenä työkaluna. Sen avulla visualisoitiin asiakkaan kokemus palveluprosessin eri vaiheista, ja karttaa hyödynnettiin sekä nykytilan analysoinnissa että kehitystoimenpiteiden suunnittelussa.

Lisäksi tutkimuksessa hyödynnettiin jo olemassa olevia persoonakuvauksia, jotka auttoivat kohdentamaan asiakasymmärrystä. Persoonia tarkennettiin ja päivitettiin sisäisessä työpajassa, johon osallistui asiantuntijoita eri osastoilta. Työpajassa tarkasteltiin erityisesti asiakkaiden tarpeita, odotuksia ja mahdollisia haasteita eri vaiheissa palveluprosessia.

Palvelumuotoilun työkalujen hyödyntäminen tuki monipuolista tiedonkeruuta ja analyysiä sekä auttoi konkretisoimaan asiakkaan näkökulmaa kehitysprosessin eri vaiheissa.

3.4 Aineiston analyysi

Tutkimuksen aineisto analysoitiin laadullisilla menetelmillä, jotka keskittyvät tekstimuotoisen datan ymmärtämiseen, jäsentämiseen ja teemojen löytämiseen (Savin-Baden & Howell Major 2020).

Laadullisen aineiston analyysi on monivaiheinen prosessi, joka sisältää tiedon keräämisen, luokittelun ja tulkinnan, ja sen tavoitteena on luoda syvälinen ymmärrys tutkittavasta ilmiöstä (Hennink, Hutter & Bailey 2020). Tähän tutkimukseen valittiin yhdistelmä menetelmiä, joilla pyrittiin huomioimaan sekä henkilöstön kyselyiden että asiakashaastatteluiden monimuotoinen aineisto.

Tutkimuksessa hyödynnettiin teema-analyysia (thematic analysis), joka on yksi yleisimmistä laadullisen aineiston analyysimenetelmistä (Braun & Clarke 2006). Teema-analyysi mahdollistaa aineiston laajan tarkastelun ja sen avulla voidaan tunnistaa ja jäsentää toistuvia merkityksiä ja teemoja, jotka nousevat esiin haastatteluista ja kyselyistä. Tämä lähestymistapa sopii hyvin palvelumuotoiluun, koska se mahdollistaa asiakaskokemuksen ja palveluprosessien monimutkaisten piirteiden ymmärtämisen (Savin-Baden & Howell Major 2020).

Teema-analyysi eteni seuraavasti:

35. Tutustuminen aineistoon: Haastatteluaineisto litteroitiin ja kyselyvastaukset käytiin läpi useaan kertaan, jotta aineistoon saatiin kokonaisvaltainen käsitys.
36. Alkuperäisten koodien luominen: Teksteistä tunnistettiin toistuvia sanoja, käsitteitä ja teemoja. Tätä vaihetta ohjasi Savin-Badenin ja Howell Majorin (2020) kuvaama avoin koodaus (open coding), jossa teksti pilkotaan pienempiin merkitysyksiköihin.
37. Teemojen etsintä: Koodit ryhmiteltiin laajemmiksi teemoiksi, jotka heijastivat työn keskeisiä kysymyksiä, kuten asiakkaan kokeman laadun tekijöitä, kipupisteitä ja kehityskohteita.
38. Teemojen tarkastelu: Tunnistetut teemat arvioitiin ja tarkennettiin, jotta ne vastaisivat paremmin tutkimuskysymyksiin.
39. Teemojen nimeäminen ja määrittely: Jokainen teema nimettiin kuvaavasti, ja niiden välisiä suhteita tarkasteltiin, jotta kokonaiskuva palveluprosessista ja asiakaskokemuksesta selkiytyisi.
40. Raportin laatiminen: Teemat esitettiin lopullisessa tutkimusraportissa siten, että ne kuvaavat asiakkaiden ja henkilöstön näkemyksiä sekä palvelun kipupisteitä ja parantamismahdollisuuksia.

Analyyssissä hyödynnettiin myös jatkuvaa vertailumenetelmää (constant comparison), joka on erityisen yleinen grounded theory -lähestymistavan yhteydessä, mutta sopii myös muihin laadullisiin tutkimusmalleihin (Charmaz 2005). Tämä menetelmä sisältää jatkuvan vertailun eri koodien ja teemojen välillä, mikä mahdollistaa kategorioiden tarkentamisen ja teoreettisten kokonaisuuksien muodostamisen aineistosta (Savin-Baden & Howell Major 2020). Jatkuva vertailu eteni seuraavasti:

41. Aineiston koodaus: Jokainen haastattelu analysoitiin erikseen, ja niiden perusteella tunnistettiin keskeiset kategoriat, kuten "viestinnän haasteet", "asiakkaan odotusten hallinta" ja "lopputuotteen laatu".
42. Vertailu aineiston sisällä: Koodattuja yksiköitä verrattiin keskenään samojen haastattelujen sisällä, jotta voitiin tunnistaa yhtäläisyyksiä ja eroja.
43. Vertailu aineiston välillä: Samoja teemoja ja koodeja verrattiin eri haastatteluiden ja kyselyiden välillä, jotta voitiin löytää laajempia malleja ja yhteisiä kokemuksia.
44. Teemojen tarkentaminen: Teemat jalostettiin edelleen ja varmistettiin, että ne kattavat aineiston monipuoliset näkökulmat ilman päällekkäisyyksiä.

Tämä analyysimenetelmä auttoi löytämään paitsi yksittäisiä asiakaskokemukseen liittyviä ongelmakohtia, myös laajempia, palveluprosessia koskevia kehitysalueita, kuten viestinnän selkeyttä, projektinhallintaa ja asiakasodotusten hallintaa.

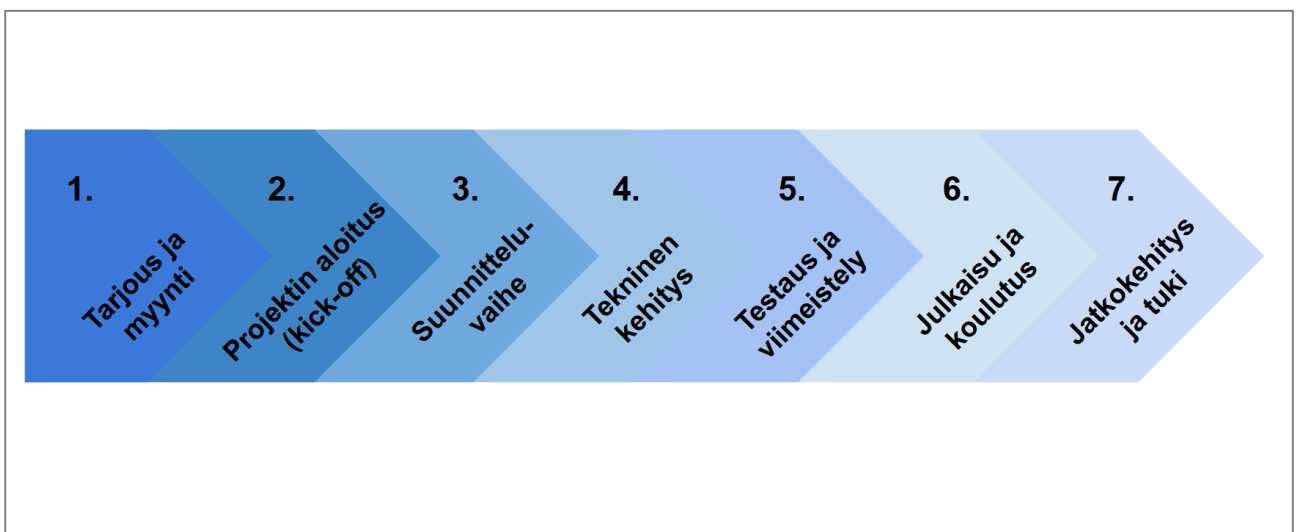
4 Tulokset

Tässä osiossa esitellään työntekijäkyselyn ja asiakashaastattelujen tulokset, jotka auttavat tunnistamaan asiakaspolun keskeiset vaiheet sekä niihin liittyvät kipupisteet ja kehittämismahdollisuudet. Tulokset on jaoteltu asiakaspolun vaiheiden mukaan, jotta kokonaiskuva palveluprosessista hahmottuu selkeästi.

4.1 Keskeiset vaiheet asiakkaan polussa

J&Co Digitalin verkkosivuprojekteissa asiakkaan polku voidaan jakaa seitsemään keskeiseen vaiheeseen:

1. Tarjous ja myynti: Alkaa asiakkaan ensimmäisestä yhteydenotosta ja päättyy projektin sopimiseen. Tämän vaiheen aikana määritetään projektin laajuus, budjetti ja aikataulu.
2. Projektin aloitus (kick-off): Tässä vaiheessa käydään läpi projektin tavoitteet, tehtävät ja vastuut.
3. Suunnitteluvaihe: Sisältää verkkosivun rakenteen, visuaalisen ilmeen ja sisällön suunnittelun. Tämä vaihe on usein tiiviissä yhteistyössä asiakkaan kanssa.
4. Tekninen kehitys: Tässä vaiheessa sivusto rakennetaan kehitysympäristössä.
5. Testaus ja viimeistely: Sivuston toiminnallisuus testataan ja viimeistellään ennen julkaisua.
6. Julkaisu ja koulutus: Sivusto siirretään tuotantoympäristöön, ja asiakas saa tarvittavan koulutuksen sivuston hallintaan.
7. Jatkuva tuki ja jatkokehitys: Julkaisun jälkeen asiakkaalle tarjotaan tukea ja mahdollisuus kehittää sivustoa edelleen tarpeen mukaan. Tämä vaihe on tärkeä asiakassuhteen ylläpitämiseksi ja pitkän aikavälin asiakastytytyväisyyden varmistamiseksi.



