



Tarinallistaminen osana B2B-asiakkaiden palvelupolkua työhyvinvointia ja palautumista edistävässä palvelussa

Case AistiSiimes Oy

Tuija Myllyvirta

Opinnäytetyö, AMK

Toukokuu 2025

Palveluliiketoiminnan tutkinto-ohjelma

Myllyvirta Tuija

Tarinallistaminen osana B2B asiakkaiden palvelupolkua työhyvinvointia ja palautumista edistävässä palvelussa- Case AistiSiimes Oy

Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Toukokuu 2025, 80 sivua

Palveluliiketoiminnan tutkinto-ohjelma. Opinnäytetyö AMK.

Julkaisun kieli: suomi

Julkaisulupa avoimessa verkossa: kyllä

Tiivistelmä

Tutkimuksen tehtävä oli kehittää AistiSiimes Oy:n B2B asiakkaan palvelupolkua tuoden tarinallistaminen osaksi sitä. Työn tavoitteena oli saada palvelupolusta konkreettisempi ja johdonmukaisempi niin, että yrityksen palvelun ominaispiirteet tulevat selkeämmin esille. Palvelupolun johdonmukaisuudella on merkitystä asiakkaan kannalta, jotta se etenee mutkattomasti.

Tutkimus oli kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus. Aineiston keräys tapahtui kahdessa vaiheessa. Ensimmäisessä vaiheessa toteutettiin teemahaastattelut, joiden perusjoukkona olivat toimeksiantajayrityksen kaksi yrittäjää, B2B asiakkaan edustaja sekä neljä palvelun loppukäyttäjää. Haastattelujen avulla saatiin käsitys palvelupolun haasteista. Tämän myötä saatiin tietää, millaisia asioita on tarpeen kehittää.

Toisessa vaiheessa tuotettiin aineistoa kahdessa yhteiskehittämisen työpajassa, johon osallistuivat opinnäytetyön tekijä sekä toimeksiantajayrityksen yrittäjät. Ensimmäisessä työpajassa tuotettiin aineisto tarinallistettua palvelupolkua varten, jota käytettiin seuraavassa työpajassa palvelupolun kehitysideoiden luomiseen.

Työn lopputuotoksena saatiin kuvaus B2B asiakkaan ja loppukäyttäjän palvelupolusta, jotka sisältävät niissä esiintyvät kipupisteet ja kehitysideat sekä tarinallistettu palvelupolku, jossa on otettu huomioon niin toimeksiantajayritys, B2B asiakas kuin loppukäyttäjänkin.

Toimeksiantaja voi hyödyntää työn teoriaosaa sekä lopputuotosta palvelupolun kehittämiseen. Tämän lisäksi toimeksiantaja niitä voi soveltaen hyödyntää myös muiden kuin tässä työssä rajatun asiakasryhmän palvelupolkujen kehitykseen. Halutessaan myös muut yritykset voivat hyödyntää työn teoriaosaa ja menetelmiä palvelujensa kehittämiseen.

Avainsanat (asiasanat)

Palvelumuotoilu, palvelupolku, tarinallistaminen, asiakaskokemus, työhyvinvointi, B2B asiakas

Muut tiedot (salassa pidettävät liitteet)

Opinnäytetyön salassa pidettävää tietoa ovat haastattelujen tulokset, työpajoissa tuotettu aineisto sekä lopputuotos. Salassapidon perusteena on laki viranomaisten toiminnan julkisuudesta 621/1999 §24:n kohta 20.

Myllyvirta Tuija

Integrating Storytelling into the B2B Customer Journey in a Workplace Well-being and Recovery Service-Case AistiSiimes Oy

Jyväskylä: JAMK University of Applied Sciences, May 2025, 80 pages

Degree Programme in Hospitality Management. Bachelor's thesis.

Permission for open access publication: yes

Language of publication: Finnish

Abstract

The aim of the study was to develop the customer journey for AistiSiimes Oy's B2B customer by integrating storytelling as a part of it. The goal was to make the customer journey more concrete and coherent so that the unique characteristics of the company's service would be more clearly highlighted. A coherent customer journey is important from the customer's perspective, as it ensures a smooth experience.

The research was qualitative. Data was collected in two phases. In the first phase, thematic interviews were conducted with a group consisting of two entrepreneurs from the client company, a representative of B2B customer, and four end users of the service. These interviews provided insights into the challenges within the customer journey and helped identify areas in need of development.

In the second phase, data was generated in two co-creation workshops attended by the thesis author and the entrepreneurs from the client company. The first workshop focused on generating content for the storytelling-based customer journey, which was then used in the second workshop to develop ideas for improving the customer journey.

As the final output of the thesis, a description of the B2B customer's and end user's customer journey was created, including identified pain points and development ideas. In addition, a storytelling-based customer journey was produced, taking into account the perspectives of the client company, the B2B customer, and the end user.

The client company can use both the theoretical framework and the final output of the thesis to further develop its customer journey. Other companies can also use the theory and methods from this thesis to help improve their own services.

Keywords/tags (subjects)

Service Design, customer journey, storytelling, customer experience, work well-being, B2B customer

Miscellaneous (Confidential information)

The confidential information in the thesis includes the interview results, the material produced in the workshops, and the final output. The confidentiality is based on the Act on the openness of Government Activities 621/1999 § 24, 20.

Sisältö

1	Johdanto	3
1.1	Tietoperusta	4
1.2	Opinnäytetyön keskeiset käsitteet.....	6
2	Toimeksiantaja	7
2.1	Opinnäytetyön tausta ja tavoite	8
2.2	Aiheen rajaus.....	9
3	Tutkimusasetelma	12
3.1	Laadullinen tutkimus.....	12
3.2	Kehittämistutkimus	12
3.3	Aineisto ja analyysi	14
4	Työhyvinvointi	15
4.1	Työstressi.....	16
4.2	Työstä palautuminen.....	17
4.3	Työterveyden ja työhyvinvoinnin edistäminen suomalaisilla työpaikoilla	18
5	Palvelumuotoilu	19
5.1	Asiakaskokemus ja asiakaslähtöisyys.....	21
5.1.1	B2B asiakaskokemuksen erityispiirteitä	22
5.2	Palvelumuotoilun prosessi	23
5.3	Palvelupolku	25
5.3.1	B2B-palvelupolun erityispiirteitä	28
5.4	Yhteiskehittäminen	29
5.4.1	Työpajat	30
5.4.2	Fasilitointi.....	31
6	Tarinallistaminen	32
6.1	Tarinat ja niiden vaikutus meihin	34
6.2	Tarinallistamisen prosessi	36
7	Työn toteutus	38
7.1	Haastattelut.....	39
7.2	Tarinallistamisen työpaja	44
7.3	Palvelupolun kehittämistyöpaja.....	50
8	Työn tulokset	51
8.1	Palvelupolun kipupisteet.....	51
8.2	Tarinallistettu palvelupolku.....	51

8.3	Palvelupolkukuvaus.....	51
9	Pohdinta.....	51
9.1	Johtopäätökset.....	51
9.1.1	Työn hyödynnettävyys.....	52
9.1.2	Jatkotutkimus ja kehitysehdotukset.....	53
9.2	Luotettavuus	53
9.3	Eettisyys.....	55
Lähteet	57
Liitteet	62
	Liite 1. Teemahaastattelujen kysymykset	62

Kuviot

Kuvio 1	Tietoperustan osa-alueiden yhteys opinnäytetyön aiheeseen.....	5
Kuvio 2.	Sanapilvi tietoperustan hakusanoista.	5
Kuvio 3	YK:n kestävän kehityksen tavoitteet	11
Kuvio 4	Tutkimuksellisen kehittämistyön prosessi	13
Kuvio 5	Tuplatimantti.....	24
Kuvio 6	Palvelupolku	26
Kuvio 7	Kontaktipisteet	27
Kuvio 8	Stooripuu.....	37
Kuvio 9	Haastattelukutsu.	39
Kuvio 10	Haastatteluajataulu.	40
Kuvio 11	Tutkimuksen aloitusvaiheessa tunnistetut kontaktipisteet.....	41
Kuvio 12	Äänimaljarentoutus.....	44
Kuvio 13	Stooripuu metodin ohjeet.....	45
Kuvio 14	Kysymyksiä työpajaan.	46
Kuvio 15	Ideoita tarinaelementteihin.	46
Kuvio 16	Tarinaelementtien kiteyttäminen.	47
Kuvio 17	Tarinaelementtien ryhmittely.	47
Kuvio 18	Avoin tarinapolku kaavake.	48
Kuvio 19	Avointen tarinapolkujen kirjoittaminen.....	49

Taulukot

Taulukko 1	Opinnäytetyön keskeiset käsitteet.....	6
------------	--	---

1 Johdanto

Työhyvinvointi puhututtaa ja on keskeinen asia suomalaisilla työpaikoilla. Työterveyslaitoksen Mi-ten Suomi voi? tutkimuksen mukaan työhyvinvointi on heikentynyt entisestään. Vaikka heikkene-minen ei ole suurta, se on kuitenkin johdonmukaista ja huomattavissa kaikilla työhyvinvoinnin mit-tareilla. (Todennäköinen työuupumus on lisääntynyt 2024.) Yksi työhyvinvointiin vaikuttava tekijä on työssä koettu stressi. Stressi ei ole pelkästään ikävä asia työntekijälle, vaan sillä on myös vaiku-tus työtehokkuuteen sekä sairaspöissaaloihin, joista tulee kustannuksia yritykselle (Virolainen 2012, 31). Suomessa vuonna 2019 stressiä koki 13,7 prosenttia 18–64 vuotiaista palkansaajista. Vuonna 2022 saman ryhmän palkansaajien kokema stressi oli yli 18,4 prosenttia, joten nousua on melkein 5 prosenttia näiden vuosien välillä. (Lyly-Yrjänäinen 2023.)

Palautumisen avulla voidaan helpottaa stressiä, koska silloin voidaan eheytyä stressin aiheutta-masta tilasta takaisin normaaliin tilaan. On todettu, että riittämätön palautuminen niin fyysisesti kuin psykologisesti heikentää terveyttä ja hyvinvointia. (Peltomaa 2015, 82.) Työn aikana työn tauottaminen on osa palautumista sekä työhyvinvointia lisäävä teko. Työpäivän aikana olisi hyvä olla erilaisia vaiheita, jotka virkistäisivät ja palauttaisivat. (Virolainen 2012, 94.) Palautumisen tar-peeseen työpaikolle on tullut uudenlaisia keinoja, joilla pyritään ennalta ehkäisemään ja lieventä-mään stressiä. Näitä keinoja ovat muun muassa erilaiset mindfulnes eli tietoisien läsnäolon harjoi-tukset sekä luontoaiheisten menetelmien käyttö.

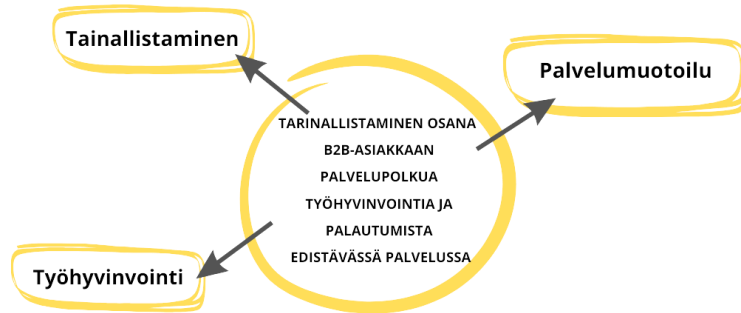
Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia tällaisen uudenlaisen työhyvinvointia ja palautu-mista edistävän palvelun palvelupolkua ja kehittää sitä palvelumuotoilun ja tarinallistamisen kei-noin. Toimeksiantajana työssä on AistiSiimes Oy, joka tuottaa moniaistillisia, luonto & taide aihe-iä elämystiloja moneen käyttöön ja erilaisille asiakasryhmille. Tässä opinnäytetyössä keskityttiin heidän B2B asiakasryhmään, jotka käyttävät palvelua pääsääntöisesti palautumisen edistämiseen sekä työhyvinvoinnin parantamiseen. Toimeksiantaja halusi saada tuottamastaan palvelusta konk-reettisemmän ja johdonmukaisemman palvelupolun jokaisessa vaiheessa niin, että itse palvelun ominaispiirteet; taide, luonto ja moniaistinen kokemus olisivat osa koko palvelupolkua. Työ toteu-tettiin kehittämistutkimuksena, josta kerrotaan tarkemmin luvussa kolme.

1.1 Tietoperusta

Opinnäytetyön tietoperustaa aloitettiin rakentamaan työhyvinvoinnin näkökulmasta siltä osin kuin se tämän kehittämistyön kannalta on tarpeen. Osiossa tuodaan esille stressin vaikutus työhyvinvointiin sekä palautumisen merkitys stressin ehkäisyssä ja sen lieventämisessä. Lopuksi tehdään katsaus siitä, miten suomalaisilla työpaikoilla pidetään huolta työterveydestä ja työhyvinvoinnista. Tämän myötä pystyttiin paremmin ymmärtämään kehitettävän palvelun luonnetta ja tarkoitusta. Näin se myös osattiin ottaa huomioon tutkimusta ja kehittämistyötä tehdessä.

Tietoperustan toinen osa rakentui palvelumuotoilusta ja tarinallistamisesta. Vaikka tarinallistaminen on ikään kuin tarinalähtöistä palvelumuotoilua (Kalliomäki 2014, 14), käsitellään sitä omana aiheenaan työn selkeyttämiseksi. Palvelumuotoilun osiossa on otettu huomioon asiat, jotka tukevat opinnäytetyön toteutusvaihetta kuvaamalla sen (tuplatimantti) prosessi ja keskeisiä palvelumuotoilun periaatteita ja toimintatapoja. Osiossa perehdytään palvelupolku työkaluun, jotta sitä osataan käyttää asianmukaisella tavalla ja saadaan lisää ymmärrystä kehityskohteesta. Koska palvelupolku kuvaa asiakkaan matkaa palvelun aikana, auttaa asiakaskokemukseen ja asiakaslähtöisyyteen liittyvä teoria osaltaan selvittämään millaisiin asioihin tutkimuksessa oli tarpeen keskittyä.

Tarinallistamisen osiossa tuodaan esille sen yhteys palvelumuotoiluun ja kerrotaan tarkemmin mistä tarinallistamisesta on kyse, mihin ja miten sitä käytetään sekä tuodaan esille sen hyödyt. Osio antaa syvempää ymmärrystä tarinoiden käytön merkityksestä ja niiden vaikutuksista, josta on hyötyä tarinallistamisen työpajassa. Lopuksi osiossa kuvataan prosessi ja menetelmät, joiden mukaan työpajassa on tarkoitus edetä. Alla oleva kuva havainnollistaa tietoperustan osa-alueitten yhteyttä opinnäytetyön aiheeseen.



Kuvio 1 Tietoperustan osa-alueiden yhteys oppinnäytetyön aiheeseen.

Tietoperustan aineisto rakennettiin monipuolisesti erilaisista lähteistä kuten kirjoista, tieteellisistä artikkeleista ja tilastotiedosta sekä muista aiheeseen liittyvistä artikkeleista ja verkkojulkaisuista. Kirjalähteitä etsittiin käyttämällä Jyväskylän ammattikorkeakoulun kirjaston Finna palvelua. Tieteelliset artikkelit etsittiin Emerald Insightin ja Proquest Centralin ja Google Scholarin tietokannoista. Muita artikkeleita ja verkkojulkaisuja etsittiin Google hakua käyttäen. Myös tekoälyä käytettiin apuna lähteiden etsintään sekä englanninkielisten lähteiden kääntämisessä. Tiedonhakuun käytettiin muun muassa alla olevassa kuvassa näkyviä sanoja sekä niiden yhdistelmiä. Tietoa haettiin sekä suomenkielisillä että englanninkielisillä hakusanoilla.



Kuvio 2. Sanapilvi tietoperustan hakusanoista.

Lähteitä tarkasteltiin kriittisesti ottaen huomioon lähteiden alkuperä ja julkaisijataho. Tarkastelussa huomioitiin kirjoittajan tai julkaisijan asiantuntemusta ja puolueettomuutta sekä tiedon ajankohtaisuutta. Lähteiden haussa ei varsinaisesti tehty tarkkoja aikarajoituksia vaan tarkasteltiin, kuinka relevanttia tietoa niistä löytyy. Tutkimusartikkelit pyrittiin valitsemaan pääsääntöisesti niin etteivät ne olisi yli viittä vuotta vanhoja. Tilastotiedot on valittu viimeisimmän saatavilla olevan tiedon mukaan.

1.2 Opinnäytetyön keskeiset käsitteet

Taulukko 1 Opinnäytetyön keskeiset käsitteet.

Palvelumuotoilu	”Systemaattinen tapa lähestyä palvelujen kehittämistä ja innovointia yhtä aikaa sekä analyytisesti että intuitiivisesti”.	Tuulaniemi 2011, 10
Tuplatimantti	Kuvaa palvelumuotoilussa käytettävää prosessista, joka jakautuu löydä-, määritä-, kehitä- ja tuota vaiheisiin.	Koivisto, Säynäjäkangas, Forsberg 2019,
Palvelupolku	Ikään kuin aikajana, jonka asiakas kulkee ja kokee palvelun aikana. Tyypillisesti jakautuu esi-, ydin- ja jälkipalveluun.	Tuulaniemi 2011, 77
Kontaktipiste	Kohta, jossa yritys ja asiakas kohtaavat palveluun liittyvien asioiden kautta. (esim. asiakaspalvelu, palveluympäristö, esineet)	Tuulaniemi 2011, 80–82
Kipupiste	Kipupiste on sellainen kohta palvelupolulla, jossa ilmenee jokin ongelma tai haaste.	Lemon & Verhoef 2016
B2B(-asiakas)	Yritysten välinen liiketoiminta, jossa yritys on asiakas	Saarijärvi & Puustinen 2020, 85
Asiakaskokemus	Asiakkaan kokonaisvaltainen kokemus yrityksestä, joka muodostuu kohtaamisten, tunteiden ja mielikuvien yhteisvaikutuksesta.	Holma, Laasio, Ruusuvuori, Seppä & Tanner 2021, 24
Asiakslähtöisyys	Asiakslähtöisyyden ydin on ymmärtää asiakkaan tarpeet ja vastata niihin.	Holma ym. 2021, 24
Yhteiskehittäminen	Palvelumuotoilun ydinperiaate on osallistaa palveluun sidoksissa olevia toimijoita sen kehittämiseen.	Stickdorn & Scheider 2014, 198

Fasilitointi	Tavoitteellista ryhmien työskente- lyn ohjaamista, joka usein tapah- tuu erilaisissa työpajoissa.	Sipponen-Damonte 2020, 14
Tarinallistaminen	Tarinamuotoista palvelumuotoilua, jossa palvelua kehitetään tarinaa käyttäen.	Kalliomäki 2014, 14

2 Toimeksiantaja

Opinnäytetyön toimeksiantajana toimii AistiSiimes Oy, joka on vuonna 2024 perustettu hyvinvoin-
tialan yritys, jonka toiminta kuitenkin lähti liikkeelle jo vuonna 2022. Yrityksessä työskentelee kaksi
yrittäjää. AistiSiimeksen palvelujen taustalla vaikuttaa tutkittu tieto taiteen, luonnon ja moniaisti-
suuden vaikutuksista terveyteen ja hyvinvointiin. Aistisiimes on syntynyt halusta tuoda nämä hy-
vinvointitekijät niitä tarvitseville moniaististen luonto ja taide aiheisten elämystilojen avulla. (Aisti-
Siimes n.d.)

On muun muassa tutkittu, että luonnossa vietetty aika vaikuttaa hyvinvointiin. Luonnossa vietetty
aika vaikuttaa erityisesti stressistä palautumiseen. Näitä samankaltaisia tuloksia on saatu myös
virtuaaliluonnossa oleilusta ja todettu niiden parantavan mielenhyvinvointia. Tutkimukset puolta-
vat tällaisten tilojen käyttöä silloin kun ei ole mahdollisuutta päästä oikeasti luontoon esimerkiksi
hoivaympäristöissä, kouluissa ja työpaikoilla. (Virtuaaliluonto tukee mielenterveyttä 2024.) WHO:n
tekemän tutkimuksen mukaan taiteella on myös vaikutusta ihmisen hyvinvointiin ja terveyteen,
olipa hän itse mukana taiteen tekemisessä tai vastaanottamassa sitä. Fysiologisesti taide vaikuttaa
mm. stressihormoneihin tasapainottamalla niitä. (Liikanen 2020.)

B2B asiakkaille on saatavilla Siimes palvelutuote, joka tehdään taidekankailla olemassa olevaan ti-
laan tai osaksi sitä, Siimes Saari, joka on liikuteltava kokonaisuus, Metriluonto, joka toteutetaan
asiakkaan toivomien metrien mukaan sekä Siimes Shop, josta yritysasiakkaat voivat tilata Siimes-
hyvinvointituotteita ja elämyksiä kaikille aisteille (AistiSiimes n.d.).

