

3AMK



Uudenmaan liitto
Nylands förbund

SUN 3AMK – Sparraa Uuteen Nousuun

Palvelumuotoilun menetelmiä ja työkaluja arkeen

Marika Alhonen & Riina Iloranta

LAB8 | Haaga-Helia



Oppaan käyttäjälle

Tämä palvelumuotoilun opas on laadittu nimensä mukaisesti käytännönläheiseksi avuksi arjen työhön palvelualan eri sektoreilla, erityisesti vieraanvaraisuus- eli hospitality-alalla. Opas on toteutettu osana Uudenmaan liiton rahoittamaa "SUN – 3AMK Sparraa Uuteen Nousuun" -hanketta (2020–2021), jota koordinoi Haaga-Helia ammattikorkeakoulu ja jossa osatoteuttajina olivat Laurea ja Metropolia amk:t.

Hanke kohdennettiin koronakriisistä ankarasti kärsineille hotelli-, ravintola- ja matkailualan yrittäjille, ja sen yhtenä tavoitteena oli tunnistaa askelmerkkejä uuteen kasvuun pandemian jälkeen. Palvelumuotoilu, Service Design, osoittautui hankkeen aikana osallistujia kiinnostavaksi kokonaisuudeksi, josta haluttiin oppia lisää ja jonka työkaluille tunnistettiin monipuolisesti käyttöä asiakasymmärryksen lisäämisessä ja koko liiketoiminnan kehittämisessä. SUN-hanke on päättynyt, mutta toivon oppaan tulevan sekä siihen osallistuneiden yritysten että 3AMK-opiskelijoiden, alan opettajien ja koulutusalamme eri viiteryhmien aktiiviseen käyttöön.

Oppaan kirjoittajat, Haaga-Helia amk:n lehtorit Riina Iloranta ja Marika Alhonen ovat palvelumuotoilun kokeneita ammattilaisia. Heidän asiantuntemuksensa ja käytännön vinkkinsä on nyt koottu tähän oppaaseen, joka on tulevaisuuteen katsova päätös SUN-hankkeelle – työ jatkuu! Lämpimät kiitokset kirjoittajille sekä taittaja Peppi Borgenströmille ja antoisaa kehittämistyötä oppaan parissa!

Helsingissä 14.5.2021

Marjaana Mäkelä

SUN-hankkeen projektipäällikkö

Haaga-Helia ammattikorkeakoulun yliopettaja



Alkusanat

Tervetuloa asiakkaan aikakauteen, jossa asiakas valitsee itse mitä palveluja haluaa käyttää ja tekee valintansa sen perusteella, millaista arvoa se hänelle tuottaa. Asiakkaan aikakaudessa mukana vauhdissa pysyvät parhaiten ne toimijat, jotka onnistuvat asiakaslähtöisesti kehittämään palveluansa ja toimintatapaansa.

Palvelumuotoilun avulla opit ymmärtämään asiakkaidesi tarpeita paremmin ja kehittämään heille heille entistä parempia palveluja, oli kyseessä sitten:

- Uuden liikeidean kehittäminen tai validointi
- Nykyisen toiminnan kehittäminen asiakaslähtöisemmäksi
- Kokonaan uusien palvelujen kehittäminen.

Tällä oppaalla haluamme madaltaa kynnystä astua palvelumuotoilun maailmaan, jotta siitä voisi tulla sinulle jokapäiväinen työkalu ja toimintatapa. Tavoitteena on, että oppaan eri työkalujen, ohjeiden sekä esimerkkien avulla opit ajattelemaan asiakaslähtöisemmin ja opit soveltamaan palvelumuotoilua jokapäiväisessä toiminnassasi. Tässä oppaassa keskitymme eniten yrityksesi ja asiakkaan väliseen suhteeseen ja jätämme muut toimintaympäristössä vaikuttavat tekijät, kuten trendit, muut toimijat ja sidosryhmät pois.