Kuva 1. Asiakaspolun vaiheet.

4.2 Asiakaspersoonat

J&Co Digitalin asiakaspersoonat oli laadittu jo ennen tämän opinnäytetyön toteutusta, ja ne perustuvat suurelta osin asiakkaiden yrityskokoon. Useimmiten käytössä on kolme pääpersoonaa, jotka kuvaavat tyypillisiä verkkosivuston ostajia: Olli, Saara ja Bengt.

Olli edustaa suuren organisaation markkinointijohtajaa tai digitalisaatiojohtajaa. Hänellä on käytösään laaja tiimi asiantuntijoita sekä merkittävä budjetti projektien toteuttamiseen. Olli on tyypillisesti 40–50-vuotias ja tottunut työskentelemään järjestelmällisesti isojen kokonaisuuksien parissa.

Saara puolestaan toimii keskisuuren organisaation markkinointipäällikkönä. Hän saattaa hoitaa koko markkinoinnin yksin, mahdollisesti ulkoisen markkinointitoimiston tuella, tai johtaa pientä sisäistä tiimiä. Saara on noin 30–40-vuotias, ja hänelle on erityisen tärkeää, että projektit pysyvät sovituisissa aikatauluissa ja budjeteissa. Saara arvostaa selkeyttä ja ennakoitavuutta palveluprosessissa.

Bengt on pienen yrityksen toimitusjohtaja, joka hoitaa usein markkinoinnin ja verkkosivuston hallinnan itse. Hän tarvitsee paljon ohjausta ja tukea projektin aikana, mutta voi olla kustannustietoinen ja varovainen investoinneissa. Bengt on tyypillisesti monessa roolissa samanaikaisesti, mikä voi vaikuttaa projektin etenemiseen.

Haastatteluihin osallistuneet asiakkaat edustivat sekä pieniä että keskisuuria yrityksiä, mutta profiiltaan he olivat eniten yhteneväisiä Saara-persoonan kanssa. Saara onkin J&Co Digitalin asiakaskunnassa yleisin asiakastyyppe, ja yrityksellä on runsaasti kokemusta juuri tämän asiakassegmentin tarpeista ja odotuksista. Tämä näkyy myös palveluprosessin muotoutumisessa, jossa korostuvat joustava yhteistyö, aikataulujen pitävyys ja kustannustehokkuus.

4.3 Kipupisteet ja haasteet eri vaiheissa

Tulosten perusteella asiakkaan polussa ilmeni useita kriittisiä kohtia, joissa väärinymmärrykset, epäselvyydet ja viestinnän puutteet voivat heikentää asiakaskokemusta ja johtaa tyytymättömyyteen. Näitä kipupisteitä tunnistettiin sekä työntekijäkyselyn että asiakashaastattelujen perusteella useissa eri projektivaiheissa:

4.3.1 Tarjous ja myynti

Tarjousvaiheessa ilmeni haasteita erityisesti projektin laajuuden ja hinnoittelun ymmärtämisessä. Työntekijät korostivat, että asiakkaiden odotukset voivat poiketa merkittävästi siitä, mitä projektin budjetilla on mahdollista toteuttaa. Tämä voi johtaa pettymyksiin myöhemmissä vaiheissa, kun asiakas huomaa, että kaikki toivotut ominaisuudet eivät kuulu tarjottuun hintaan.

TT1 "Tärkeää olisi, että jo tässä vaiheessa asiakkaalle olisi mahdollisimman selkeää, mitä he saavat budjetillaan, ettei tule väärinymmärryksiä."

4.3.2 Projektin aloitus (kick-off)

Kick-off-tilaisuus nähtiin työntekijöiden keskuudessa erittäin tärkeänä asiakkaan sitouttamisen ja luottamuksen rakentamisen kannalta. Useat työntekijät korostivat kick-off-tilaisuuden merkitystä, koska se luo perustan onnistuneelle yhteistyölle ja auttaa varmistamaan, että kaikki osapuolet ymmärtävät projektin tavoitteet samalla tavalla. Asiakashaastatteluista kävi ilmi, että kick-off-tilaisuudet koettiin pääosin selkeiksi, mutta asiakkaiden toiveita voisi välillä kyseenalaista enemmän projektin alussa, niin että tavoitteet olisivat selkeämmät ennen kuin projekti voi alkaa.

A1 "Mahdollisesti voisi olla hyvä asettaa asiakkaalle vaatimus olla selkeämpi, koska olen huomannut, että joskus aloitamme projektin suunnittelun, vaikka meidän olisi ehkä pitänyt pohtia asioita hieman enemmän etukäteen, ja joskus se vaatii juuri teiltä tulevia kysymyksiä."

TT3 "Projektin käynnistysvaiheen luottamuksen synnyttäminen. Jos ensivaikutelma menee pieleen, on vaikea muuttaa tunnelmaa."

4.3.3 Suunnitteluvaihe

Suunnitteluvaiheessa haasteita voivat aiheuttaa asiakkaan ja toteuttajien erilaiset näkemykset visuaalisesta ilmeestä ja toiminnallisista tarpeista. Työntekijäkyselyssä mainittiin, että asiakkaat saattavat toisinaan odottaa enemmän graafisia ehdotuksia tai visuaalista ohjausta kuin mitä alkuperäiseen projektiin ja budjettiin on sisällytetty. Tämä voi johtaa tilanteisiin, joissa asiakkaan on vaikea ymmärtää, miksi tietyt suunnitteluratkaisut eivät sisälly sovittuun hintaan, mikä puolestaan voi aiheuttaa turhautumista ja väärinkäsityksiä projektin edetessä. Myös asiakashaastatteluissa nousi esiin, että erityisesti pienemmissä projekteissa visuaalinen puoli joskus jäi vähäiseksi tai sitä olisi toivottu enemmän.

TT1 "(Asiakas on) tyytymättömin jos esim. on erimielisyyksiä (visuaalisessa) suunnitteluvaiheessa. Tai siinä kohtaa, kun mainitaan että jokin heidän haluama asia on lisätyötä eikä kuulu tarjoukseen."

TT3 "Suunnitteluvaihe on toinen tärkeä vaihe, jolloin asiakkaan tulisi kokea että ymmärrämme heitä ja osaamme toteuttaa heidän visiota."

A1 "Ehkä joskus odotan, että projektiin sisältyisi myös jonkinlaisia graafisia ideoita tai visuaalisia ehdotuksia. Mutta niitä ei yleensä ole mainittu projektisuunnitelmassa, joten oikeastaan se on varmaan myös minun puoleltani hieman väärä odotus."

4.3.4 Tekninen kehitys

Teknisen kehityksen vaiheessa asiakkaiden osallistuminen voi jäädä vähäiseksi, mikä voi aiheuttaa epävarmuutta projektin etenemisestä. Työntekijöiden mukaan asiakkaat eivät aina pysty seuraamaan projektin edistymistä reaaliaikaisesti, mikä voi johtaa yllätyksiin, kun asiakas lopulta näkee lähes valmiin sivuston.

TT3 "Teknisen toteutuksen aikana ei välttämättä viestitä etenemisestä, vaan asiakas näkee etenemisen, kun hän saa linkin kehitysympäristöön, jolloin ollaan jo melko lähellä valmista sivustoa."

TT4 "Hankkeen keskivaiheilla suunnitelman ja toteutuksen väliin jäävä tuntematon alue on vaikea käsitellä koska se on usein piilossa ja näyttäytyy vasta toteutuksen edetessä. Tässä kohdassa on vaarana että tehdään vääriä olettamuksia jos tiedon kulku ei ole saumatonta (sekä sisäinen ja ulkoinen)."

TT6 " Itse haluan pitää asiakkaan ajan tasalla projektin aikana. Haluan ilmoittaa asiakkaalle projektin vaiheista ennen kuin asiakas itse kysyy perään. Tämä mielestäni toimii ja antaa meistä turvallisen ja vakuuttavan kuvan."

A2 " Olisinko jossain vaiheessa kysynyt, että mitä minun olisi nyt syytä tehdä seuraavaksi. Mutta sanotaanko 80 % kyllä tiesin, mutta jossain vaiheessa tuli sellainen, että hetkinen, voinko minä jotenkin edistää tätä?"

4.3.5 Testaus ja viimeistely

Testausvaiheessa haasteita voivat aiheuttaa erimielisyydet siitä, mitä ominaisuuksia pitäisi testata ja millä perusteilla. Työntekijäkyselyssä mainittiin, että asiakkaat odottavat usein kattavaa testausta, mutta eivät aina ymmärrä sen vaatimaa työmäärää ja kustannuksia. Tämä voi johtaa tyytymättömyyteen, jos sivustolla ilmenee ongelmia julkaisun jälkeen. Nostettiin myös esille että näin projektin loppuvaiheessa kun julkaisu lähestyy ja tulee kiirettä niin saattaa tulla kommentteja ja pyyntöjä jotka jäävät huomioimatta. Loppuvaiheessa voi myös tulla uusi pyyntöjä ja asioita jota kiireessä tehdään, vaikka ne ei välttämättä sisältyisi projektin budjettiin.