AistiSiimes toteuttaa tilamuutokset käyttäjien tarpeiden ja mieltymysten mukaan. Tilojen toteutus
(rakentaminen) onnistuu tunneissa ja on käytettävissä heti rakentamisen jälkeen. Siimes-tilan voi

ostaa joko kertamaksulla omaksi tai kuukausimaksulla, jolloin tilaa päivitetään sopimuksen mukaan. Tilojen toteutustavat ovat hyvin monipuoliset, sillä niitä voi muokata jo olemassa oleviin tiloihin, pieniin tai isoihin, kiinteinä tai liikuteltavina. Tiloja voi käyttää moniin käyttötarkoituksiin kuten työhyvinvoinnin parantamiseen, asiakaskokemusten kehittämiseen tai yhteisöjen hyvinvointiin. Se soveltuu yhtä lailla yrityksiin kuin julkisiin tiloihin. (AistiSiimes n.d.)

Aistisiimes on myös B2C asiakkaille. AistiSiimeksen kuluttajille suunnattuun tuoteperheeseen kuuluu Siimes Silmu, joka mahdollistaa asiakkaalle Siimeksen tekemisen itsenäisesti asiakkaan omaan tilaan (esim. koti tai etätoimisto) käyttäen AistiSiimeksen tuotteita ja ohjekirjaa. AistiSiimekselle on myös avutumassa verkkokauppa, Siimes Shop, josta asiakkaat voivat ostaa Siimeksen moniaistisia tuotteita. (AistiSiimes n.d.)

Yrityksen arvoja ovat ilo, luovuus, empatia, yhteistyö ja merkityksellisyys, jotka näkyvät koko heidän toiminnassaan niin yrityksen sisällä kuin sen ulkopuolellakin (AistiSiimes n.d.).

Yrityksen missio on parantaa helposti ja nopeasti sekä fyysistä että henkistä hyvinvointia sisätiloihin toteutetun moniaistisen taide- ja luontokokonaisuuden avulla (Pohto 2025).

Yrityksen visio on olla tunnettu edelläkävijä moniaististen elämystilojen luomisessa edistäen palautumista, inspiraatiota ja merkityksellisempää työ- ja elinympäristöä, jotta yhä useampi ihminen voi kokea luonnon ja taiteen hyvinvointivaikutukset arjessaan (Pohto 2025).

2.1 Opinnäytetyön tausta ja tavoite

Kehittämiskohdetta lähdettiin pohtimaan niin, että se ottaisi huomioon opiskelijan tavoitteet, toimeksiantajan tarpeen sekä työelämän näkökulman. Kehittämiskohteeksi valikoitui toimeksiantajan B2B asiakkaiden palvelupolun kehittäminen. Toimeksiantajalle palvelupolun kehittämisen tarve on noussut esille halusta saada heidän palvelunsa ikään kuin konkreettiseksi asiakkaalle palvelupolun jokaisessa vaiheessa. Toimeksiantajalla on tavoitteena saavuttaa kehitetyn palvelupolun avulla uusia asiakkaita, saada sitoutettua nykyisiä asiakkaita sekä saada palvelukokemuksen joka vaiheesta yhtenäisempi itse varsinaisen palvelutapahtuman kanssa. He halusivat, että heidän tuottama palvelu ja tuotteet, joiden lähtökohtia ovat luonto, taide ja moniaistisuus kulkisivat paremmin mukana koko palvelupolun ajan. Opinnäytetyöntekijä ehdotti yhdeksi työkaluksi tarinallistamista,

koska sen avulla asiakas voi saada mm. paremman käsityksen palvelusta, asiakkaan on helpompi sitoutua siihen sekä myös yrityksen on helpompi brändätä tuotteita ja palveluja ja erottua kilpailijoista (Kalliomäki 2014). Tavoitteena oli saada palvelupolusta yhtenäinen ja johdonmukainen kokonaisuus.

Koska kehitystyön tavoitteena on sitouttaa ja saada uusia asiakkaita juuri työhyvinvointipalvelulle, soveltuvat nämä tavoitteet myös opinnäytetyön tekijän toimialalle. Palvelualoilla varsinkin viime vuosina koetun koronan ja Venäjän aiheuttaman sodan vaikutukset ovat osaltaan haastaneet myös työhyvinvointia (Lindström 2023). Palvelualoilla työ on monin tavoin kuormittavaa (Airila 2022). Tämän vuoksi kyseinen palvelu voisi tuoda alan tarpeisiin sopivan palvelun. Palvelupolun kehittäminen soveltuu kyseiselle ammattialalle erityisen hyvin, koska sillä kehitetään toimia-alan keskeistä osaa eli palvelua. Palvelupolku on yksi merkityksellisimmistä työkaluista liikemaailmassa asiakkaiden ostokäyttäytymisen ymmärtämiseen (Purmonen, Jaakkola ja Terho (2023, 87). Ja niin kuin jo aiemmassa kappaleessa todettiin, tarinallistaminen sopii palvelujen kehittämiseen. Voisi sanoa, että tavoitteet soveltuvat monelta osin opinnäytetyön tekijän ammattialalle.

2.2 Aiheen rajaus

Palvelupolun kehittämisen rajaaminen tehtiin koskemaan toimeksiantajan B2B asiakkaita, koska se on tällä hetkellä yrityksen suurin asiakasryhmä. Näistä asiakkaista suuri osa käyttää AistiSiimeksen palveluita ja tuotteita työstä palautumiseen ja sitä kautta työhyvinvoinnin parantamiseen. Näin ollen tässä työssä painopiste on juuri tämän asiakasryhmän palvelupolun kehittämisessä.

Juuri tämän B2B-asiakasryhmän rajaus tuo merkittävän näkökulman opinnäytetyöhön myös yhteiskunnallisesti, sillä työhyvinvointi ja siellä koettu stressi ovat osa työpaikkojen arkea päivittäin. Työterveyslaitoksen Miten Suomi voi? tutkimuksen mukaan työhyvinvointi on heikentynyt entisestään. Vaikka heikkeneminen ei ole suurta, se on kuitenkin johdonmukaista ja huomattavissa kaikilla työhyvinvoinnin mittareilla. (Todennäköinen työuupumus on lisääntynyt 2024.) Suomessa vuonna 2019 stressiä koki 13,7 prosenttia 18–64 vuotiaista palkansaajista. Vuonna 2022 saman ryhmän palkansaajien kokema stressi oli yli 18,4 prosenttia, joten nousua on melkein 5 prosenttia näiden vuosien välillä. (Lyly-Yrjänäinen 2023.)

Opinnäytetyön kannalta on tärkeää pohtia kestävän kehityksen merkitystä, joka on erittäin ajankohtainen aihe eikä siihen tänä päivänä voi olla törmäämättä. Kestävä kehityksen tarkoitus on ohjata ihmisten toimintaa niin, että maailmassa olisi hyvät olosuhteet elämiseen niin nykyisillä kuin tulevilla sukupolvilla. Kestäväan kehitykseen kuuluvat ekologinen-, taloudellinen-, sosiaalinen ja kulttuurinen kestävyys. (Mitä on kestävä kehitys? 2023) Koska opinnäytetyön toimeksiantajan palvelulla on tarkoitus edistää työhyvinvointia ja palautumista voi sillä olla positiivinen vaikutus sosiaaliseen ja taloudelliseen kestävyteen. Sosiaali- ja terveysministeriö on tehnyt työympäristön ja hyvinvoinnin linjaukset 2030, turvallisten ja terveellisten työolojen ja työkyvyn turvaamiseksi kaikille. Sen mukaan terveellinen ja hyvä työympäristö edistävät työntekijöiden hyvinvointia. Tämän myötä voidaan puolestaan parantaa organisaatioiden ja yritysten tuottavuutta sekä vahvistaa myös yhteiskunnallisesti sosiaalista ja taloudellista kestävyttä. (Turvallista ja terveellisiä työoloja sekä työkykyä kaikille 2024, 7.)

Kestävä kehitys on keskeinen asia myös yritysten toiminnassa. Maailman isoista yrityksistä lähes kaikki julkaisevat kestävän kehityksen raportin ja asettavat tavoitteita esimerkiksi hiilipäästöjen vähentämiseksi, työntekijöiden monimuotoisuuden ja osallistamisen edistämiseksi. Isoissa yrityksissä rahoitetaan epätasa-arvon vastaista työtä ja otetaan kantaa asioihin, joista ennen on vaiettu. (Winston 2022.) Vastuullinen liiketoiminta on kannattavaa niin ympäristön kuin taloudenkin kannalta. Yritysten kannattaa pohtia mitkä olisivat yritykselle sellaiset kestävän kehityksen tavoitteet, jotka sopivat heidän toimintaansa ja joihin ne voivat sitoutua. Kestävän kehityksen tavoitteita kannattaa tarkastella myös siitä näkökulmasta, onko yrityksen toiminnalla negatiivinen vaikutus niihin. Myös sidosryhmien (asiakkaat, omistajat, työntekijät, paikalliset yhteisöt) kanta yrityksen toiminnasta kannattaa ottaa huomioon ja osallistaa heidät vastuullisen liiketoiminnan kehittämiseen. (Vastuullinen liiketoiminta parantaa kannattavuutta 2023.)

Tässä opinnäytetyössä kestävää kehitystä pohdittiin lisäksi Agenda2030:n tavoitteiden kautta. YK:n jäsenmaat laativat vuonna 2015 toimintaohjelman 'Agenda2030', joka sisältää 17 kestävän kehityksen tavoitetta (Kestävä kehityksen tavoitteet n.d). Alla olevassa kuvassa näkyvät kaikki 17 tavoitetta.

KESTÄVÄN KEHITYKSEN TAVOITTEET
17 TAVOITETTA MAAILMAN MUUTTAMISEKSI



Kuvio 3 YK:n kestävän kehityksen tavoitteet (Kestävän kehityksen tavoitteet n.d).

Tällä opinnäytetyöllä uskotaan olevan vaikutusta näihin tavoitteisiin:

- **3 Terveysttä ja hyvinvointia** "Taata kaikille avoin, tasa-arvoinen ja laadukas koulutus sekä elinikäiset oppimismahdollisuudet" (Kestävän kehityksen tavoitteet n.d).
→Palvelulla pyritään parantamaan työhyvinvointia, jonka myötä sillä voidaan edistää terveyttä ja hyvinvointia.
- **4 Hyvä koulutus** "Taata kaikille avoin, tasa-arvoinen ja laadukas koulutus sekä elinikäiset oppimismahdollisuudet (Kestävän kehityksen tavoitteet n.d).
→Opinnäytetyön aiheen kautta luodaan mahdollisuus oppia uusia asioita. Työ julkaistaan osittain julkisena dokumenttina Theseuksessa (ammattikorkeakoulujen arkisto), johon kaikilla on vapaa pääsy. Näin kaikilla on mahdollisuus oppia sinne arkistoitua tietoa.
- **8 Ihmisarvoista työtä ja talouskasvua** "Edistää kaikkia koskevaa kestävää talouskasvua, täyttä ja tuottavaa työllisyyttä sekä säällisiä työpaikkoja" (Kestävän kehityksen tavoitteet n.d).
→ Toimeksiantaja saadessa sitoutuneita eli pitkäaikaisia asiakkuuksia sekä tavoittaessaan uusia, on sillä mahdollisuus työllistää uusia työntekijöitä ja näin myös vaikuttaa talouskasvuun.
- **12 Vastuullista kuluttamista** " Varmistaa kulutus- ja tuotantotapojen kestävyys" (Kestävän kehityksen tavoitteet n.d).
→Palvelussa on otettu huomioon kestävät ja laadukkaat materiaalit (uniikit taidekankaat), joiden voi olettaa kestävän käytössä pitkään ja näin edistää vastuullista kuluttamista

3 Tutkimusasetelma

3.1 Laadullinen tutkimus

Tutkimuksessa käytettiin laadullisen tutkimuksen lähestymistapaa. Laadullisessa tutkimuksessa pyritään saamaan vastauksia mitä ja miten kysymyksiin (Juhila n.d). Koska tutkimuksessa on tarkoitus saada syvällisempi ymmärrys palvelupolun nykytilasta, käytetään siihen laadullisen tutkimuksen menetelmiä. Tutkimukseen käytetään empiirisiä aineistoja kuten haastatteluja, keskusteluja, havainnointia ja tekstejä, jotka ovat tyypillisiä laadullisen tutkimuksen aineistoja (Juhila n.d).

Haastatteluilla ja keskusteluilla pyrittiin saamaan tietoa palvelupolun nykytilasta sekä kehityskohdeista. Tässä tutkimuksessa käytettiin teemahaastattelua, joka on ikään kuin puolistrukturoitu haastattelu. Se tarkoittaa sitä, että haastattelussa ei ole tarkkoja kysymyksiä vaan haastattelu etenee tiettyjen ennalta pohdittujen teemojen mukaan. Teemahaastattelu on toisaalta lähempänä strukturoimatonta haastattelua, mutta siinä kuitenkin on määritelty teemat, jotka ovat kaikille haastateltaville samat. Teemahaastattelu antaa haastateltavalle mahdollisuuden puhua vapaammin, kun hän ei ole sidottu vastaamaan johonkin tiettyyn kysymykseen. (Hirsjärvi & Hurme 2022, 4.2.3.)

Ennen tutkimuksen aloittamista on tutustuttu tutkimusta koskevaan ilmiöön ja näin saatu tietoperusta tutkimukselle. Sen pohjalta on luotu tutkimushaastattelun teemat, joiden mukaan haastattelu eteni. Haastattelussa lähdetään liikkeelle siitä, että aletaan puhua tietystä temasta, jonka sisällä haastattelija kysyy avoimia kysymyksiä, joista tulleita vastauksia voidaan tarkentaa jatkokysymyksillä. Haastattelussa kannattaa käyttää mitä, miten ja miksi kysymystyypppejä. (Kananen 2014, 77, 79.)

3.2 Kehittämistutkimus

Opinnäytetyö toteutettiin kehittämistutkimuksena, jonka tavoitteena oli kehittää toimeksiantajan tarpeista lähtevää kehityskohdetta. Kehittämistutkimus sisältää tutkimuksen sekä kehittämisen. Kehittämistutkimuksessa nojataan teoriaan tai teorioihin, jotka ovat kehittämistyön taustalla. Ke-

hittämisessä on mukana tutkimuksellinen ote, jotta se voi olla tutkimusta. Kehittämistutkimuksessa voidaan käyttää sekä kvantitatiivista että kvalitatiivista tutkimusmenetelmää eli useampia menetelmiä kehittämiskohteen ja tilanteen mukaan. (Kananen 2012, 19.)

Opinnäytetyö eteni tutkimuksellisen kehittämistyön prosessin mukaisesti, jonka vaiheet ovat kuvattu alla olevassa kuvassa. Kehittämistyössä lähdetään liikkeelle kehittämiskohteen tunnistamisesta, jonka jälkeen määritellään tavoitteet. Tämän jälkeen perehdytään kehitettävän kohteeseen ja etsitään tietoa niin käytännössä kuin teoriassakin, jotta voidaan määrittellä ja rajata tarkemmin kehitettävä kohde. Tarkennuksen jälkeen työtä varten etsitään lähdeaineistoa, josta muodostuu työn tietoperusta. Tässä vaiheessa päätetään myös mikä on kehittämistyön lähestymistapa, joka ei tarkoita yksittäistä menetelmää vaan kuvaa kokonaisvaltaisemmin tapaa, jolla työtä tehdään. Kun lähestymistapa on selvitetty, valitaan sen mukaan myös menetelmät, joita tutkimusaineiston keräämiseen käytetään. Lopuksi kehittämistyön tulokset raportoidaan ja arvioidaan. (Ojasalo, Moilanen, Ritalahti 2014, 26–47.)



Kuvio 4 Tutkimuksellisen kehittämistyön prosessi (Ojasalo, Moilanen, Ritalahti 2014, 24, muokattu).

Tässä opinnäytetyössä vastataan kahteen kysymykseen:

- **Mitä kipupisteitä nykyisessä palvelupolussa on?**
- **Millä tavoin tarinallistaminen voidaan tuoda osaksi palvelupolkua?**

3.3 Aineisto ja analyysi

Laadullisessa tutkimuksessa pyritään saamaan luonnollista materiaalia, jota ei ole irrotettu sen kontekstista. Silloin ihmisiä havainnoidaan oikeissa tosielämän tilanteissa ja haastatteluja tehdään ilman tarkkaa strukturointia, jossa haastattelijan ja haastateltavan vuorovaikutuksella on merkitystä aineiston muotoutumiseen. Luonnollista materiaalia edustavat myös keskustelut ja media-aineistot. (Julia n.d.) Tämän kehittämistutkimuksen aineisto koostui teemaahaastatteluista, teams keskusteluista sekä yhteiskehittämisen työpajoista saaduista materiaaleista.

Palvelupolun nykytilan määrittämiseen käytettiin teorialähtöistä sisältöanalyysia, koska silloin voidaan nojata aikaisempaan teoriaan ja tutkittuun tietoon (Tuomi & Sarajärvi 2018, 4.2). Teorialähtöisessä sisältöanalyysissa kaikki materiaali täytyy saada samaan muotoon eli haastattelut litteroidaan, jonka avulla niistä tulee tekstimuotoista. Sen jälkeen aineistolle ikään kuin esitetään tutkimuskysymys tai kysymykset, jotta siitä voi etsiä ne kokonaisuudet, jotka ovat tutkittavan aiheen mukaisia. (Kananen 2014, 99–100.)

Ennen varsinaista analyysiä, aineisto koodataan, jotta se saadaan tiiviimpään muotoon ja sieltä on helpompi löytää vastauksia tutkimuskysymykseen/kysymyksiin. Koodauksen avulla voidaan yhdistellä samaa tarkoittavia asioita sekä niitä asioita, jotka sisältävät samoja elementtejä. Koodauksen jälkeen aineistosta luokitellaan samaa tarkoittavat asiat ja käsitteet. Koodauksen ja luokittelun jälkeen tehdään päätelmät ja näin saadaan vastaus tutkimuskysymykseen. (Kananen 2014, 103, 113, 115.)

4 Työhyvinvointi

Työhyvinvointi on monitasoinen ja laaja käsite, koska sen sisään mahtuu niin monia eri osa-alueita ja niiden sisällä taas vaikuttavat useat eri tekijät. Työhyvinvoinnin eri osa-alueet ovat fyysinen, psyykinen, sosiaalinen ja henkinen osa-alue. **Fyysinen työhyvinvointi** on varmasti kaikille työntekijöille se tunnetuin. Fyysinen työhyvinvointi onkin varsin näkyvä osa työhyvinvoinnin kokonaisuutta, koska se pitää sisällään konkreettisia asioita kuten työympäristön ja sen siisteys, äänimaailma ja lämpötila, työssä käytettävät välineet ja työskentelyasennot. **Psyykinen työhyvinvointi** sisältää esimerkiksi työilmapiiriin, työpaineisiin, työstressiin ja tunteisiin liittyviä asioita. Kokonaisuuden kannalta psyykkisen työhyvinvoinnin merkitys on oleellinen. **Sosiaalinen työhyvinvointi** linkittyy työyhteisöön ja työkavereihin. Hyvät sosiaaliset suhteet työkavereiden kesken on tärkeä yhteisöllisyyden tukemisen kannalta ja sen myötä voi solmia kestäviä ystävyysuhteita myös työn ulkopuolella. Toisaalta ristiriidat työkavereiden kanssa, voivat alentaa työhyvinvointia. **Henkinen työhyvinvointi** liittyy työntekijän kokemaan tunteeseen työn suuremmasta merkityksestä. Työn kautta työntekijä voi kokea myös henkilökohtaista kasvua, joka toimii myös toiseen suuntaan työn kehittämisessä. Henkiseen työhyvinvointiin vaikuttavat myös yhteisöllisyys sekä omien arvojen ja työpaikan arvojen kohtaaminen (tai kohtaamattomuus). (Virolainen 2012, 17–27.)

Työhyvinvointia on lähdetty määrittelemään 1920 luvulla lääketieteellisen stressitutkimuksen kautta, jossa tutkittiin yksilöä. Uskottiin, että stressiä aiheuttivat fysiologiset reaktiot, jotka saattoivat tulla melusta, kylmyydestä, myrkyllisistä aineista ja työn fyysisestä kuormituksesta. Näiden jälkeen mukaan tulivat myös psykologiset tekijät. Myöhemmin tutkimusta laajennettiin yksilöstä ympäristöön ja työolosuhteisiin. Tutkittiin niiden vaikutuksista työntekijän kokemaan stressiin. Osa tutkijoista alkoi puhua työn kuormituksesta stressin sijaan. Työstä tuli kuormittavaa, jos työntekijä ei pystynyt vastaamaan työn edellyttämiin vaatimuksiin. Mutta tutkimusten edetessä on myös huomattu, että yksi stressin kokemiseen vaikuttava tekijä on ihmisen yksilölliset piirteet, koska kaikki eivät koe samoja asioita stressaavina. (Malka 2023, 90.)

Työhyvinvointiin liittyvät tutkimukset ovat painottuneet työhyvinvointia huonontaviin tekijöihin, vaikka työhyvinvointi ei ole pelkästään huonoihin asioihin keskittymistä ja niihin puuttumista. Tässä asiassa näkyy kuitenkin muutosta ja nykyään huomion kiinnittäminen työhyvinvoinnin positiivisiin tekijöihin on lisääntynyt. (Virolainen 2012, 9.) Myös Malka (2023, 90–91.) kirjoittaa kuinka

viime aikoina on alettu korostamaan myönteisiä voimavaroja sekä siirrytty kehittämään työhyvinvointia sen sijaan, että kehitettäisiin pelkkää työkykyä. Työhyvinvoinnin määritelmän muutokseen vaikutti Martin Seligman, jota kutsutaan ”positiivisen psykologian isäksi”. Hän painotti 1990-luvulla tutkimuksessaan voimavaratekijöiden merkitystä työhyvinvointiin. Hänen mukaansa vastoinkäymisiin ja negatiivisiin tunteisiin voidaan vaikuttaa kiinnittämällä huomiota ihmisten vahvuuksiin ja positiivisten luonteenpiirteisiin kuten optimismiin, ystävällisyyteen, huumoriin ja anteliaisuuteen. (Malka 2023, 90–91.)