Haluamme inspiroida sinua ajattelemaan ja toimimaan asiakaslähtöisemmin sekä tarkastelemaan arkisia kohtaamisia asiakkaan näkökulmasta. Kenties kaikkein tärkeintä on, että miellät palvelumuotoilun jokapäiväisenä ja luontevana tapana kehittää palveluja ja liiketoimintaa.

Tästä matka palvelumuotoilun ja asiakkaan maailmaan alkaa!

Marika Alhonen ja Riina Iloranta
Helsingissä 31.5.2021

Sisällysluettelo



Tekijöiden esittely	1	Kokeileminen-vaihe: Mikä toimii?	20
Mitä on palvelumuotoilu, mitä etua siitä on liiketoimintaan?	2	Työkaluja testaukseen	20
Palvelumuotoilun prosessi	4	Palauteruudukko	21
Oivallukset-vaihe – Missä mennään?	6	Työkaluja Käyttöönottoon	22
Työkaluja asiakasymmärrykseen	7	Vuosikello	22
Asiakkaan kohtaaminen ja kuunteleminen	7	Moodboard	23
Empatiakartta-työkalu	9	Mittaaminen	24
Kuuntelua ja keskustelua sosiaalisessa mediassa	10	Loppusanat	25
Työkaluja kiteyttämiseen	11	Liitteet	
Asiakkaan palvelupolku	12	Empatiakartta	26
Arvolupaus-kanvas (Value Proposition Canvas)	14	Asiakkaan palvelupolku	27
Kehittäminen-vaihe: Mitä jos?	15	Arvolupaus-kanvas	28
Ohjeita ideointiin	15	Lotus Blossom	29
Brainstorming ja Lotus Blossom	16	Arviointimatriisi	30
Arvolupaus-kanvas	17	Palauteruudukko	31
Työkaluja valintaan	18		
Arviointimatriisi	18		
Työkaluja prototypointiin	19		



Tekijöiden esittely



Marika Alhonen on toiminut coachina ja valmentajana 16 vuotta. Ennen Haaga-Heliassa aloittamistaan hän on työskennellyt kaupan alalla palveluiden kehittämisen parissa. Haaga-Heliassa Marika toimii lehtorina palveluliiketoiminnan tiimissä ja tukee opiskelijoita ja erilaisia organisaatioita oppimaan palvelumuotoilun kehittämisotetta. Hän on myös monen vuoden ajan coachannut yrittäjiksi aikovia opiskelijoita Haaga-Helian StartupSchoolissa. Marika on sertifioitu business coach ja Service Design Networkin akkreditoima Service Design Professional.



Riina Ilorannan tausta on palveluliiketoiminnassa ja hän on työskennellyt projektitehtävissä useissa eri palvelunkehityshankkeissa. Hän toimii elämystalouden lehtorina Haaga-Helia ammattikorkeakoulussa opettaen mm. palvelumuotoilua, elämystaloutta ja asiakaskokemuksen johtamista. Riina kuuluu "LAB8 – Service Experience Laboratory" palvelukokemusten kehittämisen tiimiin, jonka tavoitteena on luoda elämyksellisiä ja toimivia palveluratkaisuja. Riina viimeistelee väitöskirjaa Itä-Suomen yliopistoon kauppatieteelliseen tiedekuntaan luksuselämyksen tuottamisesta. Lisäksi Riina on akkreditoitu Service Design Networkin palvelumuotoilun Master Trainer.

Mitä on palvelumuotoilu, mitä etua siitä on liiketoimintaan?

Palvelumuotoilu sanana voi kuulostaa trendikkäältä sanalta, joka on kaukainen yrittäjän arjelle, mutta itse asiassa se ei ole "rakettitiedettä" vaan prosessi, jota ohjaa asiakaslähtöinen ajattelutapa ja jonka jokainen voi ottaa käyttöönsä. Voi olla, että olet sitä jollakin tapaa tietämättäsi jo vähän tehnyt.

Peruslähtökohta hyvässä palvelussa on, että asiakas saa asiansa hoidettua helposti, mutta se ei vielä varmista, että hän kertoo kokemuksestaan tutuille ja suosittelee sitä muille. Miten saisimme asiakkaalle syntymään sellaisen tunteen, että hän haluaa muidenkin tietävän miten hyvää palvelua meiltä saa?