TT1 ” Ehkä projektin loppuvaiheessa, jos tulee toiveita muutoksille, jotka jo ennestään sovittu. Harvoin kuitenkin jäävät (palautteet) huomioimatta kokonaan, vaan keskustellaan tapauskohtaisesti, miten lähdetään etenemään asian kanssa.”

TT2 ”Useimmiten ongelmat ilmenevät melko lähellä julkaisua, jos asiakas on stressaantunut ja yhtäkkiä ajattelee, että jokin muu olisi pitänyt sisältyä projektiin tai tehdä toisella tavalla, tai jos on tapahtunut jokin väärinkäsitys. Mutta sitten mielestäni, kun tilanne on rauhoittunut ja projekti on julkaistu, ovat useimmat kuitenkin tyytyväisiä.”

TT3 ”Nyt asiakas ei saa esim. raporttia miten ja millä laitteilla sivustoa on testattu. Myyntivaiheessa voitaisiin antaa vaihtoehtoja testauksen laajuudelle, vaikkakin asiakas tosin olettaa, että projektiin kuuluu kattava testaus.”

TT7 ”Kun projekti on melkein valmis, ja kommentteja alkaa tulla jatkuvasti – sekä tehdyistä että suunnitelluista asioista, mutta myös yllätyksiä, ehkä kummallekin osapuolelle.”

4.3.6 Julkaisu ja koulutus

Julkaisuvaiheessa ongelmia voivat aiheuttaa asiakkaan riittämätön koulutus ja sivuston hallinnan haasteet. Myös sisällön syöttäminen, joka usein on asiakkaan työtä, koetaan sellaiseksi vaiheeksi jolloin usein syntyy haasteita. Asiakkaan puolelta sisällönsyötön realistinen työmäärä ei ole välttämättä tiedossa ja väärin arvioitu. Useat henkilöstökyselyn vastaajat mainitsivat, että koulutuksella on merkittävä vaikutus asiakkaan tyytyväisyyteen projektin. Tärkeä olisi myös pitää projektin lopussa jonkinlainen ”hand over”-palaveri, eli lopullinen läpikäynti missä käydään läpi kaikkea mitä on tehty.

TT3 ”Asiakkaalla ei ole aikaa sisällönsyöttöön tai uuden sisällön tuotantoon.”

TT3 ”Tärkeä vaihe on koulutus ja sisällönsyöttö, jonka asiakkaan tulisi kokea helpoksi ja vaivattomaksi.”

A2 ”Niin että ne arjen pienet asiat meni hyvin, mutta semmoinen ”big picture” -briiffi ehkä sitten vois olla hyvä pitää niin tietäisi sen ison kuvan, niin sanotusti.”

4.3.7 Jatkuva tuki ja jatkokehitys

Julkaisun jälkeen viestintä asiakkaiden kanssa on pääosin sujunut hyvin, ja useat asiakkaat mainitsivat arvostavansa Slackin käyttöä nopeaan yhteydenpitoon. Kuitenkin haastatteluista kävi ilmi, että vasteajat voivat toisinaan vaihdella, mikä voi aiheuttaa epävarmuutta projektin etenemisestä.

Tämä korostaa tarvetta selkeisiin viestintäkäytäntöihin myös julkaisun jälkeen, jotta asiakkaat voivat luottaa saavansa apua ja tukea tarvittaessa. Erityisen tärkeä olisi myös muistaa, että jatkuva tuki ei välttämättä ole asiakkaan vastuulla pyytää.

A1 "Vasteajat vaihtelevat huomattavasti eri asioissa – joskus tuntuu, että joku on todella "on it" ja työskentelee koko ajan, kun taas toisiin kysymyksiin voi joskus mennä viikko tai jopa viikkoja saada vastaus".

A2 "Kun joku asia tehdään, niin sitten se tehdään just mutta jotkut pikkuasiat saattavat jäädä. Niin, onko se aina asiakas, jonka pitää perata se, vai voisiko projektitiimi tehdä jälkihuollon, joka sitten auttaisi asiakasta, niin se on sellainen minkä voisin asiakkaana arvostaa."

4.4 Keskeiset havainnot henkilöstökyselystä

Suurin osa työntekijöistä koki, että asiakkaan odotukset ovat pääosin hyvin tiedossa ennen projektin alkua. Kuitenkin useat toivat esiin, että erityisesti myyntivaiheessa voi syntyä väärinymmärryksiä siitä, mitä palvelu kattaa ja millaisia lisäkustannuksia saattaa ilmetä, kuten: "Epäselvyyksiä mitä tarjoukseen kuuluu versus asiakkaan ajatus siitä mitä he haluavat". Useat vastaukset korostivat, että asiakkaan odotusten hallintaan tulisi kiinnittää enemmän huomiota esimerkiksi tarjousprosessissa ja projektin alussa. Yksi työntekijä oli antanut parantamishdotuksen seuraavan: "Entistä selkeämmät tarjoukset ja läpikäynti mitä eri osat tarkoittavat".

Viestintäkanavat, kuten Slack, sähköposti ja Meets-kokoukset, koettiin pääosin toimiviksi, mutta vastaajat mainitsivat myös, että nopeampi ja selkeämpi viestintä voisi parantaa asiakastyytyväisyyttä. Erityisesti Slackin käytössä nähtiin etuja, kuten nopea reagointi ja monikanavainen keskustelu. Mutta Slackin käyttämisessä nousi myös haasteita, kuten viestien huomaamatta jääminen, mikä yksi työn tekijä mainitsi seuraavalla esimerkillä: " Jos asiakas on vastannut Slackissa threadiin ilman, että on tэгännyt".

Yleisesti asiakkaiden palaute huomioidaan hyvin, mutta projektin loppuvaiheessa kiire ja aikataulupaineet voivat johtaa siihen, että asiakkaan pienempiä toiveita ei aina ehditä käsitellä. "Mikäli aikataulu on kiireinen, asiakkaan (tai meidän mielestä) ei niin tärkeät asiat voi jäädä huomioimatta", oli yhden työntekijän kommentti.

Asiakashaastattelujen ja työntekijäkyselyn pohjalta nousi esiin useita kehitysehdotuksia, joilla palveluprosessia voitaisiin parantaa. Yksi tärkeimmistä muutostarpeista koski tarjousten selkeyttä – asiakkaat toivoivat yksityiskohtaisempia kuvauksia siitä, mitä projekti tarkalleen ottaen kattaa. Tämä auttaisi hallitsemaan odotuksia ja vähentäisi myöhempää väärinkäsityksiä. Myös

testausprosessin läpinäkyvyys nähtiin kehityskohteena: jo tarjousvaiheessa olisi hyvä esittää vaihtoehtoja testauksen laajuudesta, jotta asiakas voi tehdä tietoisemman päätöksen.

Sisäisen viestinnän merkitys nousi vahvasti esiin, sillä asiakkaan toiveet ja tavoitteet voivat hämärtyä projektin edetessä, mikäli tieto ei kulje saumattomasti projektitiimin sisällä. Tämän lisäksi toivottiin vahvempaa asiantuntemusta ja auktoriteettia erityisesti verkkopalveluiden konseptoinnissa ja suunnittelussa. Sen nähtiin helpottavan asiakasta, jonka ei tarvitsisi tehdä niin paljon yksityiskohdallisia päätöksiä itse, vaan voisi luottaa asiantuntijatiimin ehdotuksiin.

Myös myyntiprosessia ehdotettiin kehitettäväksi osallistavammaksi. Kun koko tiimi olisi mukana jo alkuvaiheessa, voitaisiin paremmin varmistaa, että asiakas saa tarpeitaan vastaavan kokonaisratkaisun, ja väärinymmärrysten riski vähenisi. Tämä tarkoittaisi siirtymistä pelkästä myynnistä kohti ratkaisukeskeistä yhteiskehittämistä asiakkaan kanssa, budjetin reunaehdot huomioiden.

Lisäksi toivottiin enemmän kasvokkain tapahtuvaa vuorovaikutusta sekä sitä, että ratkaisuehdotuksissa tarjottaisiin aina useampi vaihtoehto eri hintaluokissa, jotta asiakas voisi valita itselleen ja budjetilleen sopivan vaihtoehdon.

Kokonaisuudessaan henkilöstökysely osoitti, että J&Co Digitalin palveluprosessi on monilta osin toimiva, mutta parantamisen varaa löytyy erityisesti myynnissä, viestinnässä ja odotusten hallinnassa. Erityisesti projektin alkuvaiheen selkeä määrittely ja säännöllinen kommunikaatio voisivat vähentää epäselvyyksiä ja parantaa asiakastyytyväisyyttä.

4.5 Asiakashaastattelujen keskeiset havainnot

Asiakashaastatteluissa nousi esiin useita palveluprosessin vahvuuksia ja kehityskohteita, jotka tarjoavat tärkeitä oivalluksia palvelun laadun parantamiseen J&Co Digitalilla.