4.1 Työstressi

Stressistä puhuttaessa voidaan sillä viitata stressiin vaikuttaviin tekijöihin, siitä seuraaviin reaktioihin tai yksilön ja ympäristön vuorovaikutuksen epätasapainoon. Stressitekijöinä voidaan pitää kuormittavia tilanteita ja tapahtumia. Stressireaktiot taas kuvaavat yksilön fyysistä tai psyykkistä vastetta stressitekijöihin. (Mäkikangas 2017, 39–40.) On yksilöllistä mistä kukakin stressiä kokee mutta tyypillisesti stressiä työpaikoilla aiheuttavat työympäristö, liian kova kuormitus suhteutettuna työntekijän voimavaroihin, epäselvät roolit, itselle vääränlainen työ, epävarmuus työstä ja urakehityksestä, henkilöstösuhteet, työpaikan ilmapiiri sekä epäoikeudenmukainen kohtelu. (Virolainen 2012, 31–34.) Toisaalta stressi ei ole vain paha asia, vaan se on myös tarpeellista. Oikea määrä stressiä auttaa esimerkiksi saavuttamaan tietyt tavoitteet asetettuun aikarajaan mennessä. Liian pieni stressin määrä työpaikalla voi myös tylsistyttää. Stressi voi siis olla sekä hyvä että huono asia riippuen sen määrästä tai kestosta. (Salonen, Lehtinen, Helajärvi, Sahimaa, Hautala, Viljamaa, Mikkola, Huitti, Huotilainen, Remes, Routarinne, Dunderfelt 2022, 166.)

Stressillä on useita vaikutuksia terveyteen mutta myös työhyvinvointiin. Jos stressi pitkittyy, se vaikuttaa terveyteen muun muassa vastustuskyvyn alenemisena sekä se nostaa sydän- ja verisuonitautien ja astman riskiä (Virolainen 2012, 31). Pitkittyessään stressi voi johtaa jopa työuupumukseen, jonka vuoksi sen tasapainottaminen on tärkeää (Salonen ym. 2022, 167). Suomalaisilla työpaikoilla stressin kokeminen on ollut kasvussa. Vuonna 2019 stressiä koki 13,7 prosenttia 18–64 vuotiaista palkansaajista. Vuonna 2022 saman ryhmän palkansaajien kokema stressi oli yli 18,4 prosenttia, joten nousua on melkein 5 prosenttia näiden vuosien välillä. (Lyly-Yrjänäinen 2023.)

4.2 Työstä palautuminen

Työstä palautumisen on tarkoitus palauttaa työstä ja siitä aiheutuvasta kuormituksesta sekä auttaa työntekijää lataamaan voimavaransa. Palautumiseen olisi tärkeää löytää aikaa jo työpäivän aikana, jottei työkuorma kasva liian suureksi ja pahene lopulta työuupumukseen saakka. Palautumisesta on hyötyä terveyden, työkyvyn sekä työn tuotettavuuden kannalta. (Työhyvinvointi n.d.) Kun työntekijä palautuu työstä, hän saavuttaa tilan, jossa hän oli ennen tuntemaansa kuormitusta ja stressiä. Se on prosessi, joka koostuu fysiologista ja psykologisista tekijöistä. Jotta palautuminen voi tapahtua, työntekijä tarvitsee tarpeeksi aikaa päästäkseen perustasolle sekä tunnettava olevansa valmis jatkamaan työtään. (Kinnunen & Mauno 2009, 8.) Jos palautuminen jää vajaaksi, joutuu työntekijä jatkamaan työtään väsyneenä, joka aiheuttaa vain lisää kuormitusta ja saattaa aiheuttaa terveysongelmia (Mäkikangas 2017, 128).

On paradoksaalista, että juuri silloin kun ihminen tuntee olevansa ylikuormittunut hän alkaa tekemään vain enemmän. Ylikuormittuneessa tilassa ihminen luisuu ikään kuin negatiivisuuden kierteseen, jossa työpäivät vain venyvät entisestään ja tauot jäävät pitämättä. Samaan aikaan esimerkiksi ravintotottumukset voivat muuttua epäterveellisiksi, vaikka juuri terveellinen ravinto ja kunnan nesteytys olisivat asioita, joilla energiatasoa saisi paremmaksi. Jos energiataso on alhaalla, ei löydy motivaatiota ottaa aikaa rentoutumiselle, jolloin palautuminen jää puutteelliseksi ja tilanne vain huononee. (Meister, Hayden, Dael, & Krings 2022.)

Myös työhyvinvoinnin kannalta taukojen pitäminen on merkityksellistä. Työpäivän aikana olisi hyvä olla erilaisia vaiheita, jotka toimivat palauttavina ja virkistävinä hetkinä. Jos työpäivän aikana on vaikea pitää tarpeeksi taukoja, on työtehtävien vaihtelulla vaativasta kevyempään palauttava vaikutus, vaikka se ei toki kunnollista työstä irtaantumista korvaakaan. (Virolainen 2012, 94.) Tutkimukseen perustuvia palautumisen keinoja ovat esimerkiksi psykologinen irrottautuminen työstä. Se tarkoittaa, että irrottaudutaan työstä jollain muulla tekemisellä kuten vaikka lukemalla tai urheilemalla. (Meister ym. 2022)

Tutkimukset osoittavat, että pienet noin 10 minuutin tauot pitkin päivää edistävät palautumista. Tähän voi käyttää esimerkiksi erilaisia meditaatioita, rentoutushetkiä, energisoivan välipalan syömistä tai lukemista. Yksi aliarvioitu elementti palautumisen kannalta on ympäristö. Tutkimusten

mukaan esimerkiksi kävely puistossa työpäivän aikana voi parantaa stressistä palautumista jo kymmenessä minuutissa. Altistuminen luonnolle vaikuttaa myös hyvinvointiin ja sen myötä vähentää uupumisen riskiä. On osoitettu, että mahdollinen näkymä ikkunasta ulos, luonnonvalo, vihreys työpaikan sisätiloissa vaikuttavat positiivisesti unen laatuun, terveyteen ja koettuun stressiin. Myös epäsuorat yhteydet kuten luontoaiheisen ohjelman katsominen voi olla hyödyllistä. Lyhykäisyydessään voisi sanoa, että luonnon tuominen työpaikalle voi tehdä onnelliseksi ja lisätä energiaa. On virhe yrittää viedä työpäivä kerralla läpi ilman palautuksia ja ajatella että voi palautua jossain kohtaa myöhemmin, kun on aikaa mutta se ei onnistu, koska tilanne pahenee koko ajan. (Meister ym. 2022.)

4.3 Työterveyden ja työhyvinvoinnin edistäminen suomalaisilla työpaikoilla

Suomessa laki velvoittaa työpaikkoja huolehtimaan työntekijöiden työterveydestä. Työterveys- huoltolain (1383/2011) ”tarkoitus on ehkäistä työhön liittyviä sairauksia ja tapaturmia, edistää työn ja työympäristön terveellisyyttä ja turvallisuutta, työntekijöiden terveyttä, työ- ja toimintakykyä sekä työyhteisötoimintaa”, johon osallistuvat yhteistyössä työterveyshuolto, työnantaja sekä työntekijä. Työnantajalla tulee olla sopimus työterveyshuollon kanssa sekä kirjallinen suunnitelma toiminnalle, joka perustuu terveyshuollon yleisiin tavoitteisiin sekä työpaikan olosuhteisiin liittyviin tarpeisiin. (Työterveyslaki 2001.)

Yksi työpaikkojen keino edistää ja pitää huolta työntekijöiden työkyvystä on tyky-toiminta, joka on lakiin perustuen jokaisen työpaikan velvollisuus. Tyky-toiminnalla pyritään ylläpitämään ja parantamaan työntekijän työkykyä ja hyvinvointia. Tyky-toiminta ulottuu usealle osa-alueelle. Sen avulla voidaan edistää yksilön voimavaroja ja terveyttä, vaikuttaa ammatilliseen osaamiseen, kehittää työtä ja työympäristöä sekä parantaa työyhteisön toimivuutta. Käytännön tasolla kohteina voivat olla työergonomia, työaikaan tehtävät muutokset, töiden organisointi, erilaiset taukojummat tai esihenkilövalmennukset. (Tyky- toiminta ylläpitää työkykyä 2025.) Työpaikat voivat vapaaehtoisesti järjestää työntekijöille myös tyhy-toimintaa, jonka tarkoitus on nimenomaan edistää työhyvinvointia. Tyhy-toiminta ei siis ole lakisääteistä niin kuin tyky-toiminta ja sen järjestämisen variaatiot ovat hyvin laajat työpaikan mukaan. (Suomalainen & Kautto 2024.)

Tyypillisesti työpaikat kustantavat niin sanottuja ylimääräisiä työhyvinvointiin vaikuttavia palveluja kuten erilaisia koulutuksia, työnohjausta, valmennuksia työntekijöille ja esihenkilöille sekä johtajien konsultointia. Monet työterveyspalvelut myyvät näitä nimellä työhyvinvointipalvelut. Tämä on tapahtunut kehittyvän työelämän tarpeen muuttuessa siihen suuntaan, jossa vahvistetaan yhteistyötä ja työyhteisön voimavaroja käyttäen proaktiivisia toimintatapoja. (Mäkikangas ym. 2017, 202.)

Työhyvinvoinnin parantamiseksi on tullut uudenlaisia interventioita. Aikaisemmin interventiot ovat pohjanneet kognitiiviseen käyttäytymisterapiaan, mutta näiden rinnalle on tullut uudenlaisia interventioita, joiden pohjana ovat arvoon, hyväksyntään ja mindfulnessiin eli tietoiseen läsnäoloon liittyvät menetelmät. Näitä menetelmiä käytetään myös ennaltaehkäisemään ja lieventämään työstressiä. Myös luontoaiheisilla interventioilla on todettu olevan myönteisiä vaikutuksia työhyvinvointiin, stressin lieventymiseen sekä työuupumuksen hoitoon. Saavutettava luontoympäristö antaa myös hyviä mahdollisuuksia läsnäoloharjoitusten ja vuorovaikutusharjoitusten tekemiseen. (Mäkikangas 2017, 2017, 233.) Voisi sanoa, että toimeksiantajayrityksen palvelu kuuluu juuri näihin uudenlaisiin interventioihin, joita tänä päivänä työpaikoille tuodaan.

5 Palvelumuotoilu

Palvelun määrittely on hyvin laaja käsite, mutta yksinkertaisesti palveluja voidaan kuvata tekoina, prosesseina ja suorituksina. Palvelut ovat luonteeltaan aineettomia, mutta usein palveluihin liittyy myös aineellisia komponentteja. Tästä esimerkkinä pikaruokateollisuus, joka määritellään palveluksi, mutta palvelussa on mukana ruoka, pakkaukset ja muita aineellisia asioita. Harvoin mikään palvelu on vain pelkkä palvelu tai tavara vain pelkkä tavara. (Wilson, Zeithaml, Bitner, Gremler 2016, 5,7.) Palvelut voidaan kokea, mutta niitä ei voi omistaa. Palvelujen avulla ratkaistaan asiakkaan ongelmia ja niissä on ominaista ihmisten välillä käytävä vuorovaikutus. (Tuulaniemi 2011, 59.)

Muotoilun osaamisalalla on ollut vaikutusta palvelumuotoiluun. Muotoilua on perinteisesti käytetty aineellisten kohteiden kuten esineiden ja tilojen suunnittelussa. Muotoilun painotus sijoittui tuotekehitysprosessin loppuosaan. Muotoilussa tapahtui muutos 1990-luvulla kun muotoilua alettiin käyttämään myös aineettomien asioiden suunnitteluun. Muotoilussa ei enää keskitytty ainoastaan fyysisiin muotoihin vaan niiden lisäksi mukaan otettiin aineettomia kohteita kuten ohjelmistoja, käyttöympäristöjä ja käyttöliittymiä. Tällaista suunnittelua kutsuttiin

vuorovaikutussuunnitteluksi ja sen myötä muotoilijat ovat kasvattaneet osaamistaan myös erilaisen prosessien, palvelujen ja kokemusten suunnittelussa. Muotoilun muuttuminen monipuolisemmaksi ja strategisemmaksi on osa myös palvelumuotoilun kehitystä. (Koivisto, Säynäjäkangas, Forsberg 2019, 31.)

Palvelumuotoilun (design thinking) keskeisimmät elementit ovat:

- Suunnittelun keskiössä oleva **asiakas**, joka käyttää palvelua. Tärkeää ymmärtää syvällisesti asiakkaan kokemuksia ja tarpeita.
- **Yhteiskehittäminen**, johon voi osallistua palvelun sidosryhmiä, yrityksen henkilöstä, asiakkaita jne. Yhteiskehittämisen avulla voidaan luovasti innovoida uusia ideoita ja saadaan osallistuttua asiakasta, joka lisää asiakkaan uskollisuutta ja sitoutumista yritykseen.
- **Palvelumuotoiluprosessi**, jota voidaan kuvata ikään kuin elokuvana, joka koostuu erilaisista palveluhetkestä, jotka taas muodostuvat eri kontaktipisteillä tapahtuvien vuorovaikutusten kautta.
- **Palvelun näkyväksi tekeminen** asiakkaalle erilaisten konkreettisten todisteiden avulla, kuten esineillä, opaskylteillä, sähköposteilla, laskuilla, matkamuistoilla ym.
- Palvelumuotoilu on **kokonaisvaltaista**, jonka vuoksi palvelu(prosessi) täytyy nähdä isossa kuvassa, joka koostuu useista toisiinsa kytkeytyvistä asioista. (Stickdorn & Schneider 2011, 36–45.)

Palvelumuotoilua käytetään välineenä palveluliiketoiminnan kehittämiseen. Se mahdollistaa innovatiivisen palvelutarjoaman ja auttaa saavuttamaan tyytyväisiä asiakkaita. Palvelumuotoilua voidaan käyttää niin olemassa olevien palvelujen kehittämiseen kuin täysin uusien palvelujenkin luomiseen. (Koivisto ym. 2019, 34.) Palvelumuotoilu antaa kehittämiseen työkaluja ja menetelmiä, joiden avulla voidaan saada syvempi ymmärrys asiakkaasta ja hänen tarpeistaan. Paremman asiakasymmärryksen myötä voidaan nähdä uusia mahdollisuuksia niin palvelussa kuin liiketoiminnassa. (Tuulaniemi 2011,110.) Palvelumuotoilussa yhdistyvät analyyttinen lähestymistapa, joka on loogista tietoon pohjautuvaa päättelyä ja intuitiivinen lähestymistapa, joka on kykyä tunnistaa tulevaisuuden mahdollisuudet ilman varmaa tietämystä eli sen näkemistä mitä ei voi vielä nähdä konkreettisesti tässä hetkessä (Tuulaniemi 2011, 11). Sen tavoitteena on saada asiakkaille sellaisia palveluja, joita on helppoa ja sujuvaa käyttää sekä tehdä niistä asiakkaiden arvoihin ja tunteisiin vetoavia elämyksellisiä kokonaisuuksia (Koivisto ym. 2019, 34).

Ihmiset ovat pitkään eläneet tavarakylläistä elämää, joka ei enää tunnu tarpeelliselle. Tavaroiden omistamisen sijaan ihminen haluaa elämää helpottavia ratkaisuja, joihin palvelut voivat vastata tavaroita paremmin. Enää ei ole välttämätöntä omistaa itse kaikkea. (Tuulaniemi 2011, 15.) Tavaralähtöinen ajattelu on muuttunut palvelulähtöiseen ajatteluun, ja sen rinnalle on noussut myös asiakaslähtöinen ajattelu. Asiakaskeskeisessä ajattelussa on kyse siitä, että pyritään ymmärtämään mistä asiakkaan arvo muodostuu ja vastataan siihen. Ei siis enää niin, että tehdään jotain mitä pitäisi tehdä, jotta palvelut ovat houkuttavia vaan lähdetään miettimään mitä asiakas haluaa. Juuri asiakaslähtöisyyden kasvaminen, ja sen merkitys kilpailukeinona, on lisännyt myös palvelumuotoilun kysynnän kasvua yrityksissä. (Koivisto ym. 2021, 19–20.)

Tämän päivän asiakas haluaa hyötyä ja arvoa tuovan palvelun, ja sen käyttämiseen he ovat valmiita kuluttamaan siihen omia resurssejaan (rahaa, aikaa). Teknistä lopputulosta tai hyötyä suurempi arvo asiakkaalle on kokemus palvelun kuluttamisen aikana, koska lopputuloshan saattaa olla eri palveluntarjoajilla täysin sama. Näin esimerkiksi, kun asiakas lentää jonnekin, hän pääsee paikkaan x usean eri lentoyhtiön lennolla, mutta kokemukset palvelukokonaisuudesta voivat poiketa toisistaan. Asiakkaat odottavat, että palveluja on helppo käyttää, niiden tulisi säästää aikaa ja olla helposti saavutettavissa. Asiakkaille on tärkeää olla ainutlaatuisia, jotain muuta kuin pelkkiä numeroita ja siksi halutaan uusia yllätyksellisiä ja personoituja palveluita. Palvelut nähdään tänä päivänä myös itsensä ja identiteetin rakentamisen keinona. (Koivisto ym. 2021, 22–24.)

5.1 Asiakaskokemus ja asiakaslähtöisyys

Asiakaskokemus on kokonaisvaltainen näkemys, joka syntyy asiakkaalle yrityksen toiminnan kautta eri mielikuvien, kohtaamisten ja tunteiden yhteisvaikutuksesta. Kyse on ennen kaikkea tunteesta. Asiakasuskollisuus perustuu nimenomaan näihin eri tunne- ja muistijälkiin, joita asiakas kokee. Nämä asiat vaikuttavat siihen, miten asiakas toimii jatkossa. Asiakkaan ollessa tyytyväinen yritykseen ja kokiessaan saavansa arvoa siitä ajasta, jonka hän on tuotteen, palvelun tai ratkaisun parissa, hän jatkaa näiden käyttämistä ja suosittelee niitä myös muille. On hyvä muistaa, ettei asiakaskokemus ala vasta kun asiakassuhde alkaa, vaan paljon aiemmin. Se alkaa jo siinä vaiheessa, kun asiakas alkaa muodostaa ennako-odotuksia yritykseen liittyvistä käsityksistä, mielikuvista ja brändiviestinnästä. Nämä kokemukset kertyvät joka kerta kun asiakas on tekemissä yrityksen kanssa. (Holma, Laasio, Ruusuvoori, Seppä & Tanner 2021, 24.)

Asiakaskokemus ei perustu vain siihen, että asiakkaan tarpeet täyttyvät vaan kyse on paljon moniulotteisemmasta asiasta. Asiakaskokemukseen vaikuttaa:

- **Kognitiivinen ulottuvuus**, joka tarkoittaa asiakkaan tietoista kokemusta siitä vastaako tuotteen tai palvelun käyttö asiakkaan odotuksiin eli onko esimerkiksi asiakkaan ostaman pyörän ominaisuudet sellaiset kuin myyjä on sanonut niiden olevan.
- **Emotionaalinen ulottuvuus**, joka tarkoittaa tunteiden ja emootioiden kokemista erilaisten vuorovaikutustilanteiden aikana, joita on asiakas käy yrityksen kanssa tai kognitiivisen ulottuvuuden seurauksena.
- **Sosiaalinen ulottuvuus**, joka tarkoittaa henkilökunnan sekä muiden asiakkaiden vaikutusta asiakaskokemukseen.
- **Sensorinen ulottuvuus**, joka tarkoittaa osto- ja kulutusympäristön ja aistikokemusten (näkö, kuulo, haju, maku, tunto) vaikutusta. (Saarijärvi & Puustinen 2020, 79–80.)

Asiakaskokemus auttaa tekemään asiakaslähtöisyydestä konkreettista ja mahdollistaa sen toteuttamisen käytännössä. Asiakaslähtöinen organisaatio osaa ennakoida asiakkaiden tarpeet ja huomioi niiden muutokset, ottaa niistä opiksi ja pyrkii vastaamaan niihin yliverstaista arvoa tuottavilla tuotteilla ja palveluilla. (Saarijärvi & Puustinen 2022, 21.) Tämä vaatii todellista keskittymistä asiakkaan tarpeisiin kaikissa päätöksissä ja toiminnassa. Asiakaskokemusta täytyy osata johtaa ja kehittää asiakaslähtöisesti. Asiakas pidetään uskollisena ylittämällä hänen tarpeensa. Yrityksen täytyy hallita palvelujen ja asiakaskokemusten yksityiskohtia ja niistä syntyviä tunnetiloja. Tämän lisäksi yrityksen tulee ymmärtää, että positiivisen asiakaskokemuksen saavuttamiseksi tarvitaan positiivista työntekijäkokemusta. (Koivisto ym. 2021, 22.) Asiakaslähtöisyyden tarkoitus ei ole toteuttaa kaikkia asiakkaan toiveita vaan tarjota parhaita ratkaisuja ottamalla huomioon kilpailulliset ja liike-taloudelliset realiteetit (Saarijärvi & Puustinen 2022, 21).