Palvelumuotoilu on tapa kehittää yrityksen toimintoja asiakas keskiössä. Se tarkoittaa palvelujen ja asiakaskokemuksen kehittämistä, jossa korostuu palvelutapahtuman kokeminen sen käyttäjän näkökulmasta. Palvelumuotoilu perustuu luovan ja analyyttisen ajattelun yhdistävään sekä käyttäjiä osallistavaan suunnitteluprosessiin, jonka lopputulos parantaa palvelun laatua ja asiakaskokemusta tuoden yritykselle liiketoiminnallista lisäarvoa. Asiakaslähtöinen kehittäminen näkyy parempina palveluina, joita asiakas haluaa käyttää ja jopa suositella tutuille ja tuntemattomille. Se taas näkyy yrittäjän pankkitilillä. Lisäksi parantunut asiakaskokemus luo sinulle yrittäjänä kilpailuetua, sillä asiakaskokemuksesta suuri osa on tunnetta ja se taas on jotain sellaista, mitä muut eivät voi sinulta noin vain kopioida.

Palvelumuotoilu lähestymistapana palveluiden kehittämiseen antaa yrityksellesi etua, sillä elämme maailmassa, jossa asiakas päättää mikä hänelle tuottaa arvoa. Tämä tarkoittaa, että asiakas etsii palveluilta erilaista arvoa, hyötyjä, helppoutta ja elämyksellisyyttä. Palvelumuotoilu nopeuttaa palvelujen kehittämistä ja varmistaa, että palvelu vastaa asiakastarpeisiin ja on toiminnallisesti järkevä. Siinä yhdistyy haluttavuus, toteuttamiskelpoisuus sekä kannattavuus.



Palvelumuotoilua voi käyttää hyvin monella eri tavalla. Voit hyödyntää sitä olemassa olevan palvelun kehittämiseen tai kehittää jo täysin uutta. Voit muotoilla sen keinoin yrityksen sisäisiä prosesseja paremmiksi tai käyttää sitä markkinointiviestinnän suunnitteluun ja kohdentamiseen. Tai voit hankkia ymmärrystä asiakkaistasi. Palvelumuotoilu tarjoaa työkaluja monenlaiseen kehittämiseen.

Monesti arjen keskellä yritykset kehittävät uutta vain, jotta saisivat pidettyä asiakkaat kiinnostuneina. Ongelmaksi muodostuu, että kehittäessämme palveluita emme välttämättä tiedosta mitä asiakkaat oikeasti haluavat tai oletamme asioita, joita asiakkaat haluavat. Jos oletuksemme on virheellinen, ei uusi tuote tule kiinnostamaan asiakasta, eikä se siten tuota yrittäjälle tulosta. Sen sijaan jos osaat kuunnella asiakastasi ja muotoilla palveluasi sen pohjalta, voit vastata asiakkaan tarpeisiin paremmin ja samalla parantaa omaa selviytymistäsi asiakkaan aikakaudella. Kun ymmärrät asiakastasi ja muotoilet palveluitasi sen pohjalta, vastaat asiakkaan tarpeisiin ja hän mitä luultavimmin haluaa käyttää palvelua uudelleen.



Esimerkki: *Nainen kertoi ystävälleen auton renkaidenvaihtopalvelusta. Hän on käyttänyt palvelua jo vuosia ja suositteli sitä myös ystävälleen. "Tiedätkö, kun menen sinne, niin siellä on aina mukava ja lämmin ilmapiiri. Ne ottaa mut vastaan aina hauska pilke silmäkulmassa. Sitten ne vaihtaa mun renkaat ja sillä aikaa niillä on tarjota mulle kahvia ja pullaa. Myös lehtivalikoima on laaja ja suunnattu monenlainen kiinnostus huomioiden. Nyt keväällä kun ne vaihtoivat mun renkaat, niin sanoivat, että ensi syksynä pitäisi ostaa uudet kitkat. Myivät mulle samalla uudet vanteet, eiks olekin aika rähäheän näköiset."*