Useimmat asiakkaat kokivat, että projektin aloitus oli hyvin organisoitu ja tavoitteet esitettiin selkeästi. Esimerkiksi aikataulut ja projektisuunnitelmat kuvattiin selkeästi, ja asiakkaat kokivat tietävänsä, mitä heiltä odotettiin. Vain yksi asiakas kertoi, että oli jossain vaiheessa ehtinyt itse kysyä, ennen kuin hänelle kerrottiin, mitä seuraavaksi tulisi tehdä. Hän kuvaa tilanteen seuraavasti: ”Josain vaiheessa tuli sellainen, että hetkinen voinko minä jotenkin edistää tätä?”. Pääsääntöisesti oli kuitenkin aina selkeätä mitä seuraavaksi tapahtuu, mutta vastaavanlaisia tilanteita olisi hyvä välttää, jos mahdollista.

Suurin osa asiakkaista oli tyytyväisiä yhteistyöhön ja viestintään projektien aikana. Useat haastattelut korostivat, että yhteydenpito oli sujuvaa, ja erityisesti Slack-viestintä koettiin ketteräksi ja nopeaksi. Yksi asiakas sanoi: ”Minun mielestäni se oli erinomainen ja siinä oli kiva että J&Co:lta tuli

proaktiivisesti sinne viestejä ja hyvin nopealla syklillä ja kaikki minun kysymyksiin vastattiin tosi nopeasti”. Toinen asiakas mainitsi kuitenkin, että viestinnän vasteajat vaihtelivat ja joskus vastauksia saattoi joutua odottamaan pitkään. Tämä viittaa tarpeeseen selkeyttää viestintäkanavia ja vasteaikoja, jotta asiakkaat tietäisivät paremmin, mitä odottaa.

Lopputulokset vastasivat useimmiten asiakkaiden odotuksia, ja erityisesti käytettävyys ja visuaalinen ilme nousivat esiin tärkeinä laadun tekijöinä. Esimerkiksi eräs asiakas painotti, että heidän liiketoiminnassaan visuaalisuus ja toiminnallisuus ovat erottamattomia osia hyvästä palvelukokemuksesta, mutta nosti samalla teknisen toiminnallisuuden tärkeys seuraavasti: ”visuaalisuudella on meidän liiketoiminnassamme tosi iso merkitys, mutta sitten jos toiminnallisuus on huono niin ei se visuaalisuus paljon lämmitä”. Tämä osoittaa, että asiakasodotusten ja teknisten ratkaisujen tasapainottaminen on keskeistä laadukkaan palvelukokemuksen varmistamisessa.

Haastatteluissa esitettiin myös useita konkreettisia kehitysehdotuksia. Yksi asiakas ehdotti, että projektitiimin tulisi vaatia asiakkailta selkeämpi toimeksianto ennen projektin aloittamista, jotta vältettäisiin epäselvyydet projektin aikana. Toinen asiakas painotti projektin jälkihoidon ja jatkuvan tuen merkitystä, jotta pienetkin ongelmat voidaan ratkaista nopeasti ja kokonaiskokemus paranee. Tämä viittaa tarpeeseen kehittää systemaattinen seurantamalli, joka varmistaa jatkuvan tuen projektien päätyttyä.

Taulukko 4. Asiakashaastattelun tulokset.

| Asiakas | Projektin aloitus ja tavoitteet | Viestintä ja yhteistyö | Projektin eteneminen ja läpinäkyvyys | Lopputulos ja projektin onnistuminen | Kehitysehdotukset | Tärkeimmät laatutekijät |
|-----------|--|---|---|---|---|--|
| A1 | Selkeät tavoitteet alussa, mutta roolit joskus epäselviä | Yleisesti hyvä, mutta vasteajat vaihtelevat | Välillä epäselvää, kuka vastaa seuraavasta vaiheesta | Vastasi odotuksia, mutta graafiset odotukset joskus eriävät | Vasteaikojen parantaminen ja roolien selkeyttäminen | Käytettävyys, visuaalinen ilme, toimivuus |
| A2 | Pääosin selkeät tavoitteet, mutta työnjaossa | Erinomainen, proaktiivinen ja nopea viestintä | Päivittäinen viestintä toimii, ison kuvan hallinta voisi olla parempi | Vastasi odotuksia, erittäin nopea toteutus | Jälkihoidon parantaminen ja ison kuvan selkeyttäminen | Käytettävyys, visuaalinen ilme, projektin hallinta |

| | | | | | | |
|-----------|---|---|---|--|---|--|
| | epäselvyyksiä | | | | | |
| A3 | Selkeä aloitus, hyvä projektinhallinta | Jatkuva viestintä projektipäällikön kautta, erittäin selkeä | Jatkuva statuspäivitys selkeyttää prosessia | Täysin odotusten mukainen, mutta teknisiä haasteita verkko-kaupan kanssa | Verkkokaupan teknisten ongelmien ratkaisu | Käytettävyys, visuaalinen ilme, asiakasviestintä |
| A4 | Selkeät tavoitteet ja eteneminen, ei harmaita alueita | Aktiivinen viestintä, mutta Slack ei täysin sopiva | Ei epäselvyyksiä, selkeä vastuunjako | Täysin odotusten mukainen, erityisesti visuaalinen ilme onnistui | Selkeä vastuunjako ja jatkuva budjettilä seuranta | Visuaalinen ilme, toiminnallisuus, hinta |

4.6 Asiakkaiden ja henkilöstön näkemykset laadusta

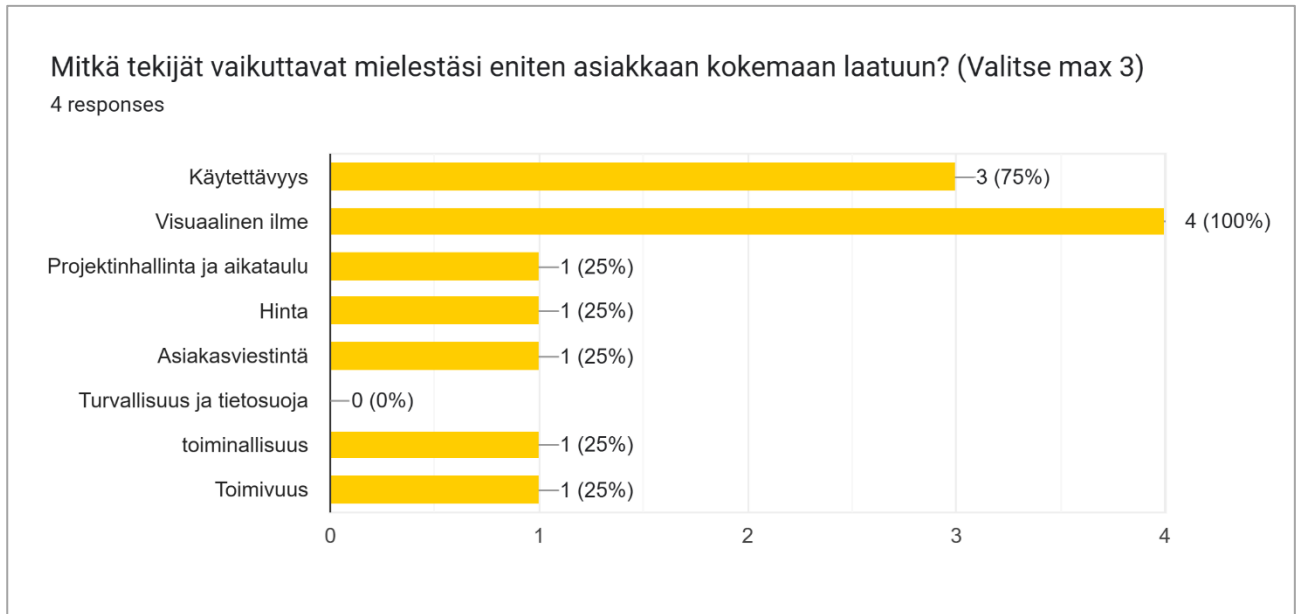
Palvelun laatu muodostuu monista eri tekijöistä, ja sekä asiakkaat että henkilöstö painottavat eri näkökulmia laadukkaasta palvelusta.

Asiakkaiden mukaan palvelun laadun keskeisimmät tekijät ovat käytettävyys, visuaalinen ilme sekä asiakasviestintä. Asiakkaat korostivat erityisesti verkkosivustojen helppokäyttöisyyttä ja intuitiivisuutta, jotka vaikuttavat merkittävästi asiakaskokemukseen. Esimerkiksi yksi asiakas totesi: "Käytettävyys on ehdottomasti tärkein tekijä, sillä verkkosivuston on toimittava sujuvasti sekä käyttäjälle että ylläpitäjälle."

Visuaalinen ilme nousi toiseksi tärkeimmäksi tekijäksi, erityisesti asiakkaille, jotka työskentelevät visuaalisesti painottuneilla aloilla. Eräs asiakas kuvasi visuaalisuuden merkitystä seuraavasti: "Me työskentelemme myös hyvin visuaalisesti ja lisäksi visuaalisen taiteen parissa, joten meille on erityisen tärkeää, että asiat näyttävät hyviltä".