5.1.1 B2B asiakaskokemuksen erityispiirteitä

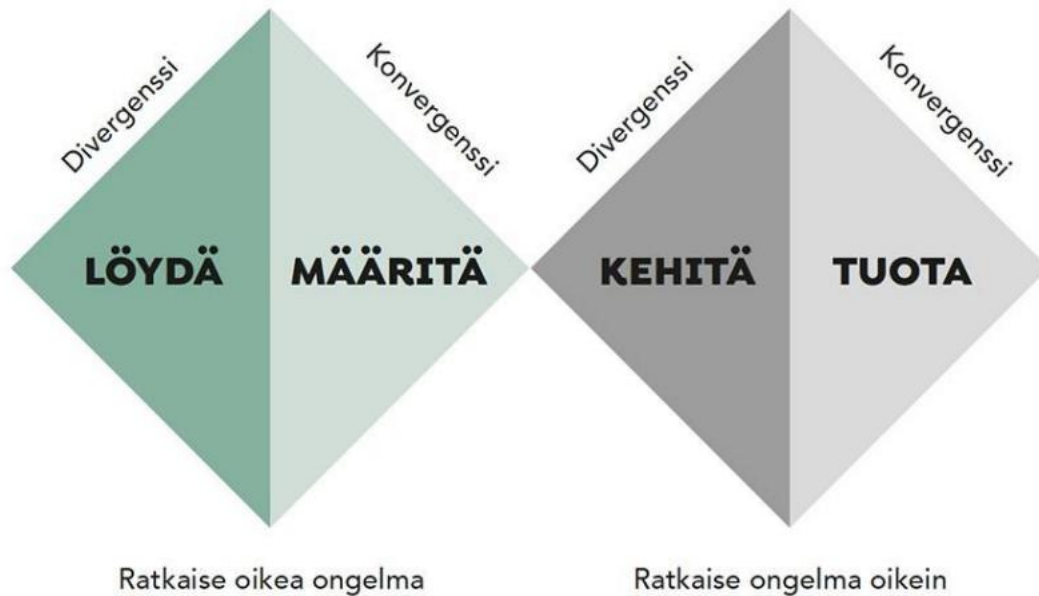
B2B asiakaskokemus on erilainen verrattuna B2C asiakaskokemukseen, koska B2C liiketoiminnassa, jossa asiakas yksilöllisesti kokee asiat, hän myös lopulta määrittelee itse oman asiakaskokemuksensa. B2B liiketoiminnassa asiakaskokemusta usein määrittelee useampi henkilö monien eri kosketuspisteiden kautta eikä lopulta voida tietää oliko asiakaskokemuksen määrittelijä ostopäällikkö, kehityspäällikkö, toimituspäällikkö, joku yhteyshenkilö vai kuka se oli. Vaikka näiden kahden välillä onkin eroja siinä, miten asiakaskokemus määräytyy, on asiakas kokemus merkittävä tekijä niin B2C kuin B2B liiketoiminnassa. (Saarijärvi & Puustinen 2020)

B2B asiakaskokemukseen liittyvien tutkimusten mukaan asiakaskokemukseen vaikuttaa se, miten yritys pystyy sitoutumaan asiakkaaseen, tunnistamaan sen tarpeet sekä vastaamaan niihin oikea-aikaisti ja oikealla tavalla. Asiakkaan palvelussa yritykseltä vaaditaan halua kehittyä, jotta se voi tehdä asioista helppoja ja mahdollisimman vaivattomia asiakkaalle. On tärkeää, että yritys ymmärtää sen mikä asiakkaalle on merkityksellistä ja mitä sellaista annettavaa yrityksellä on asiakasyritykselle, jotta se voi menestyä. (Saarijärvi & Puustinen 2020.)

5.2 Palvelumuotoilun prosessi

Tämän opinnäytetyön toteutus vaiheessa edetään palvelumuotoilun tuplatimantiksi kutsutun prosessin mukaan. Tuplatimantissa vaiheiden kulku on lineaarinen, mutta todellisuudessa vaiheita kuljetaan iteratiivisesti eli edellisiin vaiheisiin voidaan palata ja toistaa jos siihen prosessin aikana koetaan tarvetta toimivan lopputuloksen saavuttamiseksi. (Koivisto ym. 2019, 46.) Voi olla mahdollista, että joutuu aloittamaan täysin alusta. Tärkeää on kuitenkin oppia virheistä, joita prosessin vaiheissa tulee. Prosessi on ikään kuin raamit etenemiselle, mutta sitä ei ole tarkoitus noudattaa ehdottoman tarkasti, koska jokainen projekti on erilainen. Siksi ensimmäisessä vaiheessa onkin tärkeää tehdä prosessille suunnitelma. (Stickdorn & Schneider 2011, 126.)

Tuplatimantti kuvaa palvelumuotoilun prosessia, jossa ensimmäinen timantti kuvastaa **ongelman tunnistamista** ja toinen timantti **ratkaisun kehittämistä**. Molemmat timantit jakautuvat vielä kahteen osaan. Ongelman tunnistamisvaihe jakautuu **löydä** ja **määritä** vaiheisiin. Ratkaisun kehittämisen jakautuu **kehitä** ja **tuota** vaiheisiin. Tuplatimantin **ensimmäinen timantti on tutkimuksellinen** vaihe, kun taas **toisen timantin vaihe on enemmän luova**. (Koivisto ym. 2019, 42–43.)



Kuvio 5 Tuplatimantti (Koivisto ym. 2019).

Löydä- vaiheen tarkoitus on kerätä tietoa. Tiedonkeruu kohdistuu palvelutarjoajan liiketoiminnallisiin tavoitteisiin ja reunaehtoihin sekä asiakkaan tarpeisiin. Erityisesti etsitään tietoa asiakkaiden käyttäytymisestä, unelmista ja tavoitteista sekä asiakkaan toiminnan sosiaalisesta ja kulttuurisesta kontekstista. (Koivisto ym. 2019, 44.) Stickdorn ja Schneider (2011) mukaan ensin pitää tutustua palvelua tarjoavaan yritykseen, sen tavoitteisiin ja kulttuuriin, jonka jälkeen määritellään yrityksen ongelma, jota lähdetään työstämään. Tämän jälkeen lähdetään kerryttämään tietoa asiakkaan näkökulmasta. (Stickdorn & Schneider 2011, 127.)

Tietoa kerrytetään laadullisen tutkimuksen menetelmillä, jotka voidaan jaotella perustutkimukseen, kontekstuaaliseen tutkimukseen sekä eksploratiiviseen tutkimukseen. Perustutkimukseen kuuluu erilaiset kyselyt ja haastattelut eli tutkimustieto on sanallista. Kontekstuaalinen tutkimus tarkoittaa esimerkiksi havainnointia, jota voidaan tehdä tarkkailemalla ihmisen käytöstä ja toimintaa joko aidossa tai erikseen järjestetyssä tilanteessa eli tieto on havainnoivaa. Eksploratiivinen tutkimuksen menetelmät antavat tietoa esimerkiksi tulkitsemalla ihmisten tuottamaa sellaista tuotosta tai luomusta, jota ei voi ilmaista sanoilla. Näitä kaikkia kolmea erilaista tutkimusta käyttämällä päästään syvemmälle, koska ne antavat jokainen luonteeltaan erilaista tietoa. Näin on mahdollista löytää innovatiivisempia kehitysehdotuksia. (Koivisto ym. 2019, 44.)

Määritä- vaiheen aikana kerätty tieto analysoidaan, jonka myötä pystytään määrittelemään tutkitavan asian mukaan esimerkiksi jokin ongelma tai tarve. Määritelmä voi olla myös asiakkaiden tarpeiden ja käyttäytymismallien syvempi ymmärrys. Analyysia tehdessä on tärkeää, että se perustuu asiakkaiden tarpeisiin ja tuo esiin liiketoiminnallisesti merkittäviä havaintoja. (Koivisto ym. 2019, 45.) Tässä vaiheessa ei ole tarkoitus löytää ratkaisua vaan nimenoman määritellä ongelma (Stickdorn & Schneider 2011, 128).

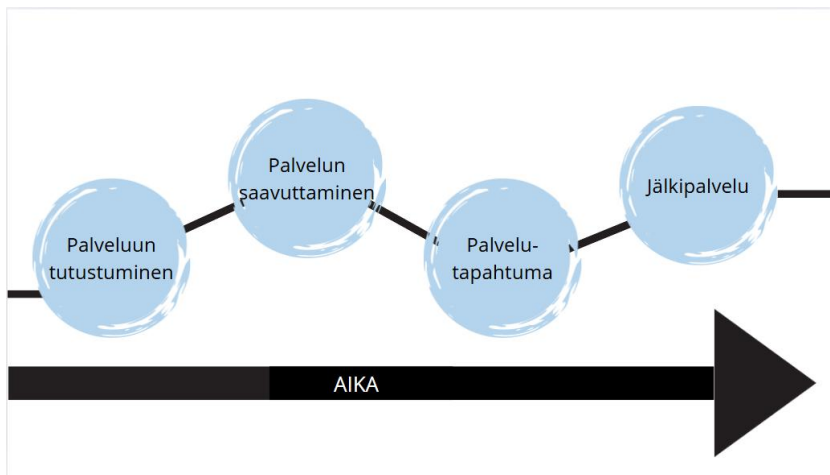
Kehitä- vaiheessa lähdetään ideoimaan ratkaisua. Ideoinnissa hyödynnetään määritä vaiheessa saatua ymmärrystä asiakkaiden tarpeista. Ideointiin voidaan käyttää apuna myös ideointiin tarkoitettuja työkaluja ja menetelmiä. Tässä vaiheessa rakennetaan erilaisia prototyyppejä ja visualisoidaan keksittyjä ideoita luovuuden lisäämiseksi. Yhteiskehittämisen työpajojen käyttö on hyödyllistä tämän vaiheen aikana, jotta saadaan osallistujilta tarpeellista kritiikkiä ja kehitysehdotuksia. (Koivisto ym. 2019, 46.) Stickdorn ja Schneider (2011) lisäävät, että pajoihin on tärkeää kutsua yrityksen sidosryhmiin kuuluvia toimijoita kuten, työntekijöitä, asiakkaita, suunnittelijoita ja insinöörejä. He kannustavat virheiden välttelyn sijaan etsimään niitä mahdollisimman paljon. (Stickdorn & Schneider 2011, 131.)

Tuota – vaiheessa lähdetään tekemään rajausta ideoille ja vaihtoehdoille, jotta löydetään tavoitteisiin nähden paras vaihtoehto. Potentiaalisia ideoita testataan joko asiakkailla, sidosryhmillä tai henkilökunnalla. Ideoiden arvioidaan myös taloudellista ja teknisen toteutuksen kannalta. Näin päästään tekemään lopputuotos ja päättämään käytetäänkö sitä vai ei. (Koivisto ym. 2019, 46.) Stickdorn ja Schneider (2011) tuovat tässä vaiheessa esille myös muutosprosessin, jota tuota vaiheen tuotosten käyttöönotto edellyttävät. Muutoksen tulisi olla johdonmukainen ja testattu aiemmissa vaiheissa. Asiakkaiden ja työntekijöiden motivaatio ja sitoutuminen ovat kriittinen tekijä, jotta saadaan luotua kestävä muutos, ja tämän vuoksi heidät on tärkeää pitää mukana prosessissa. (Stickdorn & Schneider 2011, 136.)

5.3 Palvelupolku

Palvelupolku on ikään kuin aikajana, jonka asiakas kulkee palvelun aikana. Asiakkaan kulkema matka palvelupolulla jaetaan tyypillisesti kolmeen päävaiheeseen, jotka ovat esipalvelu, ydinpalvelu ja jälkipalvelu. Näihin vaiheisiin kuuluu erilaisia palvelutuokioita, jotka taas sisältävät monia

eri kontaktipisteitä. Palvelupolku siis kuvaa palvelukokonaisuutta, jonka asiakas kokee. Palvelupolku pilkotaan osiin, jotta sitä on helpompi käsitellä analysoinnin ja suunnittelun näkökulmasta. (Tuulaniemi 2011, 77–79.) Palvelupolku auttaa niin palvelupolun haasteiden tunnistamisessa kuin mahdollisten uusien innovaatioiden löytämisessä. Palvelupolun avulla voi myös tehdä palvelujen vertailua kilpailijoihin nähden. (Stickdorn & Schneider 2018, 159.)

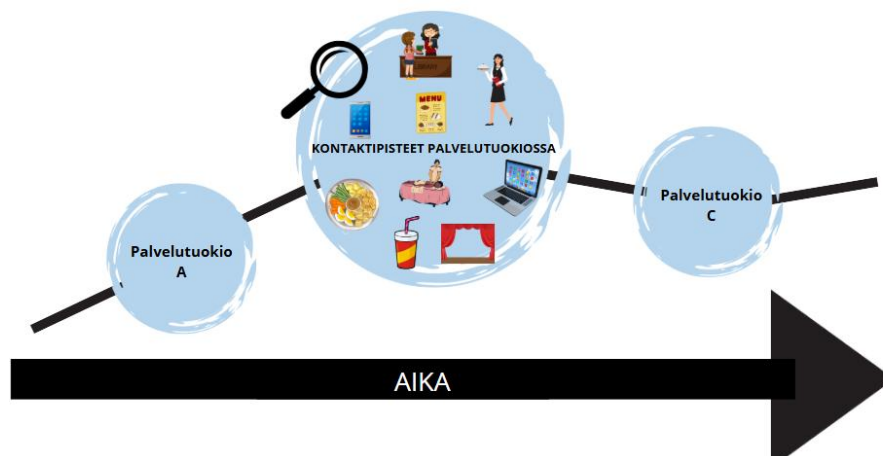


Kuvio 6 Palvelupolku (Tuulaniemi 2011, 79)

Yleensä rinnakkain tarvitaan samalle palvelulle tai kokemukselle useampi polku rinnakkain, koska ne voivat olla eri laajuisia. Voi olla esimerkiksi niin, että vierekkäin on polku, jossa palvelu näkyy isossa kuvassa, kun taas toinen polku voi olla pienempi ja tarkempi, jossa näkyy enemmän yksityiskohtia. Polut voivat sisältää osittain samaa tietoa sekä jokaisesta polusta voi löytyä omaa erityistietoa. (Stickdorn, Hormess, Lawrence, Schneider, 2018, 44.) Lemonin ja Verhoefin (2016) mukaan polun vaiheiden ja eri kontaktipisteiden tunnistaminen on tärkeää, jotta löydetään ne pisteet, jotka triggeröivät asiakasta joko jatkamaan tai lopettamaan matkansa palvelupolulla.

Kontaktipisteet koostuvat ihmisistä, ympäristöistä, esineistä ja toimintatavoista.

- Ihmisillä tarkoitetaan palvelua tuottavaa eli yleensä asiakaspalvelijaa ja palvelua käyttävää eli asiakasta.
- Ympäristöt ovat eri tiloja, joissa palvelu tapahtuu. Ympäristöt voivat olla niin fyysisiä kuin virtuaaliakin eli digitaalisesti toteutettuja ympäristöjä.
- Esineet yleensä kuuluvat palveluun jollain tavalla, kun palvelua tuotetaan ja kulutetaan. Niistä esimerkkinä ruokailuvälineet ravintolassa tai matkalippu matkustamista varten.
- Toimintatavoilla tarkoitetaan ennalta sovittuja palveluun liittyviä tapoja ja käyttäytymismalleja eri palvelutilanteissa (Tuulaniemi 2011, 80–82.)



Kuvio 7 Kontaktipisteet (Tuulaniemi 2011, 80)

Lemon ja Verhoerf (2016) luokittelivat kontaktipisteet neljään kategoriaan ikään kuin niiden omistajuuden mukaan. Ne ovat brändin omistamia, yhteistyökumppaneiden omistamia, asiakkaan omistamia tai sosiaalisia/ulkoisia kontaktipisteitä. Kontaktipisteiden omistajuus määräytyy sen mukaan kuka tai ketkä niitä hallitsee. Brändille (yritys) esimerkiksi kuuluvat henkilöstöön tai tuotteen pakkauksiin liittyvä suunnittelu ja hallinta. Yhteistyökumppanit puolestaan voivat suunnitella ja hallinnoida markkinointia tai tuotteiden jakelua. Kun puhutaan asiakkaan omistamasta kontaktipisteestä, on kyseessä asiakkaan päätökset esimerkiksi hänelle mieluisan yrityksen tai tuotteen valinnasta, johon brändi ei voi lopulta täysin vaikuttaa. Sosiaaliset/ulkoiset kontaktipisteet ovat myös brändin hallinnan ulkopuolella, koska silloin on kyseessä esimerkiksi muut asiakkaat ja ihmiset, eri ympäristöt, arvostelukanavat tai sosiaalinen media. (Lemon & Verhoef 2016.)

Kontaktipisteitä voi siis olla paljon erilaisia ja monen eri tahon hallitsemia. Yrityksen näkökulmasta on kriittistä, ettei sillä ole hallintaa kaikkiin palvelupolun kontaktipisteisiin, jotka ovat kuitenkin merkittäviä asiakkaalle palvelupolun varrella (Jaakkola & Alexander 2024). Näiden kriittisten pisteiden lisäksi Kalbach (2021) korostaa kontaktipisteitä, jotka ovat erityisen tärkeitä niin sanottuja totuuden hetkiä. Nämä pisteet ovat yleensä niitä kontaktipisteitä, joilla on kaikkein suurin merkitys. Ne tapahtuvat vuorovaikutushetkissä, joihin on yleensä latautunut paljon tunnetta. Esimerkkinä tästä tilanne, kun tehdään päätöstä jostain isosta asiasta kuten talon ostamisesta. Tällöin talon valinta olisi totuuden hetki. Totuuden hetket ovat niitä hetkiä, joihin yrityksen kannattaa panostaa, koska silloin voidaan joko luoda tai rikkoa suhteita. (Kalbach 2021, 45.) Yrityksen olisi tärkeää integroida kosketuspisteet palvelupolulle niin, ettei asiakas huomaa eroa siinä, onko kontaktipiste palveluntarjoajan vai sen yhteistyökumppanin ohjaama. Näin palvelupolku etenee asiakkaan näkökulmasta saumattomasti ja johdonmukaisesti. (Jaakkola & Tenhola, 2021.)

Voisi sanoa, että palvelupolku on monipuolinen työkalu, jonka avulla voidaan erityisesti hahmottaa mitä eri vaiheita asiakas käy läpi palveluprosessin aikana, mitä eri kontaktipisteitä nämä vaiheet sisältävät ja kuka niitä hallinnoi. Palvelupolku mahdollistaa monitasoisen palveluprosessin analysoinnin ja sitä kautta palveluprosessin kehittämisen. Purmonen, Jaakkola ja Terho (2023, 87) kertovat artikkelissaan, että palvelupolku onkin yksi merkityksellisimmistä työkaluista liikemaailmassa asiakkaiden ostokäyttäytymisen ymmärtämiseen, mutta akateemiset tutkimukset ovat keskittyneet enemmän kuluttajakontekstiin. Seuraavassa luvussa tuodaan esille millaisia eroja B2B-poluissa on B2C-polkuihin nähden ja millaisia haasteita niiden hallintaan liittyy.

5.3.1 B2B-palvelupolun erityispiirteitä

B2B-asiakaspolut ovat monimutkaisempia kuin B2C-asiakaspolut, koska ne sisältävät useita yksittäisiä polkuja, joita ohjaavat niin organisaation kuin yksilöidenkin tarpeet (Purmonen ym. 2023, 79). B2B-ostosprosesseissa interaktiivisuuden merkitys korostuu koska ne ovat yleensä pidempiä ja niihin osallistuu enemmän eri toimijoita (Cambra-Fierro, Patrício, Polo-Redondo & Trifu 2024, 2).

Tyypillisesti B2B-asiakaspolussa on iteratiivisia eli toistuvia osto- ja käyttövaiheita. Ostovaihe jakautuu tarpeen tunnistamiseen, tiedonhakuun, vaihtoehtojen vertailuun ja valintaan. Käyttövaihe jakautuu valitun vaihtoehdon käyttöönottoon, käyttämiseen, ylläpitoon ja uudelleenarviointiin.

Käyttövaiheessa yritys saattaa huomata uusia tarpeita, saattaa herätä tarve muutoksille tai se tekee suoraan uusia ostoja. Nämä asiat vaikuttavat siihen, miten palvelupolku missäkin tapauksessa jatkuu ja syntykö mahdollisia uusia polkuja aiemman polun ollessa ikään kuin kesken. (Purmonen ym. 2023, 79.)

Jos kyseessä on yritys, joka vasta etsii uudelle investoinnille toimittajaa, sen palvelupolulla korostuvat eri asiat kuin yrityksen, joka tekee paljon uusintaostoja. Uusintaostoissa palvelupolulle on ominaista, että niistä on karsittu kaikki turha kitka pois ja näin ollen ostaminen on helppoa. B2B-asiakaskokemuksissa vaikuttaa lopulta se, miten palvelupolun eri kontaktipisteiden kautta yritys voi kasvattaa kustannustehokkuutta sekä parantaa kannattavuutta. (Saarijärvi & Puustinen 2020.)