Toisin sanoen: opi katsomaan palveluasi asiakkaan silmin ja ymmärtämään asiakkaan näkökulmaa tarjottuun palveluun. *Miltä palvelusi näyttää, miten asiakas sen kokee ja mitä hän palvelulta oikeasti haluaisi?* Oheisessa esimerkissä tiivistyvät palvelun helppous ja vaivattomuus pienellä henkilökohtaisella lisäyksellä. Se pohjautuu ymmärrykseen siitä, mitä asiakkaan maailmassa tapahtuu renkaanvaihdon aikana. Palvelun tuottajan näkökulmasta taas hän sai aika pienellä ajatusmaailman kääntämisellä pelkästä renkaiden vaihdosta palvelukokemuksen asiakkaalle, joka vahvistaa kanta-asiakkuutta ja luo mahdollisuuksia lisämyynnille. Lisäksi asiakas suosittelee palvelua myös muille, joka luo mahdollisuuksia uusien asiakkaiden suhteen. Sen arvo on voimakkaampi kuin monen muun markkinointivälineen.

Palvelumuotoilun prosessi

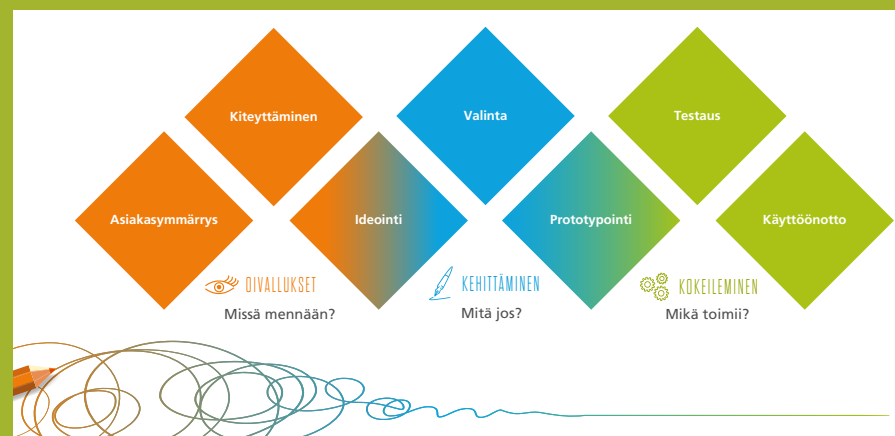
Palvelumuotoilun prosessi antaa hyvän tuen asiakaslähtöselle kehittämiselle. Tästä prosessista on olemassa erilaisia kuvauksia, mutta käytännössä kaikki puhuvat samasta asiasta, lähes samassa järjestyksessä vaikkapa hieman eri termein.

Palvelumuotoilun prosessi noudattaakin pääasiassa samaa kaavaa. Muutamia päätunnusmerkkejä, jotka kannattaa pitää mielessä ovat vahva käyttäjäymmärrys sekä halu kokeilla ja oppia yhdessä asiakkaiden kanssa. Lisäksi prosessiin kuuluu iteratiivisuus, joka tarkoittaa toistuvuutta, vähän kuin tekemisen ja testaamisen vuorottelua. Palvelumuotoilussa lopullinen palvelutuote ei ole selvillä ihan alussa, vaan iteraation kautta päästään lopulta tilanteeseen, jossa tiedetään minkälainen on se lopullinen tuote, joka on haluttava, toteuttamiskelpoinen ja kannattava.

Tässä oppaassa käytetään yksinkertaistettua mallia palvelumuotoiluprosessista, joka soveltuu käytännön työkaluksi yrittäjien arkeen. Siinä on kolme kohtaa, jotka toistuvat yhä uudestaan: oivallukset, kehittäminen ja kokeileminen. Näistä kolmesta kohdasta kannattaa tehdä itselle ajattelutapa, joka tukee päivittäistä työtä.