Asiakasviestintä nähtiin tärkeänä erityisesti projektin aikana, jolloin jatkuva ja selkeä kommunikatio varmistaa, että asiakas pysyy ajan tasalla projektin etenemisestä. Yksi asiakkaista valitsi myös

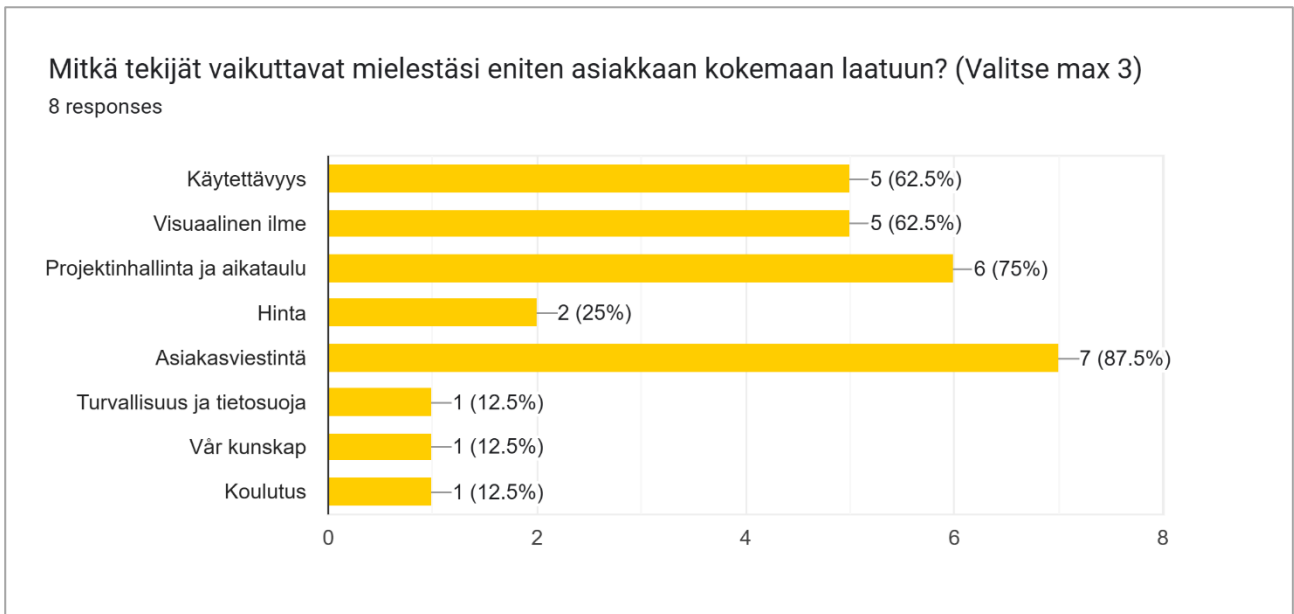
projektin hinnan yhtenä tärkeimpänä laaduntekijänä, vaikka totesi samalla ettei mikään hänen valinnoista olisi toteutunut ilman hyvää projektinhallintaa.



Kuva 2. Tärkeimmät laadun tekijät asiakkaiden mukaan.

Henkilöstön vastauksissa korostuivat samat tekijät kuin asiakkailla: käytettävyys, visuaalinen ilme ja asiakasviestintä. Lisäksi henkilöstö toi esiin projektinhallinnan ja aikataulutuksen merkityksen

laadun varmistamisessa. Erityisesti projektin aloitusvaihe koettiin tärkeäksi onnistuneen lopputuloksen varmistamiseksi.



Kuva 3. Tärkeimmät laadun tekijät henkilöstön mukaan.

Sekä asiakkaat että henkilöstö korostavat käytettävyyden ja visuaalisen ilmeen merkitystä laadun kokemisessa. Tämä viittaa siihen, että verkkosivuprojektien teknisen toimivuuden ja ulkoasun onnistuminen ovat keskeisiä laadun osatekijöitä. Lisäksi molemmat ryhmät pitivät asiakasviestintää tärkeänä laadun osana.

Merkittävin ero näkemyksissä liittyi projektinhallintaan ja aikataulutukseen. Henkilöstö painotti projektinhallinnan merkitystä laadun takaamisessa, kun taas asiakkaat kokivat sen merkityksen vähäisempänä. Tämä saattaa viitata siihen, että projektinhallinnan hyödyt eivät aina välity asiakkaille, vaikka ne olisivat organisaation sisällä selkeästi määriteltyjä.

Laadunhallinnan kannalta on keskeistä tunnistaa, että käytettävyys ja visuaalinen ilme ovat asiakaskokemuksen ytimessä. Toisaalta projektinhallinnan ja viestinnän merkitys korostuu erityisesti henkilöstön näkökulmasta, mikä luo tarpeen selkeyttää ja viestiä projektinhallinnan käytänteitä asiakkaille paremmin.

4.7 Positiiviset kokemukset ja parhaat käytännöt

Vaikka asiakkaiden kokemuksissa tunnistettiin monia kipupisteitä ja haasteita, esiin nousi myös useita positiivisia tekijöitä ja hyviä käytäntöjä, jotka tukevat asiakastytyväisyyttä ja palvelun laatua.

Sekä työntekijöiden vastauksista että asiakashaastatteluista kävi ilmi, että tietyt toimintatavat ja projektin osat onnistuivat erityisen hyvin.

Monet työntekijät korostivat, että hyvin valmisteltu ja selkeä kick-off-tilaisuus on tärkeä tekijä asiakkaan positiivisen ensivaikutelman kannalta. Tämä vaihe luo pohjan onnistuneelle yhteistyölle ja auttaa varmistamaan, että asiakas tuntee olevansa hyvissä käsissä heti alusta alkaen. Myös asiakkaat antoivat kiitosta kick-off-tilaisuuksille ja korostivat, että niiden avulla projektin tavoitteet ja roolit tulivat selviksi. Esimerkiksi yksi asiakas kuvasi kick-off-tilaisuutta erittäin selkeäksi ja kehui sitä, että siinä käytiin tarkasti läpi, mitä projektin eri vaiheissa odotetaan niin asiakkaalta kuin toteuttajalta.

TT1 "Meillä on hyvä kick-off-prosessi, joka antaa ammattimaisen vaikutelman meidän tekemisestä."

Useat asiakkaat mainitsivat, että J&Co Digitalin proaktiivinen viestintä ja nopea reagointi ovat tärkeitä tekijöitä tyytyväisyyden kannalta. Eräs asiakas totesi, että Slackin käyttö viestintäkanavana mahdollisti nopean ja ketterän viestinnän, joka helpotti projektin etenemistä merkittävästi. Myös työntekijöiden vastauksista kävi ilmi, että nopea ja aktiivinen viestintä auttaa pitämään asiakkaat tyytyväisinä. Tämä korostaa viestinnän tärkeyttä erityisesti projekteissa, joissa asiakkaan odotukset ja projektin eteneminen on pidettävä jatkuvasti linjassa.

A2 "Se oli todella hyvä, että J&Co:lta tuli proaktiivisesti viestejä ja kaikkiin kysymyksiin vastattiin nopeasti."

Projektinhallinta ja aikataulujen pitävyys mainittiin sekä asiakkaiden että työntekijöiden vastauksissa keskeisiksi tyytyväisyyden lähteiksi. Myös yksi asiakas mainitsi erityisesti aikataulujen merkityksen projektin onnistumiselle. Monet asiakkaat arvostavat sitä, että J&Co Digital toimii pitkäaikaisena kumppanina, joka tarjoaa tukea myös projektin päättymisen jälkeen.

A4 "Meillä oli tarkka budjetti ja tiukka aikataulu, ja molemmat pitivät paikkansa, mikä oli meille erityisen tärkeää."

A1 "On aina todella mukavaa kommunikoida, ja tuntuu, että aina on olemassa ymmärrystä ja halua ymmärtää. Me tykätään todella paljon tehdä yhteistyötä J&Co:n kanssa".

4.8 Laadunparantamisen mahdollisuudet

Verkkosivuprojektien laadun parantaminen J&Co Digitalissa perustuu asiakaspolun kriittisten kohteiden tunnistamiseen ja niiden systemaattiseen kehittämiseen. Haastatteluissa ja

henkilöstökyselyissä esiin nousseet havainnot tarjoavat arvokkaita näkökulmia siihen, miten palveluprosessia voidaan kehittää entistä asiakaslähtöisemmäksi ja laadukkaammaksi.

4.8.1 Asiakasodotusten hallinta ja projektin aloitusvaihe

Yksi merkittävä laadunparantamisen mahdollisuus on asiakkaiden odotusten hallinta projektin alussa. Sekä asiakkaat että henkilöstö korostivat projektin aloitusvaiheen merkitystä palvelun laadulle. Erityisesti tarjousvaihe ja kick-off tapaaminen nähdään keskeisinä hetkinä, joissa asiakkaan odotukset muodostuvat ja joissa määritellään projektin keskeiset tavoitteet ja rajaukset. Tämä vaihe on tärkeä, sillä asiakkaan odotusten ylittäminen on merkittävä asiakastytyvyyden lähde, mutta samalla se asettaa haasteita projektinhallinnalle.

Tämän vaiheen kehittämiseksi voidaan harkita esimerkiksi seuraavia toimenpiteitä:

Tarjousten selkeyttäminen: Varmistetaan, että tarjouksissa kuvataan selkeästi, mitä projektin hintaan sisältyy ja mitä ei. Tämä voi vähentää epäselvyyksiä projektin myöhemmissä vaiheissa.