B2B-palvelupolkujen monimutkaisuus aiheuttaa myös enemmän haasteita niiden hallintaan. Voisi sanoa, että B2B-poluissa on B2C-polkuihin nähden enemmän juuri kontaktipisteiden omistajuteen liittyviä haasteita, koska polku voi sisältää useita eri toimijoita ja käynnissä voi olla samanaikaisesti useampi polku. Asiakaskokemuksen ketju voi katketa eli siiloutua, koska yrityksen sisällä saattaa toimia useita toimijoita, yksilöitä ja yksilöitä, joilla kaikilla on omat kokemuksensa. Yrityksessä eri toimijat osallistuvat polulle eri vaiheissa ja ne kontaktipisteet, jotka eivät yrityksen tasolla ole merkittäviä, voivat olla juuri niitä merkittäviä totuuden hetkiä yksittäiselle toimijalle. Esimerkiksi palvelupolun ostovaiheessa päätöstä palvelun ostosta voi tehdä eri henkilö tai henkilöt kuin kuka/ketkä palvelua lopulta käyttävät. Ostopäätöksessä korostuvat tieto, jonka avulla ostaja tekee päätöksen, kun taas palvelun käytössä korostuvat palvelun laatu, sen hyödyllisyys ja vuorovaikutus toimittajan tai sen yhteistyökumppanin henkilökunnan kanssa. (Witell, Kowalkowski, Perks, Radats, Schwabe, Benedittini & Burton 2020.)

5.4 Yhteiskehittäminen

Yhteiskehittäminen on yksi keskeinen osa palvelumuotoilua. Se ei ole työkalu vaan pikemminkin periaate, jonka mukaan palvelumuotoilua toteutetaan. Palveluja kehittäessä on tärkeää tunnistaa asiakkaan tarpeet ja hänen toimintaansa ohjaavat motiivit. Tämän vuoksi yhteiskehittämiseen otetaan mukaan asiakas, joka on oman elämänsä asiantuntija. Lisäksi kehittämiseen osallistetaan palveluntarjoajan puolelta palveluun ja sen tuottamiseen liittyviä ammattilaisia sekä muita palveluun kuuluvia ihmisiä. (Tuulaniemi 2011, 117–118.) Yhteiskehittämisellä voidaan kehittää mitä tahansa kehittämisprosessin osaa. Se voi olla jokin jo olemassa oleva tuote, palvelu tai toiminta tai sen

avulla voidaan luoda jotain täysin uutta. (Haltia-Nurmi, Vainio & Keränen n.d., 9.) Yhteiskehittämisen myötä päästään irti pelkästä asiantuntija ja organisaatiolähtöisestä kehittämisestä, joiden riskinä on yleiset oletukset ja kuvitelmat asiakkaasta yrityksen sisällä sekä asiantuntijan omat tarpeet ja niihin kehitetyt ratkaisut (Koivisto ym. 2021 41).

Yhteiskehittämisellä on positiivinen vaikutus innovointiin. Palveluntarjoajien on tärkeä omaksua innovatiivinen ja yhteistyökeskeinen lähestymistapa palvelujen kehittämiseen, jotta se voi luoda kiinnostavia ja mieleenpainuvia kokemuksia asiakkaalle. Asiakkaille tulisi tarjota tarvittavat resurssit ja tiedot, jotta he voivat tukea palveluntarjoajaa yhteisessä kehittämisprosessissa. Palveluntarjoajan on myös tarpeen kerätä tietoa asiakkaiden mieltymyksistä. Kun yhteisluomisella kannustetaan vuorovaikutukseen asiakkaan kanssa ja mahdollistetaan erilaistuminen ja personointi, se vahvistaa asiakkaan sitoutumista. Asiakkaan sitoutumisen myötä saadaan edistettyä yhteistä arvonluomista. Sitoutunut asiakas myös todennäköisesti suosittelee tuotteita/palveluja muille ihmisille. (Angeloni 2023.)

5.4.1 Työpajat

Yhteiskehittämistä toteutetaan yleensä erilaisissa työpajoissa tai ryhmätiloissa (Tuulaniemi 2011, 118). Työpajan toteuttaminen vaatii oikeanlaista suunnittelua. Työpajaa ei koskaan pitäisi järjestää vain pitämisen ilosta vaan taustalla olisi aina olla jokin tavoite. (Sipponen- Damonte 2020, 48.) Jos osallistujat eivät tiedä mikä työpajan tarkoitus on, heidän osallistumisensa jää vaillinaiseksi eikä silloin saada työpajasta irti sitä mikä on ollut tarkoitus (Kantojärvi 2012, 41).

Työpajoja täytyy suunnitella, jotta niistä ei tule vain pelkkiä ryhmäkeskustelutilaisuuksia. Työpajan tavoite ohjaa sitä millaisia menetelmiä työpajassa käytetään, mutta valintaa tehdessä on myös huomioitava osallistujamäärä ja heidän taustansa sekä heidän keskinäiset suhteensa toisiinsa. Pajaan voi vaikuttaa myös erilaiset esteettömyysasiat, jotka täytyy ottaa huomioon. (Sipponen-Damonte 2020 66–67.) Aikataulu on työpajassa keskeinen tekijä, jonka suunnittelussa on otettava huomioon työpajan tavoitteiden laajuus ja työpajaan osallistuvien määrä sekä heidän aiempi kokemuksensa työpajan kaltaisesta työskentelystä. Aikaa täytyy varata reilusti, jotta pajassa keretään käymään kaikki vaiheet hyvin läpi. (Sipponen-Damonte 2020, 50, 52.) Pajoissa käytettävät tilat on syytä myös ottaa huomioon, koska ne vaikuttavat ilmapiiriin ja työskentelyn onnistumiseen. Tilo-

jen tulisi olla tarpeeksi isot, valoisat, rauhalliset ja helposti muunneltavissa ryhmän tarpeen mukaan. (Sipponen-Damonte 2020, 59.) On tärkeää, että osallistujat näkevät toisensa ja tilassa on mahdollisuus vaihtaa järjestystä työpajan aikana (Kantojärvi 2012, 46). Pajojen työskentelyn sujuvuuteen voidaan vaikuttaa oikeanlaisella valmistautumisella. Työpajoihin on hyvä koota tarvittavat materiaalit, joita voivat olla fläppitaulu, tussit, kynät, muistipaperit, tarrat, teippi, nimilaput jne. Pajaan voi suunnitella myös musiikkia, koska sillä voi luoda tunnelmaa, nostattaa energiaa tai edistää rentoutumien tilanteen mukaan. (Sipponen-Damonte 2020, 60–62.)

Osallistavassa ryhmien ohjauksessa tyyppillisesti edetään muotoiluajattelusta tutuksi tulleen **tuplatimantti** mallin pohjalta. Ohjausprosessi etenee **ongelman tai kysymyksen etsinnästä** ja niiden tarkemmasta **määrittelystä**, erilaisten ratkaisuvaihtoehtojen **ideoimiseen** ja **lopulliseen ratkaisuun**. Tuplatimantin ensimmäisen timantin vaiheet ovat keskeisiä, jotta ryhmänjäsenten erilaiset kokemukset ja näkemykset tulee huomioitua. On oleellista määritellä **oikea ongelma**, jotta saadaan siihen **oikea ratkaisu** ja lopputulos on oikeasti hyödyllinen. (Sipponen-Damonte 2020, 42.)

5.4.2 Fasilitointi

Työpajoissa ja palaverissa, joissa ryhmätyöskentelyä tehdään, tarvitaan fasilitointia. Fasilitointi on tavoitteellista ryhmien työskentelyn ohjaamista. Tarkoitus on, että fasilitoinnin avulla saadaan kaikki osallistumaan tasapuolisesti ja aktiivisesti niin, että ryhmässä oleva piilevä osaaminen ja tietämys saadaan käyttöön. Fasilitoinnin avulla myös pyritään sitouttamaan ryhmää toimimaan yhteisten tavoitteiden saavuttamiseksi. Fasilitointi vaatii hyvää suunnittelua ja erilaisten ryhmätyöskentelymenetelmien tuntemista, jotta työskentelytilanteeseen saadaan aikaiseksi turvallinen ja osallistava ilmapiiri. (Sipponen-Damonte 2020, 14.)

Fasilitointia tekee fasilitaattori, joka toimii ryhmän vetäjänä. Fasilitaattori ei osallistu tuottamaan sisältöä eikä ota kantaa tai arvioi mikä on oikein tai tee päätöksiä. Fasilitaattorilla on vastuu työpajan prosessista ja hän auttaa osallistujia työskentelemään tuon prosessin läpi. (Kantojärvi 2012, 36.) Fasilitointia tehdessä on tärkeää, että fasilitaattori on neutraali. Hän ei kerro omia mielipiteitään asiasta ja pysyy puolueettomana, jotta saa luotua turvallisen ilmapiirin. Kun fasilitaattori ei asetu kenenkään puolelle, on osallistujien helpompi tuoda esille omat näkemyksensä ja mielipiteensä. Tilaisuudesta tulee vuorovaikutteinen, osallistava ja avoin, jolloin kaikkien ääni tulee kuul-

luksi. Näin ryhmässä syntyy mahdollisuus luovuuteen ja uusiin mahdollisuuksiin. (Sipponen-Dalmonete 2020, 34.) Fasilitaattori huolehtii, että kaikki työvaiheet tulee käytyä läpi ja työpaja etenee aikataulun mukaisesti tauot huomioiden. Fasilitaattorin rooli työpajassa on nostaa energiaa ja auttaa ryhmäläisiä kohti yhteistä tavoitetta. (Sipponen-Dalmonete 2020, 96.)

6 Tarinallistaminen

Tarinallistaminen on tarinalähtöistä palvelumuotoilua. Tarinallistaminen mahdollistaa palvelujen suunnittelun ja kehittämisen tarinalähtöisesti. (Kalliomäki 2014, 14.) Duoyi, Fang, Ying, Xing, Xing, Yiming, Zhezhen, Lan ja Wenynn (2023) kertovat artikkelissaan, että tarinankerrontaa käytetään palvelumuotoilussa palveluprosessin muovaamisen välineenä. Tarinankerronnassa ja palvelumuotoilussa on molemmissa osallistava luonne, joka on osittain syy siihen miksi ne sopivat yhteen. (Duoyi, Fang, Ying, Xing, Xing, Yiming, Zhezhen, Lan & Wenynn 2023.)

Tarinallistamiseen käytetään draamallista tarinankerrontaa, koska draama on toimintaa aivan kuin palvelutkin ovat (Kalliomäki 2014, 73). Tuulaniemen (2011) mukaan palvelua voi tarkastella ikään kuin se olisi teatteri, jossa keskeisiä elementtejä ovat näytelmä, siihen kuuluva rekvisiitta, näyttelijät sekä kulisseissa tapahtuvat asiat, jotka eivät näy asiakkaalle. Teatterista tutut elementit toimivat näin mallina, kun suunnitellaan palveluita. (Tuulaniemi 2011, 76.) Tarinallistaminen tuo siihen lisäksi myös teatterista tutun draaman tarinamuodon. Tarinallistamisen avulla palvelupolku kirjoitetaan tarinaksi niin, että palvelu ikään kuin etenee tarinan muodossa ja sen eri elementit tukevat tarinaa. (Kalliomäki, 2014, 46.)

Tarinaa käytetään saavuttamaan elämyksellisyyttä. Näin asiakaskokemuksesta saadaan tarinamuodossa erottuva ja vaikuttava. Tarinallistaminen ei tarkoita, että sen avulla kerrottaisiin yrittäjän omaa tarinaa, vaikka näin usein virheellisesti luullaan (Arpiainen, Graham, Oksanen, Pöyhönen, & Särkkä 2023, 5). Tarinallistaminen lähtee yritykselle luodusta ydintarinasta, jonka kautta tarinallista muotoa tuotetaan eri alueille kuten palveluprosesseihin, palveluympäristöihin ja markkinointiin (Kalliomäki n.d). Tarinanallistaminen kannattaa olla tietoista ja tavoitteellista, koska se on mukana kaikissa palvelupolun vaiheissa (Arpiainen ym. 2023, 5).

Yritykset käyttävät tarina sanaa myös väärin, sillä kaikki ei ole tarinaa. Tarinan tunnusmerkkejä Kalliomäen mukaan ovat selkeä rakenne, joka sisältää alun, keskikohdan sekä lopun, tarinasta löytyy sarja yhtenäisiä tapahtumia, siinä on juonellisuutta, tarina toimii yrityksen punaisena lankana, tarinasta löytyy joku toimija tai hahmo, (joka voi olla myös esimerkiksi tuote, maisema, yritys), tarina sisältää niin faktaa kuin fiktiotakin, tarinan avulla vedotaan tunteisiin ja aisteihin. Tarinaa dramatisoidaan ja tehdään siitä mielenkiintoinen. (Kalliomäki 2014, 22–23.)

Sanoja tarina tai elämyksellisyys käytetään markkinoinnissa paljon, mutta niissä ei juuri ole painoarvoa, jos ne ovat vain sanoja. Pelkkien sanojen sijaan asiakkaan pitäisi saada kokemus tarinasta eli jokin pieni maistiainen. Se voi olla esimerkiksi jokin teaser video, kuva tai tuoksu, jokin houkutteleva asia, joka houkuttaa asiakasta. Se saa asiakkaan kiinnostuneeksi ja selvittämään mistä palvelussa on kyse. (Kalliomäki 2014, 24.)

Tarinan ydin on punainen lanka ja näitä punaisia lankoja tarvitaan myös yrityksissä. Nykymaailman ollessa pirstaloitunut, niiden tarve on kasvava. Asiakkaille täytyy tarjota kokemuksia, jotka ovat kokonaisvaltaisia ja ainutlaatuisia. Kun asiakas saa kokea tarinan avulla yrityksen uniikin ytimen, se luo lisää arvoa palvelulle. Yrityksen palvelun on tällä tavoin helpompi erottua kilpailevista palveluista eikä sitä pysty niin helposti kopioimaan. Tarinallistaminen avulla saadaan lisää merkitystä ja inhimillisyyttä. (Kalliomäki 2014, 5.)

Tarinan avulla yritys voi paremmin

- brändätä tuotteita ja palveluja ja näin tehdä niistä vaikeammin kopioitavia
- erottua kilpailijoista.
- auttaa asiakasta saamaan paremman ymmärryksen palvelusta
- madaltaa ostokynnystä
- lisätä palveluun kulutettua aikaa
- kasvattaa lisämyyntiä
- lisätä viihteellisyyttä ja elämyksellisyyttä
- uudistaa tuotteistusta
- sitouttaa asiakasta
- lisätä asiakkaan suositusaktiivisuutta
- rakentaa luottamusta
- tehdä palvelusta inhimillisemmän ja merkityksellisemmän
(Kalliomäki 2014, 31, 37.)

Tarinallistamisen hyötyjen mittaaminen voi olla vaikeaa, koska kyseessä on suunnitteluprosessi ja siinä käytetään materiaalia, joka ei ole fyysistä. Juuri tällainen materiaali tarina on. Se kuitenkin saa ikään kuin todellisen muodon asiakaskohtamisissa sekä konkreettisten ja aistittavien elementtien kautta. Vaikutuksia ja tuloksia tulisi mitata näissä hetkissä, joissa tarina tulee todeksi. Tavoitteita kannattaa kirjata ylös niin, että ne kohdistuvat isompiin vuositason tapahtuviin sekä pienempiin kohdistettuihin tavoitteisiin. Voidaan tarkkailla esimerkiksi millaista palautetta, reaktioita tai tuntemuksia asiakaskohtamisista syntyy, kasvavatko suositukset ja näyttäytyykö se asiakkaiden sitoutumisessa. Tarinallistamisen hyötyjä tavoitellessa kannatta muistaa, ettei ne välttämättä synny aivan hetkessä. (Kalliomäki, 31–32.)

6.1 Tarinat ja niiden vaikutus meihin

Tarinoilla on valtavan pitkä historia. Ihmislajin selviytymisen näkökulmasta tarinat ovat olleet tärkeä kommunikaatiomuoto. Todellisuus hahmottuu meille tarinamuodossa. Altistumme tarinoille heti syntymästämme lähtien. Kun kuuntelemme tarinaa, aivoissamme tapahtuu paljon enemmän kuin jos kuulisimme ainoastaan puhetta. (Rauhala & Wikström 2014, 71.) Tarinoiden kautta välitetään historiaa, kulttuuria ja arvoja, jotka yhdistävät meitä. Mailla, yhteisöillä ja perheillä on omat tarinat, joiden kautta me kuulumme niihin. Sen lisäksi, että tarinat yhdistävät, ne myös lisäävät tuttavuutta sekä luotettavuutta. Tarinankerronta antaa kuulijalle mahdollisuuden tulla osaksi tarinaa, jolloin oppiminen on helpompaa. (Boris 2017.) Tutkijoiden mukaan tarinankerronta vapauttaa aivoista eri kemikaaleja kuten kortisolia, dopamiinia ja oksitosiinia, joilla kaikilla oma merkityksensä. Kortisoli auttaa muistamaan asian, dopamiini säätelee emotionaalisia reaktioita, jotka pitää sitoutuneena ja oksitoniinilla on vaikutus empatiaan, jota tarvitaan, kun luodaan ja ylläpidetään ihmissuhteita. (Peterson 2017.)

Neurotieteilijä ja ekonomisti Paul J. Zak on tehnyt tutkimusta, jossa hän tutki erään tunteita herättävän tarinan vaikutusta ihmisen käyttäytymiseen tarinan näkemisen jälkeen. Hän näytti koehenkilöille tarinan pienestä pojasta, joka oli kuolemassa syöpään. Videolla poika oli hyvävointinen ja jaksosi leikkiä isän kanssa. Isä ei kuitenkaan osannut iloita vaan oli surullinen, koska tiesi poikansa kuolevan. Pojan kuoleman myötä hän suri myös oman isyytensä kuolemaa. Tarinan katsomisen jälkeen katsojilta testattiin muun muassa veren oksitosiinipitoisuus. Oksitoniinilla on vaikutusta empatian ja huolenpidon tuntemiseen. Koehenkilöille annettiin mahdollisuus tehdä lahjoitus tuntemattomalle taholle, joka ajoi sairaiden lasten asiaa. Ne henkilöt, joiden veressä oli enemmän oksitosiinia lahjoittivat enemmän rahaa. Tarina siis vaikutti heidän aivokemiaansa ja sitä myötä

heidän käyttäytymiseensä. Tätä samaa ei tapahtunut silloin kun koehenkilöille näytettiin tarina lapsesta ja isästä kävelemässä eläintarhassa. (Rauhala & Wikström 2014, 71–72.)

Peterson (2017) kertoo artikkelissaan toisenlaisen tarinan tarinoiden vaikutuksesta. Kun joku puhuja pitää asiakeskeistä PowerPoint esitystä, jota voi olla raskasta kuunnella, aivomme kääntävät sen tarinamuotoon, jolla on meille merkitystä. Tässä tosin saattaa käydä niin, että puhujan viesti ei tavoita kuulijaa sellaisena kuin hän oli sen alun perin ajatellut. Jos esitelmän pitäjä kertoisi asioita enemmän tarinamuodossa, aivomme käyttäytyisivät eri tavalla ja samaistuisimme ja ymmärtäisimme paremmin häntä. Asiasta on kiistelyä neurotutkijoiden keskuudessa, mutta me kuitenkin tiedämme kokemuksesta, että hyvän tarinan kuultuamme, kuvittelemme itsemme siihen. (Peterson 2017.)

Tarinoilla on vaikutusta meihin myös silloin kun halutaan opettaa, inspiroida ja vaikuttaa. Esimerkiksi jos johtaja kertoo palaverissa vain lukuja hienon onnistumisen taustaksi, yrityksen työntekijät oppivat vain mitkä luvut he saavuttivat. Jos taas johtaja kertoo tarinan siitä, kuinka he saavuttivat nuo tulokset, yrityksen työntekijät ymmärtävät millainen yrityksen strategia (tuotekehitys, myynti, markkinointi) on. Tarina opetti heille jotain uutta, jota hyödyntää myöhemmin. (Boris 2017)

Voidaan sanoa, että missä tahansa ryhmässä on karkeasti 40 prosenttia auditiivinen oppijoita, jotka oppivat kuulemalla, 40 prosenttia visuaalisia oppijoita, jotka oppivat näkemällä (näköaisti) ja 20 prosenttia kinesteettisiä oppijoita, jotka oppivat tekemällä. Joten tarinankerronnassa on jokaiselle oppijalle jotain. tarinat antavat auditiivisille oppijoille sanoja ja ääntä, visuaalisille oppijoille mielikuvia ja kinesteettisille oppijoille emotionaalisia yhteyksiä ja tunteita. Kertomalla tarinoita, opittava asia muistuu paremmin, ja pidempään kuin pelkästään tosiasioihin ja lukuihin perustuva tieto. Jos faktapohjaiseen tietoon sisällytetään tarinaa, se muistetaan 20 prosenttia paremmin. (Boris 2017)

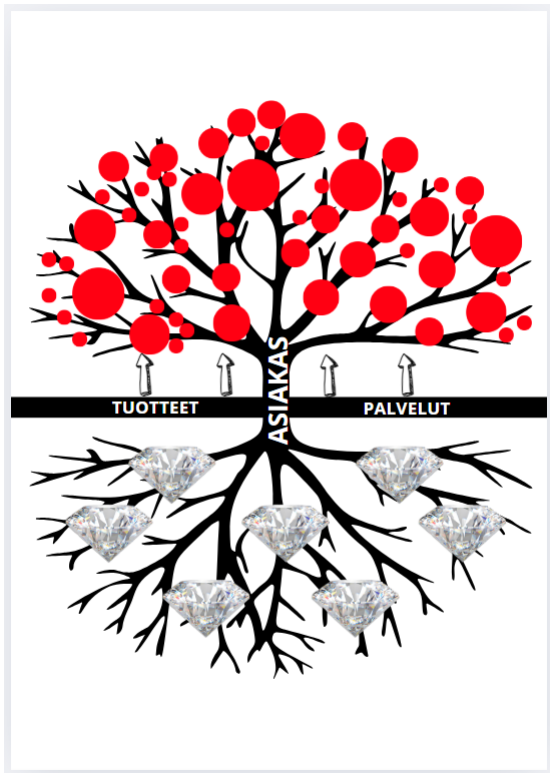
Chin-Ching, Yun-Chia, Hung-Khang ja Yi-Cing ja Yi-Ting (2023) kertovat artikkelissaan tarinankerronnasta markkinoinnin kentällä. Heidän artikkelinsa mukaan tarinankerronta on yksi vaikuttavimmista tavoista kommunikoida kuluttajan kanssa. Tarinankerronnalla on markkinoinnissa useita etuja. Chin-Ching ja muut (2023) tuovat esille neljä eri huomiota:

1. Kun kuluttaja lukiessaan sukeltaa tarinan sisään, hänen huomionsa, tunteensa ja kuvittelunsa ikään kuin muotoutuvat yhteen, jonka seurauksena hänen asenteensa ja uskomuksensa muuttuvat. Näin kuluttaja saadaan vakuuttuneeksi jostain mitä hänelle yritetään myydä.
2. Kuluttaja alkaa tarinan avulla luoda yhteyttä brändiin yhdistämällä tarinaan oman henkilökohtaisen tarinansa.
3. Tieto ja henkilökohtaiset muistot voivat olla epäjohdonmukaisia, joten tarinat auttavat yhdistämään kokemukset tiettyyn kontekstiin.
4. Kuluttaja luo itselleen mielihyväätuottavista asioista mielihyvä prototyyppejä ja kun he kuulevat tarinoita näistä prototyypeistä, se saa heidät muistamaan mielihyvän tunteen, joka puolestaan yhdistyy tiettyyn brändiin. (Chin-Ching ym. 2023.)