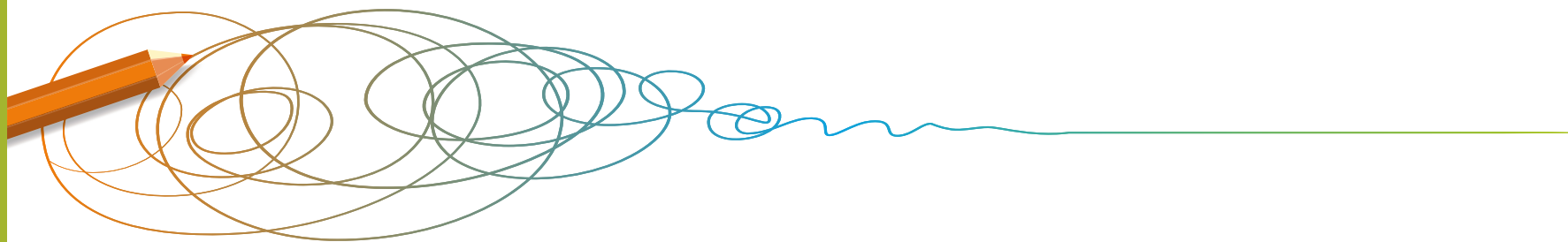
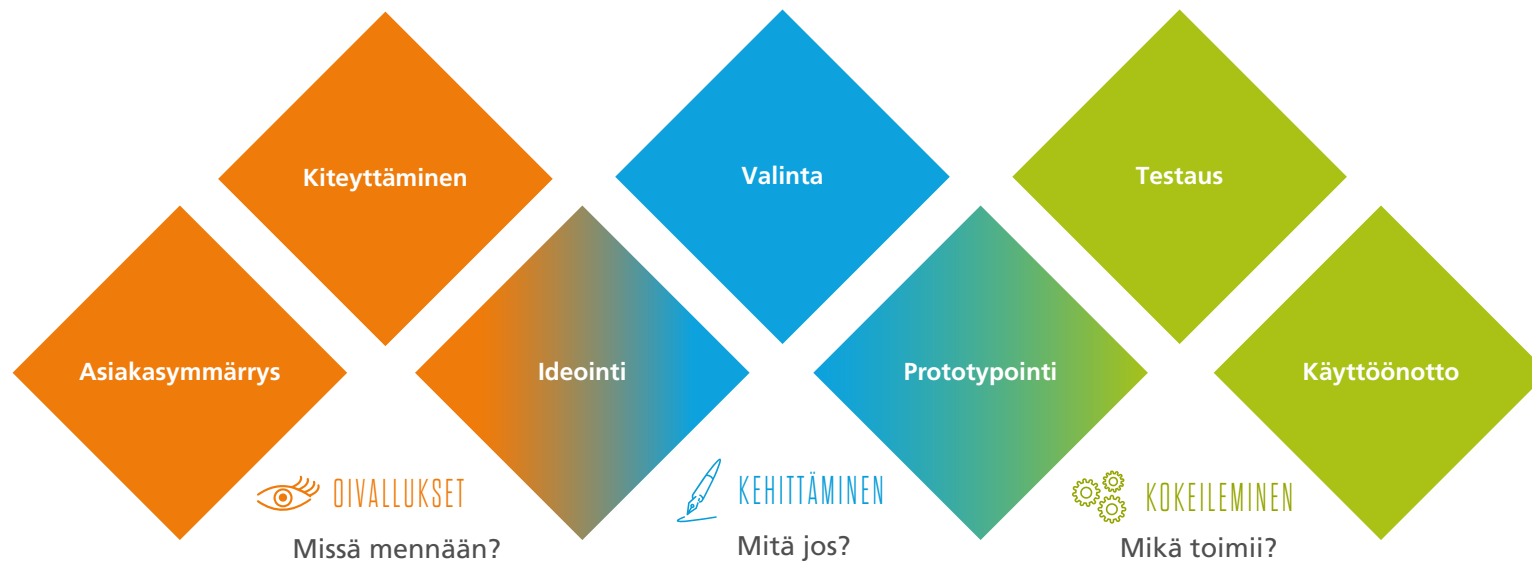
Jotta kolmesta eri prosessin vaiheesta tulee helpommin lähestyttävä, on ne vielä pilkottu pienempiin osiin. Oivallusvaiheen ensimmäinen palanen prosessista on **asiakasymmärrys**, joka lähtee liikkeelle asiakasymmärryksestä: kuka on minun asiakkaani ja mitä hän minun palveluiltani toivoo?