Kick-off tapaamisten standardointi: Käytetään yhtenäisiä malleja kaikkien projektien aloituskokouksissa, jotta kaikille osapuolille on selvää, mitä projektin aikana odotetaan ja mitkä ovat keskeiset tavoitteet.

Roolien ja vastuiden tarkentaminen: Varmistetaan, että asiakkaalle kommunikoidaan selkeästi, mikä on heidän roolinsa projektin aikana ja mitkä ovat heidän odotettavat panoksensa.

4.8.2 Viestintä ja asiakkaan osallistaminen

Asiakkaiden kokemuksissa nousi esiin myös viestinnän ja läpinäkyvyyden merkitys. Yksi asiakas koki, että projektin aikana viestinnän vasteajat voi olla hyvin vaihteleva. Henkilöstö puolestaan mainitsi, että projektinhallinnan onnistuminen ja tehokas viestintä ovat kriittisiä laadunhallinnan kannalta.

Mahdollisia parannuksia viestintään voivat olla:

Säännölliset päivitykset: Kehitetään standardoituja käytäntöjä projektin tilanpäivityksille, jotta asiakkaat pysyvät jatkuvasti ajan tasalla projektin etenemisestä.

Vastaaminen asiakkaan viesteihin: Sovitaan asiakkaan kanssa vasteaika viestien kriittisyyden mukaan. Varmistetaan, että kaikki asiakkaan viestit käsitellään ja niihin vastataan sovitun aikarajan puitteissa, jotta asiakkaan tarpeet tulevat huomioiduiksi oikea-aikaisesti.

Viestintätyökalujen käyttö: Hyödynnetään viestintätyökaluja, kuten Slackia, tehokkaammin asiakkaan osallistamisessa ja viestinnässä.

4.8.3 Lopputuotteen laadun varmistaminen

Lopputuotteen laadun varmistaminen on keskeinen osa asiakaskokemusta, ja se korostuu erityisesti verkkosivuprojekteissa. Useat asiakkaat toivat esille, että sivustojen käytettävyys ja visuaalinen laatu ovat kriittisiä tekijöitä heidän tyytyväisyydelleen. Myös henkilöstö mainitsi, että projektinhallinnan tehokkuus ja selkeät viestintäkäytännöt vaikuttavat suoraan lopputuotteen laatuun.

Parannustoimenpiteitä voivat olla:

Laadun varmistus ennen julkaisua: Varmistetaan, että sivusto testataan kattavasti ennen julkaisua asiakkaan budjetin ja projektin laajuuden mukaisesti. Tämä voi sisältää käytettävyystestit, toiminnallisuuden tarkastukset ja selainten yhteensopivuustestit, jotka suunnitellaan ja toteutetaan siinä laajuudessa, jonka asiakas on valmis kattamaan. Näin varmistetaan, että testaus vastaa asiakkaan tarpeita ja resursseja, mutta ei ylitä sovittua budjettia.

Visuaalisten elementtien kehittäminen: Huolehditaan, että asiakkaiden toiveet visuaalisuuden suhteen huomioidaan myös pienemmissä projekteissa jo suunnitteluvaiheessa ja että visuaalinen ilme vastaa asiakkaan brändiä.

WebQual-mittariston hyödyntäminen: Käytetään WebQual-mittaristoa lopputuotteen laadun arviointiin. WebQual tarjoaa systemaattisen tavan mitata verkkosivuston laatua useista eri näkökulmista, kuten käytön helppoudesta, hyödyllisyydestä, visuaalisesta ilmeestä ja informaation laadusta (Loiacono ym. 2007). Tämä mittaristo auttaa tunnistamaan kehityskohteita ja varmistamaan, että lopputuote vastaa asiakkaan tarpeita sekä yrityksen laatutavoitteita.

4.8.4 Jatkuva kehittäminen ja asiakassuhteiden ylläpito

Laadun kehittäminen ei pääty sivuston julkaisuun. Useat asiakkaat toivoivat enemmän tukea ja proaktiivista yhteydenpitoa myös projektin päätyttyä. Tämä voi sisältää esimerkiksi jatkokoulutusta sisällönhallinnassa tai SEO-optimoinnissa.

Mahdollisia toimenpiteitä voivat olla:

Jälkihoito ja jatkuva tuki: Tarjotaan kaikille asiakkaille tukea myös projektin päätyttyä esimerkiksi erillisten ylläpitosopimusten muodossa.

Asiakaspolun jatkuva kehittäminen: Hyödynnetään asiakaspolkukarttaa asiakassuhteiden jatkuvassa kehittämisessä ja kipupisteiden tunnistamisessa.

Jatkuva laadun seuranta: Kehitetään jatkuva laadunhallintajärjestelmä, jossa lopputuotteiden laatua arvioidaan säännöllisesti myös julkaisun jälkeen. Tämä voi sisältää esimerkiksi WebQual-mittaristoon perustuvia säännöllisiä auditointeja ja asiakaspalautteen seurantaa.

5 Reflektio

Tässä luvussa arvioidaan tutkimuksen tuloksia, vastataan asetettuihin tutkimuskysymyksiin sekä pohditaan tutkimuksen käytännön sovelluksia ja jatkotutkimusmahdollisuuksia. Lisäksi käsitellään tutkimuksen rajoituksia ja tehdään suosituksia tulevia kehitysprojekteja varten.

5.1 Tulosten arviointi

Tutkimuksessa onnistuttiin tunnistamaan useita asiakaspolun kipupisteitä ja laadun kehittämismahdollisuuksia J&Co Digitalin verkkosivuprojekteissa. Henkilöstön ja asiakkaiden näkemykset korostivat erityisesti viestinnän, projektinhallinnan ja lopputuotteen laadun merkitystä asiakaskokemukselle. WebQual-mittariston hyödyntäminen tarjosi selkeän viitekehyksen lopputuotteen laadun arviointiin ja parantamiseen. Tulosten perusteella voidaan todeta, että palvelumuotoilun ja asiakaspolkukartoituksen yhdistäminen on tehokas keino asiakaskokemuksen parantamiseen IT-palveluissa.

5.2 Tutkimuskysymysten vastaaminen

Tutkimuksen päätutkimuskysymys oli: Miten palvelumuotoilun ja asiakaspolkukartoituksen avulla voidaan tunnistaa ja parantaa asiakaspolun kipupisteitä ja parantaa laatua J&Co Digitalin palveluprosessissa?

Tutkimuksen perusteella voidaan todeta, että palvelumuotoilun menetelmät, kuten asiakaspolkukartta, tarjosi tehokkaan työkalun asiakkaiden kokemusten ymmärtämiseen ja kehityskohteiden tunnistamiseen. Asiakaspolkukartoitus auttoi havainnollistamaan palvelun kriittisiä vaiheita ja tuomaan esiin kipupisteitä, kuten viestinnän viiveet, roolien epäselvyydet ja odotusten hallinnan haasteet. Lisäksi WebQual-mittariston hyödyntäminen mahdollisti lopputuotteen laadun systemaattisen arvioinnin ja parantamisen asiakkaiden näkökulmasta.

Kehitystarpeet ja kriittisiä vaiheita olisi voinut vieläkin perusteellisemmin nostaa esille esimerkiksi Blueprinting-menetelmällä, missä jokainen palveluprosessin vaihe esitellään taustaprosesseineen ja resurssitarpeineen, sekä asiakkaan että organisaation näkökulmasta. Tämä auttaisi tunnistamaan kipupisteet ja optimoimaan prosesseja tehokkaammin.

5.3 Käytännön sovellukset ja suositukset

Tutkimuksen perusteella J&Co Digital voi parantaa palveluprosessiaan muun muassa seuraavin keinoin:

Asiakasviestinnän selkeyttäminen: Sopimalla asiakkaan kanssa vasteajoista ja viestintäkäytännöistä voidaan vähentää epävarmuutta projektin edetessä. Esimerkiksi viestien kriittisyyden mukaan sovitut vasteajat voivat vähentää asiakkaan turhautumista.

Käyttöönottotestauksen kehittäminen: Asiakkaiden tarpeiden ja budjettien mukaan räätälöity testausprosessi, jossa WebQual-mittaristoa käytetään lopputuotteen laadun arviointiin, voi parantaa lopputuotteen käyttökokemusta ja vähentää yllättäviä ongelmia julkaisuvaiheessa.

Projektinhallinnan vahvistaminen: Roolien ja vastuiden selkeyttäminen sekä projektin välitarkastuspisteiden lisääminen voivat vähentää epäselvyyksiä ja varmistaa, että asiakkaan odotukset täyttyvät koko projektin ajan.

Jatkuva laadun kehittäminen: Ottamalla käyttöön laadunhallintamittarit, kuten WebQual, voidaan seurata asiakaskokemuksen kehittymistä ja tunnistaa uusia parannuskohteita jo varhaisessa vaiheessa.