6.2 Tarinallistamisen prosessi

Tässä opinnäytetyössä hyödynnetään tarinallistaja Anne Kalliomäen kehittämää Stooripuu-menetelmää tarinaintiteetin ja tarinallisten elementtien luomiseen. Anne Kalliomäki on tarinallistamisen ammattilainen ja kehittänyt tarinallistamisen menetelmän, josta hän on myös kirjoittanut kirjan.

Tarinaintiteetti on tarinallistamisen ydin, johon kiteytyy se, miksi yritys on olemassa. Tarinallistaminen lähtee liikkeelle tästä tarinaintiteetistä. Tarinallistamista varten täytyy tunnistaa yrityksen tarinaelementit ja luoda sille ydintarina. Tarinaelementit ja ydintarina voidaan luoda hyödyntämällä stooripuu-menetelmää. (Kalliomäki, 2014, 77–78.)



Kuvio 8 Stooripuu (Kalliomäki 2014, 80, muokattu).

Stooripuu-menetelmä:

Juuret: Stooripuumenetelmässä lähdetään liikkeelle puun juurista eli ytimestä. Sinne kirjataan yrityksen olemassaolon tarkoitus, historia, arvot, fiilikset, joita yritys haluaa välittää, olennaisin tyyli/tapa toimia, palvelun ydin, palveluympäristö sekä muutos, jonka asiakas saa käyttettyään palvelua.

Runko: Puunrunkoon sijoittuu asiakas(ryhmä). Jos asiakasta ei ole ennestään määritelty, se kannattaa ensin määritellä, koska on vaikea puhutella asiakasta, jos ei tiedä ketä puhuttelee ja miten puhuttelee. Stooripuun ympärillä on maataso, jonne sijoitetaan tuotteet ja palvelut. Ne ovat siis ikään kuin asiakkaan molemmin puolin, jotta nähdään koko ajan mitä tarjotaan ja kenelle tarjotaan.

Oksisto: Viimeisenä stooripuuhun kirjataan tarinaelementit, jotka tulevat puun oksistoon. Tässä kohtaa on tarkoitus ideoida vapaasti, jotta saadaan asiat näkyväksi. Ideointiin voi käyttää esimerkiksi miellekartta tyyppistä työkalua ideoiden keräämiseen. Tässä kohtaa kannattaa ajatella enemmän tunteella kuin järjellä, koska ollaan luomassa tarinaelementtejä. (Kalliomäki 2014, 80–88.)

Kun Stooripuu on valmis, valitaan tarinaelementeistä ne, jotka parhaiten sopivat yhteen yrityksen tavoitteiden ja arvojen kanssa. Valittujen elementtien tulee olla sellaisia, että niiden avulla yritys erottuu ja on persoonallinen. Elementeistä voi valita kolme kiehtovinta ja parhaiten jatkotyöstämiin soveltuvaa. Kiteytettyjen elementtien kannattaa olla konkreettisia ja yksityiskohtaisia. Ne voivat tuntua oudolle ja olla luonteeltaan ristiriitaisiakin, mutta se tekee niistä myös mielenkiintoisia. Tarinaelementeillä kannattaa tehdä asiakastutkimusta, jotta näkee millaisia reaktioita ja ajatuksia elementit saavat aikaan. Valittujen elementtien avulla yritykselle lähdetään kirjoittamaan yrityksen tarinaintiteetin käsikirjaa. (Kalliomäki 2014, 92–94.)

Tässä opinnäytetyössä käsikirjaa ei aikarajoituksen vuoksi lähdetty kirjoittamaan vaan sitä sovellettiin Kalliomäen (2023) tarinallistamisen oppaasta löytyvään avoin tarina- tarinapolku menetelmään. Menetelmässä on tarkoitus kirjoittaa avoin tarinapolku täydentämällä annettuja lauseenalkuja. Tarina jakautuu palvelupolun vaiheiden mukaisesti ennen, aikana ja jälkeen vaiheisiin. (Kalliomäki, 2023.)

7 Työn toteutus

Työn toteutus tapahtui kahdessa osassa. Ensin toteutettiin tutkimus, jonka avulla selvitettiin palvelupolun nykytila. Seuraavassa vaiheessa palvelupolkua kehitettiin yhteiskehittämisen työpajoissa. Ensin pidettiin tarinallistamisen työpaja, jossa luotiin tarinaelementtejä ja kirjoitettiin niitä hyödyntäen avoimia tarinapolkuja, joista koostettiin tarinallistettu palvelupolku. Toisessa työpajassa palvelupolkua kehitettiin tarinallista palvelupolkua hyödyntäen. Näiden aineistojen pohjalta tehtiin ratkaisuehdotus uuden palvelupolun kehittämiseen, joka on osa työn lopputuotosta.

7.1 Haastattelut

Opinnäytetyön ensimmäisessä vaiheessa lähdettiin selvittämään palvelupolun nykytilaa teema-haastatteluja avulla. Potentiaalisia haastateltavia pohdittiin yhdessä toimeksiantajan kanssa. Koska palvelupolun kehittäminen oli rajattu koskemaan asiakkaita, jotka käyttävät palvelua työhyvinvoinnin ja palautumisen edistämiseen, valittiin tutkimuksen kohderyhmäksi palvelua käyttävän co-working-tilan asiakkaat ja loppukäyttäjät. Haastatteluja varten tehtiin haastattelukutsu yhteistyössä toimeksiantajan kanssa.



Hei tule mukaan kehittämään!

Olen Tuija Myllyvirta ja minulla on tekeillä mielenkiintoinen kehitysprojekti yhteistyössä AistiSiimeksen kanssa ja haluan ehdottomasti sinut mukaan siihen.

Opiskelen palveluliiketoimintaa Jämsällä ja teen parhaillaan opinnäytetyötä AistiSiimekselle. Tavoitteeni on tutkia ja kehittää AistiSiimeksen palvelupolkua, jotta asiakaskokemuksesta saadaan entistäkin parempi ja jotta se tavoittaisi yhä useamman käyttämään AistiSiimeksen ainutlaatuisia palveluita.

Kutsun sinut haastatteluun, jossa pääset kertomaan arvokkaista näkökulmista ja kokemuksistasi AistiSiimeksestä.

Haastattelu on täysin luottamuksellinen ja sitä käytetään vain tätä opinnäytetyötä varten. Opinnäytetyö on myös tältä osin salainen joten sen näkevät vain kaksi opinnäytetyön arvioijaa.

Osallistumisesta tarjotaan kahvit ja pieni tuotepaketti. Sen lisäksi saat halutessasi osallistua arvontaan, jossa voit voittaa äänimaljarentoutuksen sinulle ja ystäväillesi AistiSiimeksen tiloissa.

Haastattelupäivät ovat AistiSiimeksessä
ma 17.2. klo 8-16 ja to 20.2. klo 8-16

Voit ilmoittautua mukaan ja varata itsellesi sopivan ajan tai kysyä lisää laittamalla viestiä:

Kiitos jo etukäteen avustasi!
Yhteistyötoverisin,
Tuija Myllyvirta



Kuvio 9 Haastattelukutsu.

Toimeksiantaja välitti kutsun mahdollisille haastateltaville. Kutsukirjeessä haastateltavat ohjattiin ottamaan suoraan yhteyttä haastattelijaan. Palkkioksi haastatteluista haastateltavat saivat toimeksiantajayrityksen tuotepaketin sekä kaikkien haastateltavien kesken arvottiin äänimaljarentoutus, jonka opinnäytetyön tekijä pitäisi toimeksiantajan tiloissa. Haastateltavat saatiin kasaan saman päivän aikana, mutta aikatauluja jouduttiin kerran muuttamaan, koska teorian työstöön oli arvioitu tarpeettoman tiukka aika. Haastattelut saatiin kuitenkin hyvin siirrettyä ja kaikki alun perin

haastattelviksi ilmoittautuneet pysyvät mukana. Haastatteluja varten varattiin toimeksiantajan tila kahdeksi päiväksi, joihin opinnäytetyöntekijä organisoï haastatteluaiakataulun.

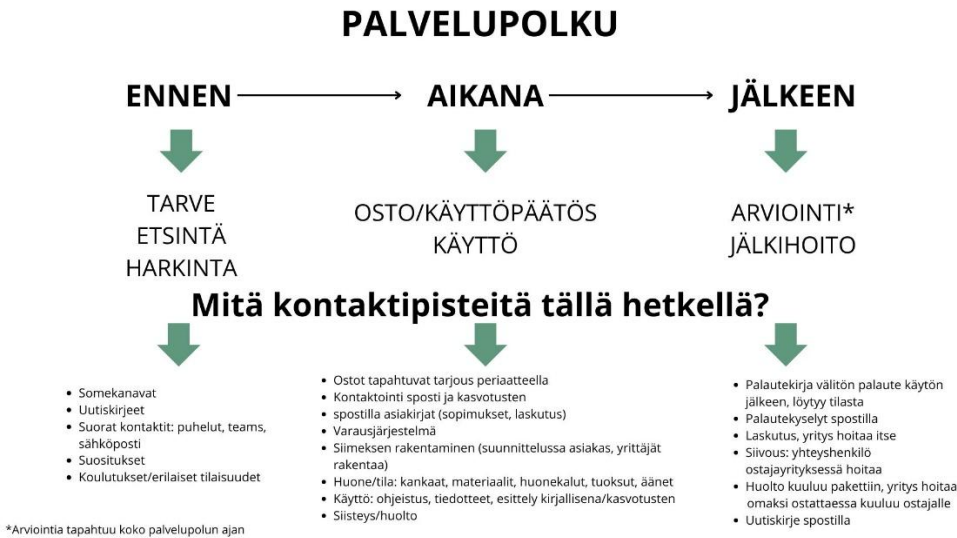
Haasteltaville oli kerrottu haastattelun kestävän noin puoli tuntia, joten päiviin luotiin tunnin aikakunnaita, joista haastateltavat saivat varata itselleen sopivan. Aikatauluttamisessa otettiin huomioon tarvittava väljyys sekä ruokatauot ja muut tarvittavat tauot. Jokaisen haastattelun jälkeen varattiin aikaa haastattelun purulle (muistiinpanot pääkohdille) ja ikään kuin ajatusten nollaamiselle ennen seuraavaa haastattelua. Alla olevassa kuvassa on haastatteluille luotu aikataulu. Asiakkaat on koodattu kirjaimin, jotta heidät voi pitää anonyymeinä ja säilyttää luottamuksellisuus.



Kuvio 10 Haastatteluaiakataulu.

Näiden haastattelujen lisäksi haastateltiin myös toimeksiantaja yrityksen yrittäjiä. Nämä haastattelut järjestettiin teamsin kautta. Yhteensä haastatteluja oli seitsemän kappaletta ja ne jakautuivat kolmelle päivälle jaotuksella kaksi, kaksi ja kolme. Haastatteluihin osallistui yrittäjät, palvelun ostajan edustaja sekä palvelun loppukäyttäjiä. Haastattelujen kestot olivat 23 minuutista 40:n minuuttiin.

Haastatteluteemat ja kysymykset pohjautuvat opinnäytetyöhön tehtyyn teoriapohjaan. Ennen varsinaisia teemahaastatteluja yrittäjien kanssa käytiin läpi (nykyisen) palvelupolun kontaktipisteet, jotta palvelupolku olisi helpompi hahmottaa ja siitä olisi helpompi tehdä kohdennettuja kysymyksiä. Palvelupolku jaettiin kolmeen osaan ja jokaiseen osaan mietittiin niissä olevat kontaktipisteet. Tässä vaiheessa palvelupolusta ei nähty tarpeelliseksi tehdä alla olevaa kuvaa tarkempia kuvauksia vaan tarkoitus oli, että se tarkentuu haastatteluista saadun aineiston jälkeen.



Kuvio 11 Tutkimuksen alitusvaiheessa tunnistetut kontaktipisteet.

Haastattelujen teemat jakoutuivat ennen, aikana ja jälkeen vaiheisiin palvelupolun päävaiheiden mukaisesti. Lisäksi mukaan otettiin vielä yleisesti osio, jolla haastattelut aloitettiin. Tämä osio toimi myös haastattelun lämmittelyosiona ja näin haastateltavalla mahdollisuus kertoa vapaasti ajatuksia palvelupolusta. Tämän jälkeen haastattelut etenivät palvelupolun ennen, aikana ja jälkeen vaiheiden mukaisesti. Jokaiseen osioon oli luotu omat kysymykset hyödyntäen niissä esiintyviä kontaktipisteitä. Kysymykset olivat sellaisia, joiden avulla voitaisiin selvittää teoriapohjassa esiintyviä asioita. Kysymyksiä luotiin jokaisen teeman alle useampia, jotta niitä voisi käyttää haastattelujen tukena mutta ei niin, että jokaiselta haastateltavalta kysyttäisiin samat kysymykset, mikä ei olisi enää teemahaastattelun mukaista. Haastatteluissa kysymyksiä esitettiin sen mukaan, miten keskustelu haastateltavan kanssa eteni. Kysymykset ovat tämän työn liitteenä. Haastattelua testattiin yhdellä henkilöllä käyttäen kuvitteellista palvelua, joka kuitenkin sisälsi samankaltaisia vaiheita ja oli luonteeltaan samantyylinen. Näin nähtiin, oliko kysymykset ymmärrettäviä ja kuinka paljon haastatteluun meni aikaa.

Haastattelun etenemisen ja sujuvuuden helpottamiseksi haastattelun aluksi käytiin läpi palvelupolku termi, jos se ei ollut tuttu haastateltavalle sekä haastattelun teemat. Haastattelija antoi kuitenkin aina tilaa haastateltavan vapaalle kommunikoinnille jokaisen teeman aikana kysymyksellä: ”Onko jotain mitä haluat vielä sanoa”? sekä kuuntelemalla ikään kuin sitä mihin suuntaa vastaus lähtee viemään, jotta pystyi reaktiivisesti kysymään myös tarkentavia kysymyksiä, joita ei välttämättä kysymyslistassa ollut.

Haastatteluiden sujuvuuden ja analysoinnin helpottamiseksi haastattelut nauhoitettiin. Tähän kysyttiin jokaiselta lupa ennen aloitusta. Samassa yhteydessä vielä varmistettiin haastatteluiden luotamuksellisuus ja kerrottiin opinnäytetyön salassapidosta. Nämä asiat oli tuotu haastateltavien tietoon jo haastattelukutsussa. Kaikki antoivat luvan nauhoitukselle.

Välittömästi haastattelun jälkeen haastattelija kirjasi ylös tärkeimmät huomiot ja aloitti litteroinnin, jottei kaikkien haastattelujen litterointi olisi tapahtunut yhdellä kertaa kuormittaen liikaa haastattelijaa. Kun haastattelut oli saatu tekstimuotoisiksi, ne teemoitettiin. Pääteemoina toimivat samat teemat kuin haastatteluissa. Teemat koodattiin väreillä ja kaikki saman teeman aiheiset haastatteluosuudet siirrettiin samaan tiedostoon. Näin haastattelijalla oli neljä eri tiedostoa eri teeman mukaisesti: yleinen, ennen, aikana ja jälkeen.

Näille jokaiselle teemalle/tiedostolle/aineistolle haastattelija esitti tutkimuskysymyksen: Mitä kipupisteitä nousee? Tiedostot käytiin läpi tutkimuskysymystä kysyen ja huomiot merkattiin Wordin kommenttityökalua käyttäen. Tämä toistettiin jokaiselle tiedostolle. Lopuksi jokaisesta teemasta tehtiin yhteenveto dokumentin kommentteista, joihin kipupisteitä oli merkattu. Yhteenvedon avulla nähtiin, kuinka usein samasta aiheesta oli vastattu ja millaisia muita johtopäätöksiä niistä pystyttiin tekemään. Yleisen teeman alta nousseet kipupisteet siirrettiin oikeiden teemojen alle, koska siellä saattoi olla sekaisin useammasta eri teemasta. Näin saatiin selville palvelupolussa esiintyvät kipupisteet. Kun tuloksia kirjattiin auki, litteroituja tiedostoja käytiin läpi useita kertoja ja jos jokin kohta tuntui epäselvältä, se kuunneltiin nauhoitteen kautta, jotta pystyttiin varmistamaan kommentin tai vastauksen oikeellisuus. Litteroiduissa tiedostoissa oli näkyvillä aikaleimat, jotta nauhoituksista oikea kohta löytyi helposti.

Alla olevassa kuviossa näkyvät kipupisteet, joita analysoinnin tuloksena löytyi. Tämän jälkeen kipupisteet vielä luokiteltiin samankaltaisuuden tai samaa asiaa tarkoittavan kanssa samoihin luokkiin. Palvelupolkua kuvattiin ensin karkeasti ennen, aikana ja jälkeen vaiheiden kautta, jossa myös vaiheet ovat vielä epäselvät sen vuoksi, ettei siinä ole eritelty B2B asiakkaan ja loppukäyttäjän polkua.

Kipupisteiden luokittelun jälkeen lähdettiin miettimään tarkemmin kohdistuvatko kipupisteet asiakkaan vai loppukäyttäjän polulle. Tämän jälkeen piirrettiin tarkempi palvelupolkukuvaus, jossa B2B asiakkaalle ja loppukäyttäjälle tehtiin omat palvelupolut. Tarkempi palvelupolkukuvaus sekä niissä esiintyvät kipupisteet on esitelty luvussa 8.

Ennen kuin siirryttiin työskentelemään työpajoihin, suoritettiin haastatteluihin osallistuneiden kesken äänimaljarentous, johon sai voittajan lisäksi osallistua yksi hänen valitsema henkilö. Rentoutuksen piti opinnäytetyöntekijä ja se järjestettiin AistiSiimeksen tiloissa 25.3.2025.



Kuvio 12 Äänimaljarentoutus.

7.2 Tarinallistamisen työpaja

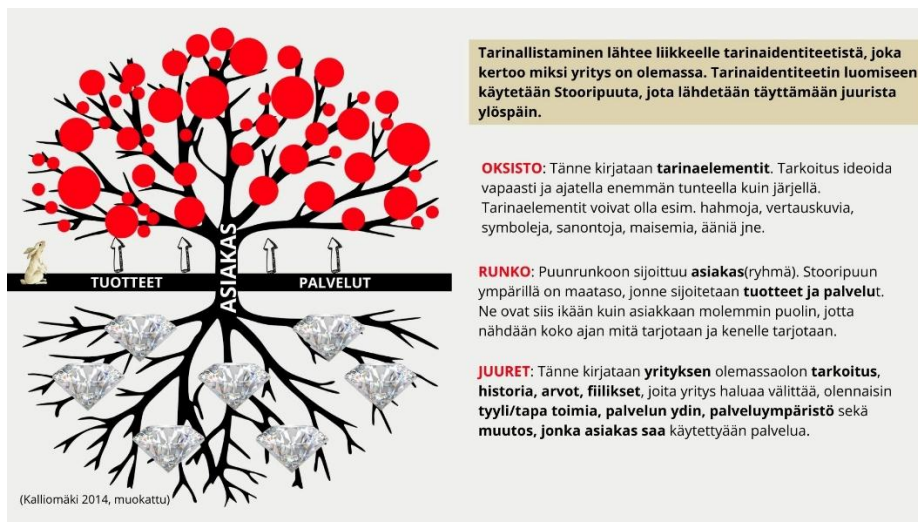
Tarinallistamisen työpaja pidettiin 9.4 ja se oli kestoltaan kolme tuntia. Tarinallistamisen pajaan osallistui yrityksen molemmat yrittäjät ja pajan fasilitaattorina toimi opinnäytetyön tekijä. Koska pajaan osallistuvien määrä oli pieni, sovittiin yhteisesti, että myös fasilitaattori osallistuu tarinaelementtien ideointiin ja avoimen tarinapolun kirjoittamiseen. Näin saatiin mukaan myös osittain erilainen näkökulma kuin mikä yrittäjillä on.