Tämän jälkeen ymmärrys kiteytetään (**kiteyttäminen**) sellaiseen muotoon, että sitä on helppo käyttää suunnittelun pohjana. Tällöin tunnistetaan myös niitä tekijöitä, jotka ovat oleellista lopullisen tuotteen kannalta sekä pohditaan, mikä onkaan tämän



kaiken ydin tai asian ongelma, tarve tai mahdollisuus. Tämän jälkeen siirrytään **Kehittäminen**-vaiheeseen, jossa lähdetään ideoimaan (**Ideointi**) sen pohjalta erilaisia vaihtoehtoja ja valitaan niistä parhaat (**Valinta**). Seuraavassa prosessin vaiheessa siirrytään jo **kokeileminen**-vaiheeseen, jonka tavoitteena on selvittää mikä toimii. Tässä vaiheessa valitut ideat konkretisoidaan prototyyppien avulla näkyväksi (**Prototypointi**). Näitä parhaita käytäntöjä testataan oikeilla käyttäjillä (**Testaus**), kunnes tiedetään, että tämä on se juttu, joka on asiakkaalle mieluisin ja toisaalta, että tällaisen konseptin tai palvelun tuottamiseen meillä on myös yrityksenä resurssit. Sitten se voidaan viedä käytännön arkeen (**Käyttöönotto**), mutta kehitystyötä ei silloinkaan kannata lopettaa, sillä asiakkaiden tarpeet voivat muuttua ja maailma ympärillä muuttuu.

Prosessi on myös luonteeltaan iteratiivinen, joka tarkoittaa, että välillä voit huomata, että sinun pitää ehkä palata prosessissa taaksepäin, jotta pääset taas eteenpäin. Vaikka prosessi esitetään suoraviivaisena, se ei sitä todellisuudessa ole. Asiakkaan kuuntelemisesta kannattaakin tehdä jokapäiväinen ajattelutapa arjen toimintoihin.



Palvelumuotoilun prosessi

Oivallukset-vaihe – Missä mennään?

Palvelumuotoiluprosessi saattaa kuulostaa isolta ja vaativalta. Ensimmäinen ajatus voikin olla arjen hässäkän keskellä: *”Miten minä yrittäjänä tässä kaikessa kiireessä ja ehkä vielä yksin pystyn viemään tätä ajatusmaailmaa käytäntöön?”*. Oleellista onkin kokeilla tässä oppaassa esiteltyä palvelumuotoilun ajattelumallia pieni pala kerrallaan.

Palvelumuotoiluprosessin ensimmäinen vaihe keskittyy asiakasymmärrykseen, ja siinä nimenmukaisesti hankitaan paljon ymmärrystä asiakkaasta ja hänen tarpeistaan. Asiakasymmärrystä kerätään parhaiten menemään mahdollisimman lähelle asiakkaan maailmaa. Useat isommat yritykset lähettävät nykyisin asiakkailleen asiakastytyväisyyskyselyjä. Kysely onkin yritykselle nopea tapa kerätä tietoa. Ongelmaksi muodostuu, että kyselyitä tulee vastaan jo liikaakin eri kanavissa, ja uhkana on vastaamiseen kyllästyminen. Lisäksi ongelma voi syntyä myös siitä, osaako yritys kysyä oikeita asioita tai olettaako se liikaa asiakkaiden puolesta. Pelkkä numeerinen tieto ei myöskään vastaa kysymyksiin miksi tai miten, jotka ovat tärkeitä todellisen asiakasymmärryksen kannalta.