Tässä tutkimuksessa pyrittiin ymmärtämään asiakaskokemusta ja palvelun laatua J&Co Digitalin verkkosivuprojekteissa palvelumuotoilun näkökulmasta. Validiteettia on pyritty varmistamaan käyttämällä tutkimusongelman kannalta relevantteja menetelmiä: asiakaspolun kartoittamista, työntekijäkyselyä ja asiakashaastatteluja. Asiakashaastattelut tehtiin aidossa asiakaskontekstissa ja ne perustuivat avoimiin kysymyksiin, joiden avulla kerättiin kokemuksia todellisista projekteista. Lisäksi teoreettinen viitekehys tukee tutkimuskysymyksiä ja tuo tutkimukseen rakenteellista johdonmukaisuutta.

5.4 Tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti

Laadullisessa tutkimuksessa reliabiliteettia ei mitata tilastollisesti, vaan se ilmenee tutkimuksen läpinäkyvydessä ja aineiston huolellisessa analyysissä. Tässä työssä reliabiliteettia on pyritty vahvistamaan esittämällä havaintoja suoraan sitaatein ja kuvaamalla analyysiprosessia avoimesti. Lisäksi useampi asiakas ja työntekijä osallistui tutkimukseen, mikä mahdollistaa näkökulmien vertailun ja lisää tulosten uskottavuutta. On kuitenkin huomioitava, että aineisto on rajallinen, eikä tutkimuksen tarkoituksena ole ollut yleistää tuloksia, vaan syventää ymmärrystä tietyistä konteksteista.

Kokonaisuudessaan tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti voidaan arvioida riittäviksi opinnäytetyön tavoitteet ja laatuvaatimukset huomioiden.

5.5 Tutkimuksen rajoitukset

Tutkimuksessa käytetyt aineistonkeruumenetelmät, kuten teemahaastattelut ja henkilöstökysely, tarjosivat syvällistä tietoa asiakaspolusta, mutta niiden tuloksia ei voida yleistää laajemmin.

Tutkimus keskittyi yksittäisen yrityksen palveluprosessiin, mikä rajoittaa löydösten sovellettavuutta muihin IT-palveluntarjoajiin. Lisäksi aineiston määrä oli rajallinen, mikä voi vaikuttaa havaintojen kattavuuteen ja luotettavuuteen.

5.6 Jatkotutkimusehdotukset

Jatkotutkimuksessa voisi syventää asiakaspolun eri vaiheiden analysointia ja selvittää, miten eri projektinhallintamenetelmät vaikuttavat asiakaskokemukseen. Lisäksi WebQual-mittariston käyttöä voisi laajentaa käsittämään koko palveluprosessin, ei pelkästään lopputuotteen laatua. Muita mahdollisia tutkimuskohteita voisivat olla:

Asiakkaiden ja henkilöstön käsitysten vertailu laadusta eri toimialoilla

Digitaalisten palveluiden laadun parantaminen tekoälyä hyödyntämällä

Palvelumuotoilun menetelmien vaikutus asiakastytyväisyyteen pitkäaikaisissa projekteissa

5.7 Oman oppimisen arviointi

Tämän opinnäytetyön tekeminen on ollut minulle iso oppimiskokemus. Alussa aihe tuntui melko laajalta, mutta työn edetessä opin rajaamaan kokonaisuutta ja keskittymään olennaiseen. Opin paljon palvelumuotoilusta ja siitä, miten sitä voi hyödyntää IT-alan asiantuntijapalveluissa – erityisesti verkkosivustojen kehittämisessä. Esimerkiksi asiakaspolun tekeminen auttoi hahmottamaan, miten asiakas kokee palvelun eri vaiheissa ja missä kohtaa prosessia voi tulla haasteita.

Harjoittelin myös laadullisen tutkimuksen tekemistä. Haastattelujen suunnittelu, toteutus ja analysointi olivat minulle uusia asioita, mutta nyt ne tuntuvat jo paljon tutummilta. Opin myös, että vaikka haastatteluja on vain muutama, niistä voi saada todella arvokasta tietoa, kun niitä tulkitsee huolellisesti.

Koska äidinkieleni ei ole suomi, kielen kanssa työskentely on ollut välillä haastavaa. Tässä työssä tekoäly oli isona apuna: käytin sitä esimerkiksi tekstin kieliasun tarkistamiseen ja ilmaisujen selkeyttämiseen. Sen avulla pystyin keskittymään paremmin sisältöön ja sain varmuutta kirjoittamiseen.

Lisäksi opin paljon oman työn suunnittelusta ja varsinkin siitä, miten tärkeää on olla kärsivällinen pitkäkestoisen työn kanssa. Opinnäytetyön tekeminen kesti minulta kauemmin kuin olin suunnitellut, ja matkan varrella aikataulut venyivät useaan otteeseen. Opin, että kaikkea ei voi tehdä nopeasti, ja joskus työ vaatii aikaa ja taukoja, jotta ajatukset ehtivät jäsentyä. Vaikka eteneminen oli

välillä hidasta ja motivaatiota piti hakea uudelleen, sain lopulta työn kasaan ja vietyä päätökseen. Se vaati pitkäjänteisyyttä, mutta valmiin työn aikaansaaminen tuntuu sitäkin palkitsevammalta.

Kaiken kaikkiaan koen, että opin tämän työn kautta paljon sekä sisällöstä että itsestäni oppijana ja ammattilaisena. Tämä kokemus antaa hyvän pohjan tuleviin haasteisiin työelämässä.

Lähteet

- Blomkvist, J. 2020. Representing Future Situations of Service: Prototyping in Service Design. Linköping University Electronic Press. Luettavissa: https://www.researchgate.net/publication/277567320_Representing_Future_Situations_of_Service_Prototyping_in_Service_Design Luettu: 20.5.2025.
- Blomkvist, J., & Holmlid, S. 2020. Existing Prototyping Perspectives: Considerations for Service Design. Nordic Design Research Conference.
- Brambilla, F. R., Bittencourt, S., & Gusatti, C. E. 2022. Co-creation Design: A Theoretical Model of Design Management from the Service Dominant Logic of Marketing. In From Micro to Macro: Dealing with Uncertainties in the Global Marketplace (pp. 63–64). Springer.
- Braun, V., & Clarke, V. 2006. Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77-101.
- Charmaz, K. 2005. Grounded theory in the 21st century. In N. K. Denzin & Y. S. Lincoln (Eds.), *The SAGE Handbook of Qualitative Research* (3rd ed., pp. 507-535). SAGE Publications.
- Clatworthy, S. 2011. Service innovation through touch-points: Development of an innovation toolkit for the first stages of new service development. *International Journal of Design*, 5(2), 15–28. Luettavissa: <https://www.proquest.com/scholarly-journals/service-innovation-through-touch-points/docview/921470061/se-2> Luettu 18.5.2025.
- da Fontoura Vieira, J.F., Echeveste, M., Tinoco, M., Macron, A., Macron, E. & Lermen, F. 2025. Enhancing value cocreation orientation in service innovation: a new service development and service design integrated process. *Humanit Soc Sci Commun* 12, 31. Luettavissa: <https://doi.org/10.1057/s41599-024-04178-9> Luettu: 20.5.2025.
- Dam, R. F. and Teo, Y. S. 2022. Stakeholder Mapping: The Complete Guide to Stakeholder Maps. Interaction Design Foundation - IxDF. Luettavissa: <https://www.interaction-design.org/literature/article/map-the-stakeholders> Luettu: 20.5.2025.
- Dam, R. F. and Teo, Y. S. 2025. Personas – A Simple Introduction. Interaction Design Foundation - IxDF. Luettavissa: <https://www.interaction-design.org/literature/article/personas-why-and-how-you-should-use-them> Luettu: 20.5.2025.

Gentile, C., Spiller, N., & Noci, G. 2007. How to Sustain the Customer Experience: An Overview of Experience Components that Co-create Value With the Customer. *European Management Journal*, 25(5), 395-410.

Følstad, A., & Kvale, K. 2018. Customer journeys: A systematic literature review. [Customer journeys] *Journal of Service Theory and Practice*, 28(2), 196-227. Luettavissa: <https://doi.org/10.1108/JSTP-11-2014-0261> Luettu: 20.5.2025.

Giraldi, L. 2024. Stakeholder Mapping in UX Design Case Study. IFKAD Conference 2024. Luettavissa: https://www.researchgate.net/publication/381434164_Stakeholder_Mapping_in_UX_Design_Case_Study Luettu: 20.5.2025.

Grönroos, C. & Tillman, M. 2020. *Palvelujen johtaminen ja markkinointi* (5. painos.). Talentum.

Halvorsrud, R., Kvale, K. and Følstad, A. 2016. Improving service quality through customer journey analysis, *Journal of Service Theory and Practice*, Vol. 26 No. 6, pp. 840-867. Luettavissa: <https://doi.org/10.1108/JSTP-05-2015-0111> Luettu: 20.5.2025.

Haq, N. U., Ammar, A. R., Nosheen, S., & Muhammad, F. S. 2018. Determinants of client satisfaction in web development projects from freelance marketplaces. [Determinants of client satisfaction] *International Journal of Managing Projects in Business*, 11(3), 583-607. Luettavissa: <https://doi.org/10.1108/IJMPB-02-2017-0017> Luettu: 20.5.2025.

Hennink, M., Hutter, I., & Bailey, A. 2020. *Qualitative Research Methods* (2nd ed.). SAGE Publications Ltd.