Pajaa varten oli suunniteltu ohjelma, jonka mukaan työskentely eteni. Koska pajan aikataulu oli tiukahko, lähetettiin ohjelma toimeksiantajalle muutamaa päivää etukäteen, jotta heillä oli aikaa tutustua materiaaliin etukäteen. Työpajassa käytettiin Anne Kalliomäen tarinallistamisen metodeja. Metodeina käytettiin stooripuuta sekä avointa tarinapolkua. Metodeja muokattiin järjestettyyn pajaan sopivaksi aikarajoitukset ja tarkoitus huomioiden.

Paja oli suunniteltu niin, että ensin työskenneltiin Tarinapuu metodia käyttäen n. 1,5 tuntia, jonka jälkeen pidettiin 20 min tauko. Tauon jälkeen työskentelyä jatkettiin vielä avointa tarinapolkua

hyödyntäen 45 minuuttia. Pajan lopuksi oli vielä aikaa pajan tuotosten yhteenvedolle, vapaalle keskustelulle ja jatkotyöskentelyn sopimiselle.

Alla olevassa kuviossa näkyy tarinallistamis työpajan ensimmäisen vaiheen ohjeistus, jonka opinnäytetyöntekijä kävi vielä kertaalleen läpi ennen aloitusta.



Kuvio 13 Stooripuun metodin ohjeet. (Kalliomäki 2014.)

Pajassa lähdettiin Tarinapuun mukaisesti pohtimaan yrityksen olemassaolon tarkoitusta. Puun juurille sijoitettiin yrityksen toimintaa ohjaavat timantit, jotka koostuivat muun muassa yrityksen arvoista, palvelun ytimestä, historiasta ja kaikesta mitä yrittäjät halusivat sinne toiminnastaan nostaa. Tarinapuun runkoon kuuluvia asioita ei tässä pajassa tarvinnut pohtia, koska asiakasryhmä ja tarjottu palvelu ovat sovittu jo opinnäytetyön alkuvaiheessa. Joten työskentelyssä siirryttiin ideoimaan tarinaelementtejä puun oksistoon. Tässä käytettiin metodina ´ideoidaan mahdollisimman paljon` ja ohjeena oli hullutella ja laittaa ylös kaikki mitä mieleen tulee. Ideoinnin tukena käytettiin Kalliomäen kysymyksiä, erilaisia tarinaelementtejä kuvaavia sanoja sekä yrityksen palvelusta saatuja asiakkaiden palautteita. Alla olevissa kuvioissa ideoinnin tukena käytetyt kysymykset sekä kuvaavat sanat.

Kysymyksiä

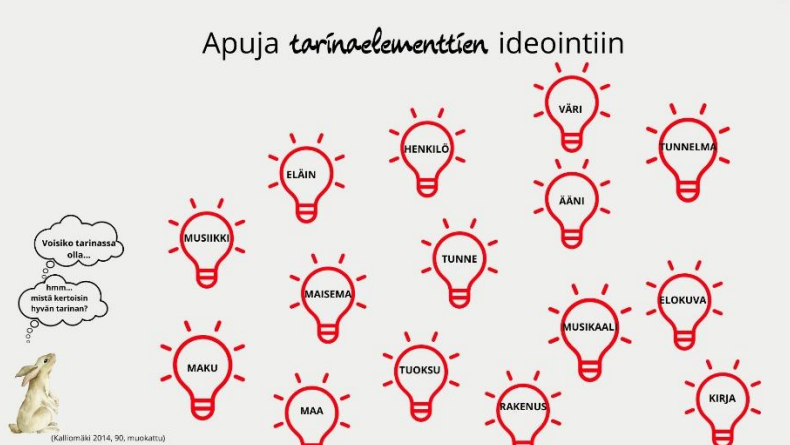
- Millaisia **teemoja** liittyy yrityksen toimintaan?
- Millaisia **hahmoja**?
- Mikä on **yrityksen nimen tarina**?
- Millaisia tarinaelementtejä kumpuaa **yrityksen historiasta**?
- Onko **palveluympäristössä** jotain **erityistä** tai **persoonallista**?
- Millaisia **vertauskuvia** tai **symboleja** yrityksen toimintaan liittyy tai voisi liittyä?
- Onko yrityksellä **sanontoja**, jotka kuvaavat yrityksen tapaa toimia?
- Onko olemassa **kuvia, vaatteita, esineitä, makuja** tms., jotka kuvastavat yrityksen toimintaa? Tai yrityksen asiakkaan **tyyliä** ja **toiveita**?
- Mitä tarinallisuutta jo liittyy yrityksen tuotteisiin ja palveluihin?



(Kalliomäki 2014, 87.)

Kuvio 14 Kysymyksiä työpajaan. (Kalliomäki 2014, 87.)

Apuja tarinaelementtien ideointiin



(Kalliomäki 2014, 90, muokattu)

Kuvio 15 Ideoita tarinaelementteihin. (Kalliomäki 2014,90.)

Ideoinnin jälkeen ideoita lähdettiin karsimaan ja valitsemaan niistä parhaimpia. Karsimista tehtiin alla olevan kuvion ohjeen mukaisesti.



Kuvio 16 Tarinaelementtien kiteyttäminen. (Kalliomäki 2014, 91.)

Tarinaelementtejä ryhmiteltiin samankaltaisuuden mukaan omiin ryhmiin ja niistä yrittäjät lähtivät poimimaan omasta mielestään parhaat ja puun timantteihin sopivat asiat. Lopulta jäljelle jäi neljä pääsanaa tai lausahdusta, joiden tueksi jätettiin niihin kuuluvia sanoja tai lausahduksia. Alla olevassa kuviossa on meneillään tarinaelementtien ryhmittely.



Kuvio 17 Tarinaelementtien ryhmittely.

Tauon jälkeen lähdettiin kirjoittamaan avointa tarinapolkua, joka pohjautui Kalliomäen metodiin. Metodissa oli valmiina virkkeen alut, joita yrittäjät sekä opinnäytetyön tekijä täydensivät jokainen omalle kaavakkeelleen käyttäen tarinapuusta tulleita tarinaelementtejä. Alla olevassa kuviossa näkyy kaavake, jollaista työpajassa käytettiin.

Avoin tarina-Tarinapolku

ENNEN

- Kun asiakkaamme nyt selaa sosiaalista media ja törmää tarinaamme, hän ilahtuu siitä, että...
- Asiakas tutustuu tarinaamme ja ymmärtää, että....
- Asiakastamme hämmästyttää se, että...

AIKANA

- Asiakas on päättänyt hankkia tuotteemme/ palvelumme. Palvelutilanteessa asiakas kokee tarinamme seuraavalla tavalla:
- No, ei tämä vielä mitään! Sitten...

JÄLKEEN

- Palvelutilanteen jälkeen asiakas voi palata kokemaansa tarinaan, sillä tarjoamme hänelle mahdollisuuden...
- Ja tästä kaikesta seurasi se, että meidän asiakkaat...

(Kalliomäki 2023)

Kuvio 18 Avoin tarinapolku kaavake. (Kalliomäki 2023.)

Kirjoittamiselle annettiin aikaa 20 minuuttia, jonka jälkeen tarinat luettiin ääneen. Näin saatiin ikään kuin heti koottua tarinat yhteen ja keskusteltua niistä nousevista asioista. Yhteenvedon aikana todettiin tarinoiden täydentävän toisiaan, koska niissä kuului sekä yrittäjien näkökulma, joka kohdistui enemmän B2B asiakkaaseen, että opinnäytetyöntekijän näkökulma, joka oli enemmän käyttäjälähtöinen.



Kuvio 19 Avointen tarinapolkujen kirjoittaminen.

Pajan loppuksi sovittiin, että opinnäytetyöntekijä kirjoittaa tarinat puhtaaksi ja sitoo ne yhteen, jotta niitä voi helpommin hyödyntää palvelupolun kehittämisen työpajassa. tarinat sisälsivät kolme roolia; yrittäjien rooli, hr edustajan/ostaja edustajan rooli sekä loppukäyttäjän rooli. Tarina kulkee palvelupolun ennen, aikana ja jälkeen vaiheiden kautta niin, että se kuvailee palvelupolun tapahtumia sekä eri roolien vuorovaikutusta palvelupolun kulun aikana. Tarinallistettu palvelupolku on esitelty luvussa 8.2.

7.3 Palvelupolun kehittämistyöpaja

Palvelupolun kehittämistyöpaja pidettiin 29.4.2025 ja oli kestoaltaan 2,5 tuntia. Pajaan osallistuivat toimeksiantaja yrityksen yrittäjät ja opinnäytetyön tekijä. Työpajassa oli tarkoitus käydä jokaisen palvelupolun vaiheen (ennen, aikana, jälkeen) kipupisteet läpi ja ideoida millä tavoin tarinallistamisen työpajassa tuotettua tarinaa voi hyödyntää kipupisteiden poistamiseen. Opinnäytetyöntekijä oli lähettänyt työpajassa käytettävät materiaalit yrittäjille etukäteen, jotta he pystyivät tutustumaan niihin ennen työpajaa. Materiaaleissa oli mukana myös tarinallistettu palvelupolku, joka löytyy luvusta 8.2.

Ideointi suoritettiin vapaasti keskustellen. Opinnäytetyön tekijä kysyi millaisia ajatuksia ja ehdotuksia yrittäjillä nousi mieleen ja kertoi sen jälkeen myös omia ajatuksia. Tässä käytettiin hyödyksi tarinallista palvelupolkua käyden sitä samalla läpi vaihe kerrallaan. Ideoista keskusteltiin ja niistä valittiin yrittäjien mielestä heille sopivat, jotka opinnäytetyöntekijä kirjasi ylös.

Kun kaikki vaiheet oli käyty läpi, tehtiin vielä yhteenveto kehitysideoista, jotta saatiin varmistettua niiden olevan sellaisia kuin millaisiksi ne oli tarkoitettu. Opinnäytetyön tekijä kävi ideat läpi vaihe vaiheelta ja niihin tehtiin tarvittaessa korjauksia tai lisäyksiä, jos jotain tuli vielä mieleen. Lopuksi opinnäytetyön tekijä kertoi tekevänsä työpajassa tuotetun aineiston avulla palvelupolkukuvauksen, joka sisältää haastattelujen avulla tunnistetut kipupisteet sekä työpajassa tuotetut kehitysideat palvelupolun kehittämiseen. Palvelupolkukuvaus esitellään luvussa 8.3.

8 Työn tulokset

8.1 Palvelupolun kipupisteet

8.2 Tarinallistettu palvelupolku

8.3 Palvelupolkukuvaus

9 Pohdinta

9.1 Johtopäätökset

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli saada toimeksiantaja yrityksen B2B asiakkaiden palvelupolusta konkreettisempi ja johdonmukaisempi niin, että heidän palvelunsa erityispiirteet; luonto, taide ja moniaistisuus tulisi paremmin esiin jokaisessa palvelupolun vaiheessa. Tätä varten tutkittiin, millaisia kipupisteitä palvelupolussa projektin aloitushetkellä oli. Palvelupolkua kehitettiin yhteiskehittämisen työpajoissa palvelumuotoilun ja tarinallistamisen menetelmiä hyödyntäen.

Opinnäytetyön ensimmäinen tutkimuskysymys selvitti: Mitä kipupisteitä nykyisessä palvelussa on? Tutkimuksessa saatiin selville palvelupolussa ilmenevät kipupisteet, jotka peilautuivat jossain määrin myös taustalla olevaan teoriaan.

Opinnäytetyön toinen tutkimuskysymys selvitti: Millä tavoin tarinallistaminen voidaan tuoda osaksi palvelupolkua? Tarinallistaminen saatiin tuotua osaksi palvelupolkua Anne Kalliomäen tarinallistamisen metodeja käyttäen sekä yhteiskehittämisen työpajojen ja niistä saatujen aineistojen avulla. Tämän opinnäytetyön teoriapohja tuo lisäksi perusteita sille miksi tarinallistamista kannattaa käyttää osana palvelukokemusta palvelupolun vaiheissa.

Työpajoihin saatiin asiakkaan näkökulma haastatteluista saadun aineiston avulla. Vaikka fasilitoinnin peruseriaate on, että fasilitoija eli tässä tapauksessa opinnäytetyöntekijä on täysin puolueeton työpajassa kerätyn aineiston suhteen eikä osallistu sen keräämiseen muutoin kuin inspiraation ja kannustuksen lähteenä, sovittiin näissä työpajoissa hänen osallistumistaan myös sen tuottamiseen. Tämä on voinut vaikuttaa työpajoissa tuotettuun aineiston sisältöön. Opinnäytetyön tekijä

on kuitenkin matkan varrella lähettänyt toimeksiantajalle nähtäville tuotoksia ja varmistellut esimerkiksi pajoissa sanottuja asioita oikeiksi ja tarkoituksen mukaisiksi. Aikataulun ollessa kohtuullisen tiukka, ei pajiin ollut mahdollisuutta kutsua ulkopuolisia osallistujia.

Työhyvinvointi ja työssä palautuminen olivat mukana tutkimuksessa sekä työpajoissa, vaikka kumpikaan tutkimuskysymys ei niihin viitannut. Haastatteluissa työhyvinvoinnin ja palautumisen vaikutuksista kysyttiin, ja jos kyseiset asiat eivät olisi toteutuneet, olisivat ne olleet esillä myös tuloksissa. Työpajoissa työhyvinvointi ja palautuminen olivat ikään kuin työskentelyn kivijalka, johon tekeminen perustui. Myös tarinallistettu palvelupolku kuvaa juuri opinnäytetyöhön rajattua asiakasryhmää.

Voidaan sanoa, että tavoitteisiin päästiin, sillä tutkimuskysymyksiin saatiin tarkoituksen mukaiset vastaukset. Tämän lisäksi lopputuotoksena tehty ratkaisuehdotus palvelupolun kehittämiseksi tuo toimeksiantajayritykselle heidän toivomaansa konkreettisuutta ja johdonmukaisuutta, koska sinne on saatu tuotua tarinan avulla palvelun erityispiirteet (luonto, taide, moniaistisuus) paremmin mukaan ja kehitettyä ratkaisuehdotuksia palvelupolun kipupisteisiin. Toisaalta teoriapohjaan olisi voinut olla hyödyllistä tuoda tietoa palvelujen ja etenkin työhyvinvointipalvelujen kehittämiseksi. Nämä asiat olisivat voineet tarjota syvempää ymmärrystä niin tutkimukseen kuin kehittämiseenkin. Nämä piti kuitenkin aikaan liittyvien haasteiden vuoksi rajata pois. Yksi riskitekijä työn kannalta oli aiheen ja tavoitteiden valinta ottaen huomioon opinnäytetyön tekijän entuudestaan vähäisen tiedon liittyen B2B-asiakkaan palvelupolkuun ja tarinallistamiseen. Se ei kuitenkaan ollut este tavoitteiden saavuttamiselle.

9.1.1 Työn hyödynnettävyys

Toimeksiantaja voi hyödyntää opinnäytetyön teoriaosaa sekä lopputuotosta yhdessä tai erikseen kehittäessään toimeksiantoon rajatun asiakkaan palvelupolkua mutta myös soveltaa niitä muidenkin asiakasryhmien asiakaspolkujen kehittämiseen. Tämän lisäksi he voivat käyttää opinnäytetyössä käytettyjä menetelmiä ja työskentelytapoja (palvelumuotoilu, tarinallistaminen) muihinkin kehityskohteisiinsa. Kuten jo opinnäytetyön teoriaosassa on kuvattu, mahdollistaa palvelumuotoilu palveluliiketoiminnan monipuolisen kehittämisen. Opinnäytetyöstä löytyy hyödyllistä tietoa palvelumuotoilusta (periaatteet, keskeiset käsitteet, käytänteet, prosessi, palvelupolku työkalu) ja relevantteja lähteitä lisätiedon saamiseen näin halutessaan. Opinnäytetyön teoriaa sekä työssä

käytettyjä menetelmiä voivat hyödyntää myös yritykset, jotka haluavat kehittää palvelujaan palvelumuotoilun ja tarinallistamisen avulla. Näin opinnäytetyöstä voi olla hyötyä työelämään vaikeiden tuloksia voidakkaan työelämässä hyödyntää kuin toimeksiantajayrityksen toimesta.

9.1.2 Jatkotutkimus ja kehitysehdotukset

Koska tästä tutkimuksesta ei voi juurikaan tehdä yleistyksiä kaikkiin toimeksiantajan B2B palvelupolkuihin, jatkossa tutkimusta voisi tehdä niin, että siihen otettaisiin mukaan useampi B2B-asiakas eri yrityksistä, joissa palvelu on käytössä erilaisissa tiloissa. Näin myös saataisiin useampien tilojen loppukäyttäjien kokemukset huomioitua. Tutkimusta voisi laajentaa myös muihin asiakasryhmiin. Palvelupolkua voisi olla myös hyödyllistä kuvata vielä tarkemmin, jotta kehittämistä voisi kohdistaa yksityiskohtaisempiin tekijöihin palvelupolulla.

Tarinallistamista tehtiin tämän opinnäytetyön puitteissa kohtuullisen suppeasti eikä esimerkiksi asiakkaita tai toimeksiantajayrityksen ulkopuolisia toimijoita ollut varsinaisesti mukana. Näiden tuominen mukaan voisi rikastuttaa tarinaa entisestään ja tarinaelementtien toimivuutta voitaisiin testata heidän toimesta. Pidemmän aikavälin tavoite voisi olla toteuttaa yritykselle yksityiskohtaisempi tarinadentiteetin käsikirja, josta mainittiin tarinallistamisen osiossa. Sen avulla voidaan saada suunniteltua yksityiskohtaisempia toimia tarinaelementtien tuomiseen osaksi palvelua. Toimeksiantajan kannattaa mitata mahdollisten ratkaisuehdotusten käyttöönoton seurauksia toteuttaakseen niiden toimivuus (tai toimimattomuus), ja pohtia sen myötä parhaaksi katsomansa toimenpiteet.

9.2 Luotettavuus

Tutkimusta tehdessä täytyy arvioida sen luotettavuutta. Luotettavuutta arvioidessa tutkimuksissa puhutaan validiteetista ja reliabiliteetista. Validiteetti tarkoittaa sitä, että tutkitaan sitä mitä on ollut tarkoitus tutkia. Tutkimuksesta täytyy tehdä sellaisella tarkkuudella, että sen sisältö on paikkaansa pitävää ja luotettavaa. Reliabiliteetti tarkoittaa sitä, että tulokset ovat pysyviä eli toistettavia. (Kananen 2008, 123.) Näiden määritelmien käyttöä laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arvioinnissa on kuitenkin kritisoitu, koska ne ovat lähtöisin määrällisen tutkimuksen kentältä ja vastaavat sen tarpeisiin (Tuomi & Sarajärvi, 2009, 136).

Laadullisessa tutkimuksessa luotettavuuden tarkastelussa voidaan todentaa kerätty aineisto siihen osallistuneilta, tehdä tarkkaa dokumentaatiota, jossa kerrotaan mitä tehdään, miksi tehdään ja milloin tehdään, varmistamalla tulkintojen ristiriidattomuus toisen tutkijan toimesta sekä katsotaan kuinka toistuvia tutkimustulokset ovat (Kananen 2014, 151–153). Tässä tutkimuksessa aineistoa ei todennettu haastateltavilta, mutta jokainen haastateltava antoi luvan haastattelun nauhoitukselle, jolloin vastausten oikeellisuutta pystyttiin tarkistamaan sitä kautta. Tuloksia raportoitaessa kirjattiin myös suoria lainauksia vahvistamaan aineistosta tehtyjä päätelmiä. Opinäytetyötä tehdessä kaikkia vaiheita on dokumentoitu tarkasti niin, että kuka tahansa pystyy opinäytetyötä lukeva, saa perusteellisen käsityksen tehdystä työstä. Tuloksien ristiriidattomuutta ei ole toisen tutkijan toimesta voitu poistaa, mutta tutkimuksen nauhoitettujen haastattelujen avulla voidaan varmistaa tätä sekä sillä, että aineiston analysointi on kuvattu tarkkaan. Myös tutkimustulosten toistuvuus pystyttiin todentamaan tutkimustuloksia analysoitaessa.

Tutkimukseen osallistunut perusjoukko koostui neljästä co-working tilassa työskentelevien yritysten työntekijöistä, palvelun ostajaedustajasta (joka oli myös käyttäjä) ja kahdesta yrittäjästä, joka on voinut vaikuttaa siihen, ettei ole saatu kattavasti tietoa ostajaedustajan puolelta. Jos tutkimuksessa olisi ollut enemmän mukana palvelun ostajia, olisi saatu paremmin heidän näkökulmansa näkyville. Tässä tutkimuksessa B2B polun kipupisteet määrittyivät isolta osin yrittäjien näkökulmasta käsin.