Hirsjärvi, S., Remes, P., & Sajavaara, P. 2013. *Tutki ja kirjoita* (18. painos). Helsinki: Tammi.

Hollweck, Trista. 2016. Robert K. Yin. 2014. *Case Study Research Design and Methods* (5th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage. 282 pages. *The Canadian Journal of Program Evaluation*.

Holmlid, S. 2007. Interaction design and service design: Expanding a comparison of design disciplines. Nordes 2007: Design Inquiries. Luettavissa: <https://archive.nordes.org/index.php/n13/article/view/157/140#> Luettu: 20.5.2025.

Jeary, S., Phalp, K., & Vincent, J. 2009. An evaluation of the utility of web development methods. *Software Quality Journal*, 17(2), 125–150. Luettavissa: <https://doi.org/10.1007/s11219-008-9066-3> Luettu: 20.5.2025.

Lee, B. 2020. Prototyping: The Dual Actions. *Cubic Journal*, 3(3), 54–73. Luettavissa: <https://doi.org/10.31182/cubic.2020.3.024> Luettu: 20.5.2025.

- Loiacono, E., Watson, R., & Goodhue, D. 2007. WebQual: An Instrument for Consumer Evaluation of Web Sites. *International Journal of Electronic Commerce*, 11(3), 51-87. Luettavissa: https://www.researchgate.net/publication/271720859_WebQual_An_Instrument_for_Consumer_Evaluation_of_Web_Sites Luettu: 18.5.2025.
- Macintyre, M., Parry, G., & Angelis, J. 2011. *Service design and delivery*. Springer. Luettavissa: https://www.researchgate.net/publication/258560590_Service_Design_and_Delivery Luettu: 20.5.2025.
- Magyari, R., & Secomandi, F. 2023. Service blueprinting for better collaboration in human-centric AI: The design of a digital scribe for orthopedic consultations. *International Journal of Design*, 17(3), 63–77. Luettavissa: <https://www.ijdesign.org/index.php/IJDesign/article/view/4911/1048> Luettu: 20.5.2025.
- Marrone, M., Gacenga, F., Cater-Steel, A., & Kolbe, L. 2014. IT service management: A cross-national study of ITIL adoption. *Communications of the Association for Information Systems*, 34, 49. Luettavissa: <https://doi.org/10.17705/1CAIS.03449> Luettu: 20.5.2025.
- Meyer, C., & Schwager, A. 2007. Understanding customer experience. *Harvard Business Review*, 85(2), 116-126. Luettavissa: <https://hbr.org/2007/02/understanding-customer-experience> Luettu: 18.5.2025.
- Moritz, S. 2005. *Service design: Practical access to an evolving field*. Köln International School of Design.
- Nielsen Norman Group. 2024. *Personas Articles & Videos*. Luettavissa: <https://www.nngroup.com/videos/personas-101/> Luettu 16.5.2025.
- Oertzen, A-S., Odekerken-Schröder, G., Brax, S. A., & Mager, B. 2018. Co-creating services—conceptual clarification, forms and outcomes. [Co-creating services] *Journal of Service Management*, 29(4), 641-679. Luettavissa: <https://doi.org/10.1108/JOSM-03-2017-0067> Luettu: 20.5.2025.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. 1988. SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40. Luettavissa: https://www.researchgate.net/publication/200827786_SERVQUAL_A_Multiple-item_Scale_for_Measuring_Consumer_Perceptions_of_Service_Quality Luettu: 18.5.2025.
- Pontia, H. 2021. *How to Lead a Workshop for Stakeholder Mapping (Part 2 of 2)*. Beek Center for Social Impact + Innovation. Luettavissa: <https://beekcenter.georgetown.edu/stakeholder-mapping-workshop/> Luettu: 20.5.2025.

Rasila H., Nenonen S. & Rothe P. 2009. Workplace Experience - A Journey Through a Business Park. *Facilities*, 27(13/14), 486-496.

Roberts, J. W. 2022. Improving Student Outcomes Through Service Blueprinting. The EvoLLLution. Luettavissa: <https://evollution.com/improving-student-outcomes-through-service-blueprinting>
Luettu: 20.5.2025.

Savin-Baden, M., & Howell Major, C. 2020. *Qualitative Research: The Essential Guide to Theory and Practice* (2nd ed.). Routledge.

SFS-EN ISO 9000:2015. *Laadunhallintajärjestelmät. Perusteet ja sanasto*. Suomen Standardisointiliitto SFS ry. Helsinki.

Stickdorn, M., Lawrence, A., Hormess, M., & Schneider, J. 2018. *This is service design doing: Applying service design thinking in the real world*. Sebastopol, CA: O'Reilly Media.

Stickdorn, M., & Schneider, J. 2011. *This is service design thinking: Basic, tools, cases*. Bis Publishers.

Temkin, B. 2010. *Mapping The Customer Journey – For Customer Experience Professionals*. Forrester Research, Inc.

Tuulaniemi, J. 2011. *Palvelumuotoilu*. Talentum.

Liitteet

Liite 1. Asiakashaastattelun kysymykset

Liite 2. Henkilöstökyselyn kysymykset

Asiakashaastattelupohja

Tarkoitus: Ymmärtää asiakkaan kokemusta ja tunnistaa asiakaspolun kipupisteitä.

Muista kertoa alussa lyhyesti haastattelun tarkoituksesta, että vastauksia käytetään osana kehitystyötä anonyymisti ja luottamuksellisesti.

1. Konteksti ja taustat (1–2 min)

1.1 Voisitko lyhyesti kertoa, millaisen projektin olet toteuttanut J&Co Digitalin kanssa?

2. Projektin aloitus ja odotukset (2–3 min)

2.1 Kuinka selkeästi projektin tavoitteet ja eteneminen kuvattiin sinulle alussa?

2.2 Tunsitko tietäväsi, mitä sinulta odotetaan projektin aikana?

3. Yhteistyö ja viestintä (3–4 min)

3.1 Miten kuvailisit viestintää projektin aikana (selkeys, nopeus, saavutettavuus)?

3.2 Oliko projektin aikana hetkiä, jolloin olit epävarma tai hämmentynyt? Voitko antaa esimerkin?

4. Lopputulos ja kokemus (3–4 min)

4.1 Kuinka hyvin lopputulos vastasi odotuksiasi?

4.2 Oliko projektissa jotakin erityisen hyvää tai turhauttavaa?

5. Kehitysehdotukset (2–3 min)

5.1 Jos voisit muuttaa yhden asian projektin aikana, mikä se olisi?

5.2 Oliko jotain, mitä olisit toivonut ymmärtäväsi paremmin projektin aikana?

Mitkä seuraavista tekijöistä vaikuttavat mielestäsi eniten kokemukseesi palvelun laadusta? (Valitse enintään 3)

- Käytettävyys (esim. sivuston helppokäyttöisyys)
- Visuaalinen ilme (ulkoasu ja käyttöliittymä)
- Tiedon laatu ja selkeys (esim. sisältö ja ohjeistus)
- Projektinhallinta ja aikataulujen pitävyys
- Asiakasviestintä ja yhteydenpito
- Turvallisuus ja tietosuoja
- Asiantuntijuus ja osaaminen

Henkilöstökyselyn kysymykset

Tällä kyselyllä kartoitetaan työntekijöiden näkemyksiä J&Co Digitalin palveluprosessista asiakkaan näkökulmasta. Tavoitteena on tunnistaa asiakaspolun kriittiset vaiheet ja kehityskohdat, jotta voimme yhdessä parantaa asiakaskokemusta ja palvelun laatua.

Vastaaminen vie noin 15–30 minuuttia. Kiitos arvokkaasta panoksestasi!

1. Mitkä ovat mielestäsi keskeisimmät vaiheet asiakkaan polussa J&Co Digitalin verkkosivusto projekteissa?
2. Missä vaiheessa palveluprosessia asiakkaalle syntyy useimmiten epäselvyyksiä tai haasteita?
3. Miten hyvin asiakkaan odotukset ovat yleensä tiedossa ennen projektin aloittamista?

[Erittäin huonosti] [Melko huonosti] [Kohtalaisesti] [Melko hyvin] [Erittäin hyvin]

4. Millä tavoin asiakkaalle viestitään työn etenemisestä? Kuinka toimivana pidät näitä käytäntöjä?
5. Missä vaiheessa asiakkaan palaute tai näkemykset jäävät helposti huomioimatta? Miksi?

6. Kuinka hyvin lopputuote yleensä vastaa asiakkaan alkuperäisiin tavoitteisiin?

[Erittäin huonosti] [Melko huonosti] [Kohtalaisesti] [Melko hyvin] [Erittäin hyvin]

7. Mitkä tekijät vaikuttavat mielestäsi eniten asiakkaan kokemaan laatuun? (Valitse max 3)

[Käytettävyys] [Visuaalinen ilme] [Projektinhallinta ja aikataulu] [Hinta] [Asiakasviestintä] [Turvallisuus ja tietosuoja] [Muu, mikä?]

8. Missä vaiheessa asiakas vaikuttaa olevan tyytyväisin tai tyytymättömin? Miksi?

9. Miten asiakkaan osallistumista palveluprosessiin voisi parantaa?

10. Jos saisit muuttaa yhden asian J&Co Digitalin palveluprosessissa asiakkaan näkökulmasta, mikä se olisi?