Haastattelut toteutettiin luottamuksellisesti ja anonymisti, mikä voi lisätä tutkittavien rehellisyyttä ja vastausten syvyyttä. Toisaalta kaikki tutkimukseen osallistuvat co-working tilan työntekijät ovat samaa yhteisöä toimeksiantajan kanssa, joten tällä saattaa myös olla vaikutusta tuloksiin. Tästäkin syystä olisi ollut tarpeen saada näkökulma joltain yritykseltä, joka ei ole osa tätä co-working yhteisöä. Haastattelut pidettiin toimeksiantajien tilassa, jota haastatteluihin osallistuneet käyttävät työssä palautumiseen (eli Siimestila), joka on voinut rentouttaa tilannetta ja näin lisätä luottamusta haastattelijan ja haastateltavan välillä. Toisaalta tila on voinut vaikuttaa niin, että rehellisiä vastauksia onkin vaikea antaa, jos koetaan haastattelijan olevan osa palvelua tilassa ollessaan.

Haastatteluissa käytetyt teemat (ennen, aikana, jälkeen, yleisesti) saattoivat olla laajat varsinkin, jos palvelupolku on vieras termi eikä tiedä mitä nämä vaiheet sisältävät. Tämä huomioitiin käymällä termi palvelupolku läpi ennen haastattelun aloitusta, mutta sen myötä haastattelija on voinut johdatella haastateltavia vastaamaan tiettyihin niissä esiintyviin asioihin. Osa haastattelukysymyksistä on voinut olla liian tarkkoja ja johdattelevia kun on esimerkiksi suoraan kysytty jostain tietystä asiasta, vaikka toki tarkentaviakin kysymyksiä haastatteluissa tarvitaan.

Jälkeenpäin ajateltuna teemat olisi voinut valita niinkin, että olisi pohtinut tietoperustan kautta millaisiin asioihin halutaan löytää vastauksia ja teemoittanut niistä muutaman teeman. Nyt se oli toteutettu niin, että tietoperustan pohjalta pohdittiin kysymykset palvelupolun vaiheiden mukaan, joista sitten muodostui haastattelun teemat. Tulee mieleen olisiko selkeästi kaikille samanlainen puoli strukturoitu haastattelu ollut parempi vaihtoehto, ja oliko haastattelu todellisuudessa enemmän sitä? Toisaalta haastatteluissa edettiin jokaisen haastateltavan mukaan joustavasti ja annettiin jokaisen omille ajatuksille tilaa. Myös eri haastateltavien eri roolit vaikuttivat siihen mitä ja miten kysymyksiä esitettiin.

9.3 Eettisyys

Eettisyyttä on pohdittu koko opinnäytetyön ajan ja se on toteutettu hyvän tieteellisen käytännön periaatteiden mukaisesti. Näitä periaatteita ovat ”luotettavuus, rehellisyys, arvostus ja vastuunkanto” (Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa, 11). Opinnäytetyötä on tehty ja dokumentoitu läpinäkyvästi tietoa vääristelemättä. Kaikki aineisto, jota opinnäytetyötä tehdessä on käytetty tai tuotettu, löytyy opinnäytetyöstä joko kuvana tai kirjallisesti kuvattuna, mutta ne eivät sisällä kaikkia työpajoissa tuotettuja ideoita eikä tarinoiden raaka versioita.

Tutkimukseen osallistuneita on kohdeltu kunnioittavasti ja arvostaen pitäen kiinni muun muassa luottamuksellisuudesta ja yksityisyyden suojasta. Tutkimukseen osallistuneille kerrottiin jo haastattelukutsussa, että tutkimus on luottamuksellinen sekä jokaiselle henkilökohtaisesti haastattelun aluksi. Samassa yhteydessä kerrottiin tutkimustulosten olevan salassa pidettävää tietoa ja heidän osallistuisivat anonymisti. Ainoastaan opinnäytetyöntekijä tiesi kunkin haastateltavan nimen ja puhelinnumeron/sähköpostiosoitteen, jotka hän sai haastatteluihin ilmoittautumisen yhteydessä.

Kaikki nämä yhteistiedot sekä aineistot poistetaan, kun opinnäytetyö saadaan päätökseen aineistohallintasuunnitelman mukaisesti. Kaikki tekstitiedostot ja ääninauhoitteet on koodattu niin, ettei niissä näy henkilötietoja. Henkilötiedot ja aineistot on tallennettu niin, että niihin pääsee käsiksi vain opinnäytetyön tekijän salasanalla.

Tietoperustaa on kirjoitettu plagioimatta ja tehty asianmukaiset viittaukset kunnioittaen toisten kirjoittajien ja tutkijoiden tekemää työtä. Kirjoittaminen on tehty omin sanoin, mutta kuitenkin niin, ettei se muuta alkuperäisen lähteen sisältöä. Työpajoissa mitään menetelmää ei ole otettu omiin nimiin vaan kerrottu kenen menetelmää käytetään ja miten sitä on muokattu käyttöön sopivaksi. Opinnäytetyön tekijä on sopinut toimeksiantajan kanssa työn osittaisesta salassa pidosta, sen sisällössä liike- tai ammattilaissalaisuuksia, joista voi seurata toimeksiantajalle taloudellista haittaa (Julkisuuslaki 621/1999). Salainen osa sisältää toimeksiantajan käyttöön menevän lopputuotoksen sekä siihen liittyvät dokumentit (tutkimuksen tulokset). Tätä yhteistä sopimusta on kunnioitettu koko opinnäytetyön ajan, eikä tuloksia tai lopputuotosta ole esitelty muille kuin sopimuksessa määritellyille henkilöille.

Lähteet

- Airila, A. 2022. Palveluala ja työkyky- Tutkittua tietoa ja keinoja työn kuormituksen hallintaan kauppan alalle sekä majoitus-, ja ravitsemisalalle. Opas. 2/2022. Varma. Helsinki: Innocorp. Viitattu 15.5.2025. <https://www.varma.fi/globalassets/tyonantaja/tietoa-tyokyvysta---palveluala.pdf>
- Aistisiimes. N.d. AistiSiimeksen verkkosivut. Viitattu 28.11.2024. <https://www.aistisiimes.fi/>.
- Angeloni, S. 2023. A conceptual framework for co-creating memorable experiences: the metaphor of the journey. Article. 14.10.2023. Journal of Consumer Marketing, 40, 77-86. Viitattu 14.2.2025. [A conceptual framework for co-creating memorable experiences: the metaphor of the journey | Emerald Insight.](#)
- Arpiainen, I., Graham, S., Oksanen, T., Pöyhönen, M. & Särkkä, H. 2023. Tartu tarinaasi. Haaga-Helian julkaisut 21/2023. Helsinki. Viitattu 27.11. 2024. https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/865343/HH_Tarinallistaminen.pdf?sequence=1&isAllowed=y.
- Boris, V. 2017. What Makes storytelling so Effective for learning? Article 20.12.2017. Harvard business Publishing Corporate learning. Viitattu 21.1.2025. <https://www.harvardbusiness.org/what-makes-storytelling-so-effective-for-learning/>.
- Cambra-Fierro, J., Patricio, L. Polo-Redondo, Y. & Trifu, A. 2024. It's the moment of truth: a longitudinal study of touchpoint influence on business-to-business relationships. Journal of search in Interactive marketing. 23.8.2024. Emerald publishing. Viitattu 10.2.2025. [It's the moment of truth: a longitudinal study of touchpoint influence on business-to-business relationships | Emerald Insight.](#)
- Chin-Ching, Y., Yun-Chia, T., Hung-Khang, C., Yi-Ching, H. & Yi-Ting, L. 2023. Telling authentic story by aligning with your product type and price. Article. 6/2023. Journal of business research. ScienceDirect. Viitattu 31.3.2025. [Telling an authentic story by aligning with your product type and price - ScienceDirect.](#)
- Duoyi, C., Fang, L., Ying, H., Xing, H., Xing, D., Yiming, B., Zhezhen, R., Lan, L. & Wenynn, Y. 2023. Service design from the perspective of "six thinking hats": A comparison of storytelling strategies of experts and novice. Article 3/2023. Thing skills and creativity. Volume 47. ScienceDirect. Viitattu 28.3.2025. [Service design from the perspective of "six thinking hats": A comparison of storytelling strategies of experts and novices - ScienceDirect.](#)
- Haltia-Nurmi, M., Vainio, M. & Keränen, K. N.d. Yhteiskehittämisen ABC- Askeleet yhteiskehittämiseen Espoon oppimisympäristöissä. Espoon kaupunki. Viitattu 29.11.2024. [https://static.es-poo.fi/cdn/ff/1Kc-yLD1ngTsdSD0WzBR_Y2LLjVuTACP3_tRAsvPaA8/1629461641/public/2021-08/Yhteiskehittämisen%20 tyokirja saavutettava.pdf](https://static.es-poo.fi/cdn/ff/1Kc-yLD1ngTsdSD0WzBR_Y2LLjVuTACP3_tRAsvPaA8/1629461641/public/2021-08/Yhteiskehittamisen%20 tyokirja saavutettava.pdf).
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2022. Tutkimushaastattelu. 2. painos. Gaudeamus. Viitattu 7.11.2024. <https://www.ellibslibrary.com/reader/9789523458123>, Ellibslibrary.

Holma, L., Laasio, K., Ruusu vuori, M., Seppä, S., Tanner, R., Kiukas, A., & Kiukas, A. 2021. Menestys syntyä asiakaskokemuksesta: B2B-johtajan opas. Alma Talent.

Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa. 2023. Tutkimuseet- tisen neuvottelukunnan julkaisu 2/2023. Julkaistu 15.3.2025. Viitattu 26.4.2025. [Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa.](#)

Jaakkola, E. & Alexander, M. 2024. Understanding and managing engagement journeys. 2024. Arti- cle 7.5.2024. Journal of Service Management 35,3. Viitattu 25.3.2025. [Understanding and manag- ing engagement journeys | Emerald Insight.](#)

Jaakkola, E. & Teho, H. 2021. Service journey quality: conceptualization, measurement and cus- tomer outcomes. Article 17.12.2021. Journal of Service Management 32,6. Viitattu 22.1.2025 <https://www-emerald-com.ezproxy.jamk.fi:2443/insight/content/doi/10.1108/josm-06-2020-0233/full/html>.

Juhila, K. N.d. Laadullisen tutkimuksen ominaispiirteet. Tietoarkisto. Viitattu 28.11.2024. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/mita-on-laadullinen-tutkimus/laadulli- sen-tutkimuksen-ominaispiirteet/>.

Julkisuuslaki 621/1999. Laki viranomaisten toiminnan julkisuudesta. Annettu 1.12.1999. Viim. muutos 1.3.2023. Viitattu 12.1.2024. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1999/19990621>.

Kalbach, J. 2021. Mapping experiences: A complete guide to customer alignment through jour- neys, blueprints, and diagrams. Second edition. Sebastopol, CA: O'Reilly.

Kalliomäki, A. 2014. Tarinallistaminen- Palvelukokemuksen punainen lanka. Talentum.

Kalliomäki, A. 2023. Tarinallistamisen opas. Tarinakone. Viitattu 3.4.2025. [tarinallistami- sen opas.pdf](#).

Kalliomäki, A. N.d. Tarinallistaminen. Julkaisu Tarinakoneen verkkosivuilla. Viitattu 27.11.2024. <https://tarinakone.fi/tarinallistaminen/>.

Kananen, J. 2008. Kvali- Kvalitatiivisen tutkimuksen teoria ja käytänteet. Jyväskylän ammattikor- keakoulu.

Kananen, J. 2012. Kehittämistutkimus opinnäytetyönä- Kehittämistutkimuksen kirjoittamisen käy- tännön opas. Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kananen, J. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä- Miten kirjoitan kvalitatiivisen opinnäyte- työn vaihe vaiheelta. Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kestävän kehityksen tavoitteet. N.d. Suomen YK-liitto. Viitattu 17.5.2025. [Kestävä kehitys | Suomen YK-liitto.](#)

Kinnunen, U. & Mauno, S. 2009. Irtiottoja työstä: työkuormituksesta palautumisen psykologia. Tampereen yliopistopaino.

Koivisto, M., Säynäjäkangas, J. & Forsberg, S. 2019. Palvelumuotoilun bisneskirja. Alma Talent. [Palvelumuotoilun bisneskirja | Jyväskylän ammattikorkeakoulu | Janet Finna](#), Bisneskirjasto (Alma Insights).

Koivisto, M., Säynäjäkangas, J. & Forsberg, S. 2021. Palvelumuotoilun bisneskirja. 3.painos. Alma Talent.

Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. 2016. Understanding Customer Experience Throughout the Customer Journey. *Journal of Marketing*, 80(6), 69-96. Viitattu 20.1.2025. https://pure.rug.nl/ws/portalfiles/portal/81733365/Understanding_Customer_Experience_Throughout_the_Customer_Journey.pdf.

Liikanen, H-L. 2020. Taide todella vaikuttaa terveyteen. Verkkojulkaisu 31.1.2020. Suomen lääkäri-lehti. Vuosikerta. 75, Nro 5. Sivut 248–249. Viitattu 11.2.2025. [Taide todella vaikuttaa terveyteen - Lääkärilehti.](#)

Lindström, S. 2023. Merkittävä muutos palvelualojen työntekijöiden työnkuissa ja osaamistarpeissa. Tiedote 27.4.2023. Työterveyslaitos. Viitattu 15.5.2025. [Merkittävä muutos palvelualojen työntekijöiden työnkuissa ja osaamistarpeissa – laaja aineisto nyt Työelämätieto-palvelussa | Työterveyslaitos.](#)

Luonto tukee mielenterveyttä. 2024. Uutinen 13.12.2024. Luonnonvarakeskus. Viitattu 11.2.2024. [Virtuaaliluonto tukee mielenterveyttä | Luonnonvarakeskus.](#)

Lyly-Yrjänäinen, M. 2023. Työolobarometrin työuupumustiedot. Työterveyslaitos. Viitattu 9.1.2025. <https://www.tyoelamatieto.fi/fi/aineistot/tyoolobarometrin-tyouupumustiedot?hstc=108755357.430b64514781788c6b1031c08ebd7de9.1699354939815.1736408696085.1736412595451.12&hssc=108755357.8.1736412595451&hsfp=522341286>.

Manka, M. & Manka, M. 2023. Työhyvinvointi. 3. uudistettu painos. Alma Talent. [Työhyvinvointi | Jyväskylän ammattikorkeakoulu | Janet Finna](#), Bisneskirjasto.

Meister, A., Hayden Cheng., Dael, N. & Krings, F. 2022. How to Recover Work Stress, According to Science. Article 5.7.2022. Business Harvard Review. Viitattu 4.2.2025. [How to Recover from Work Stress, According to Science.](#)

Mitä on kestävä kehitys? 2023. Julkaisu 15.3.2023. Ympäristöministeriö. Viitattu 17.5.2025. [Mitä on kestävä kehitys? - Ympäristöministeriö.](#)

Mäkikangas, A., Mauno, S. & Feldt, T. 2017. Tykkää työstä- Työhyvinvoinnin psykologiset perusteet. Jyväskylä: PS-kustannus.

Ojasalo, K., Moilanen T. & Ritalahti J. 2021. Kehittämistyön menetelmät- Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 3.–7. painos. Sanoma Pro oy.

Peltomaa, H. 2015. Stressi palautuminen ja hyvinvointi- Ihmisen mahdollisuudet vaikuttaa kehon ja mielentilaan. Vantaa: Opintoverkko.

Peterson, L. 2017. The Science Behind the Art of Storytelling. Article 14.11.2017. Harvard business Publishing Corporate learning. Viitattu 21.1.2025. <https://www.harvardbusiness.org/the-science-behind-the-art-of-storytelling/>.

Pohto, P-M. 2025. Toimeksiantajan esittely. Sähköpostiviesti 17.2.2025. Vastaanottaja T. Myllyvirta. Toimeksiantajan vastauksia opinnäytetyön tekijälle toimeksiantajan yrityksestä.

Purmonen, A., Jaakkola, E., & Terho, H. 2023. B2B customer journeys: conceptualization and an integrative framework. Industrial Marketing Management. Volume 113, p 74–87. ScienceDirect. Viitatti 6.2.2025. [B2B customer journeys: Conceptualization and an integrative framework - ScienceDirect](#).

Rauhala, M. & Wikström, T. 2014. Storytelling työkaluna- vaikuta tarinoilla bisneksessä. Talentum.

Saarijärvi, H. & Puustinen, P. 2020. Strategiana asiakaskokemus- Miksi, Mitä, Miksi? Docendo. <https://www.ellibslibrary.com/reader/9789522919847>, Ellibslibrary.

Salonen, O., Lehtinen, E., Helajärvi, H., Sahimaa, J., Viljamaa, J., Mikkola, J., Huitti, M., Huotilainen, M., Remes, S., Routarinne, S. & Dunderfelt, T. 2022. Paremman työelämän opas. Helsinki: Minea.

Sipponen-Damonte, M. 2020. Varmuutta fasilitointiin. Alma Talent.

Stickdorn, M., & Schneider, J. 2011. This is service design thinking: Basics, tools, cases. Wiley.

Stickdorn, M., Hormess, M., Lawrence, A. & Schneider, J. 2018. This is service design doing. O’reilly.

Stressi ja työuupumus. N.d. Verkkojulkaisu. Työterveyslaitoksen verkkosivu. Viitattu 8.1.2025. <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvinvointi-ja-tyokyky/stressi-ja-tyouupumus>.

Suomalainen, T. 2024. Työaivot narikkaan. Lehtiartikkeli 31.1.2025. Tehy. Viitattu. [Työaivot narikkaan | Tehy-lehti](#).

Todennäköinen työuupumus on lisääntynyt. 2024. Työterveyslaitoksen tiedote 2.10.2024. Työterveyslaitoksen verkkosivu. Viitattu 8.1.2025. <https://www.ttl.fi/ajankohtaista/tiedote/todennakoi-nen-tyouupumus-on-lisaantynyt>.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Tammi. [Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi | Jyväskylän ammattikorkeakoulu | Janet Finna, Ellibslibrary](#).

Turvallisia ja terveellisiä työoloja sekä työkykyä kaikille: Työympäristön ja työhyvinvoinnin linjaukset vuoteen 2030. 2024. Sosiaali- ja terveysministeriö. Helsinki. Viitattu 18.2.2025. [Turvallisia ja terveellisiä työoloja sekä työkykyä kaikille: Työympäristön ja työhyvinvoinnin linjaukset vuoteen 2030: Päivitetty 2024](#).

Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. 4.painos. Talentum.

Tyky-toiminta ylläpitää työkykyä. 2025. Verkojulkaisu 28.1.2025. PAM. Viitattu 4.4.2025. [Työkyky ja tyky-toiminta - PAM](#).

Työterveyshuoltolaki 1383/2001. Viitattu 3.4.2025. [1383/2001 | Lainsäädäntö | Finlex](#).

Vastuullinen liiketoiminta parantaa kannattavuutta. 2023. Uutinen 2.6.2023. Helsingin seudun kauppakamari. Viitattu 17.5.2025. [Vastuullinen liiketoiminta parantaa kannattavuutta | Helsingin seudun kauppakamari](#).

Virolainen, H.2012. Kokonaisvaltainen työhyvinvointi. Helsinki: Books on Demand.

Wilson, A.M., Zeithaml, V.A., Bitner, M.J., & Gremler, D.D. 2016. Services marketing: Integrating customer focus across the firm. Third European edition. McGraw-Hill Education.

Winston, A. 2022. Sustainable Business went Mainstream in 2021. Article 6.1.2022. Harvard Business Review. Viitattu 17.5.2025. [Sustainable Business Went Mainstream in 2021](#).

Witell, L., Kowalkowski, C., Perks, H., Raddats, C., Schwabe, M. Benedettini, O., & Burton, J. 2020. Characterizing customer experience management in business markets. Article 8/2020. Journal of Business Research, 116, 420-430. Viitattu 13.2.2025. [Characterizing customer experience management in business markets - ScienceDirect](#)

Liitteet

Liite 1. Teemahaastattelujen kysymykset

YLEISESTI

Rooli yrityksessä? (ostaja/käyttäjä vai molemmat)

Kuinka usein käyttää palvelua?

Mitkä asiat ovat tärkeitä? Miksi?

Mitkä kontaktipisteet koet merkitykselliseksi? Kuinka sujuvaksi koet palvelun?

Mitkä ovat palvelun vahvuudet/heikkoudet?

ENNEN

Millainen vaikutelma yrityksestä/palvelusta?

Miten sai tietää? Miten löytyi? Oliko helppo löytää lisätietoa?

Miten otettiin yhteyttä? Millaisia odotuksia? Ennakkoluuloja?

Millaisia tarpeita?

Miksi valitsit?

Mitkä tekijät vaikuttivat päätökseen?

AIKANA

Millaisia tunteuksia palvelun käytön aikana?

Miten ostaminen/käyttöönotto onnistui? Oliko ohjeet riittävät/selkeät?

Olisiko tarvinnut tietää jotain lisää?

Miten arvioit vuorovaikutusta? Tavoitettavuus? Palveluallttius? Helppous?

Mitä mieltä olet huoneen/tilan toteutuksesta: huonekalut, materiaalit, tuoksut, äänimaailma, siisteys?

Ilmenikö käytössä jotain ongelmia? Jos niin minkälaisia?

Mikä voisi olla paremmin? Mitä toiveita palvelusta?

JÄLKEEN

Millaisia ajatuksia palvelun jälkeen?

Miten vastasi odotuksiin?

Millaisia vaikutuksia työhyvinvointiin?

Miten palautetta on kysytty?

Miten palautteeseen reagoitiin?

Millaista palautteenantokanavaa toivoisit?

Miten haluaisit antaa palautetta?

Mitä toivoisit palveluntarjoajalta palvelun käytön jälkeen?

Onko jotain muuta mitä haluaisit vielä sanoa?