Asiakkaan kuunteleminen on todella hyvä tapa ymmärryksen hankkimiseen ja syventämiseen. Tämä tarkoittaa eräänlaista hereillä oloa siellä, missä asiakkaasikin on. Puhu rohkeasti myös niiden ihmisten kanssa, jotka eivät vielä käytä palveluasi tai eivät pidä siitä. Heidän kanssaan keskustelemalla ja heitä havainnoimalla voit saada arvokasta tietoa siitä, mikä estää sen, että joku ei käytä palveluasi, tai siitä miten voit kehittää uusia palvelukonsepteja ja oppia palvelemaan uusia asiakasryhmiä.

”Ei mulla ole aikaa palvelumuotoiluun, kun kaikki aika menee asiakkaiden palvelemiseen...” on lausahdus, joka kannattaa kääntää ajatuksellisesti toisin. Palvele asiakasta olemalla läsnä, aktiivisesti kuunnellen, keskustellen ja kysellen. Siinä samalla keräät ymmärrystä palvelumuotoilun perustaksi, jotta sinulla on tietoa siitä mitä asiakas toivoo sinulta ja miten hän palveluasi haluaisi käyttää. Arjessa asiakkaiden palvelu toimii siis välineenä kerätä ymmärrystä, joka toimii kehittämistyön suunnanantajana, sillä asiakas on palvelusi paras asiantuntija.



Kiteyttäminen

Asiakasymmärrys

OIVALLUKSET
Missä mennään?

Työkaluja asiakasymmärrykseen

Asiakkaan kohtaaminen ja kuunteleminen

Ymmärryksen kerääminen asiakkaasta on keskustelua asiakkaan kanssa arjen kohtaamisissa. Kun asiakas astuu sisälle yrityksesi fyysisiin tiloihin on oiva tilaisuus palvelun lomassa vaihtaa pari sanaa hänen kanssaan.

Mistä asiakkaasi on tulossa? Minne menossa? Miltä päivä on tuntunut? Miksi hän tuli juuri sinun luoksesi? Miten hän käyttää palvelua? Miten hän toivoisi sinulta?

Pyri aidosti kuuntelemaan asiakasta ja ymmärtämään, miltä hänen maailmassaan näyttää. Asiakas voidaan myös kohdata muissa kosketuspisteissä, esimerkiksi kun hän soittaa varatakseen ajan palvelua varten tai kun hän lähettää jälkeensä palautetta.

Esimerkki: Tyytymätön asiakas vastasi rehellisesti yrityksen lyhyeen palautekyselyyn. Yrityksestä soitettiin hänelle ja haluttiin ymmärtää, mikä mahtoi olla palautteen syynä. Yritys sai tällä tavalla arvokasta tietoa asiakkaan palvelukokemuksesta, mutta myös asiakkaalle tuli kuultu olo ja hän koki, että yritys välitti hänestä.

Toinen tapa kerätä ymmärrystä on **havainnoida** asiakasta. Siinä sivusilmällä asiakkaan huomaamatta, mutta tiedostaen mitä ja miten asiakas palveluasi käyttää? Miten hän liikkuu tilassa, mihin hän katsoo, mihin koskee? Mitä kehonkieli ja ilmeet kertovat? Löytääkö asiakas etsimänsä? Mitä tunteita välittyi hänen kasvoiltaan?

Mitä hän haluaa saada aikaiseksi? Miten hän suhtautuu muihin asiakkaisiin? Kauanko hän viettää aikaa yrityksesi fyysisissä tiloissatai verkkosivuilla? Voit käyttää havainnointimenetelminä myös **varjostusta** tai **mystery shoppingia**.

Varjostamalla kuljet tietoisesti asiakkaan perässä havainnoiden mitä asiakas tekee. Mystery shoppingin avulla katsot palveluasi asiakkaan silmin tai kokeilet sitä. Voit myös pyytää ystävääsi kokeilemaan palveluasi ja kertomaan rehellisesti, miltä palvelu vaikuttaa ulkopuolisen silmin. Löytyvätkö asiat helposti? Tuntuiko jossain kohtaa turhauttavalta eikä oikein tiedä kuinka toimia?

Dokumentoi keskustelusi asiakkaan kanssa ja havaintosi asiakkaasta, jotta ne jäävät muistiin ja voit palata niihin. Puhu puhelimeen äänitys, kirjoita ylös muistikirjaan tai lisää muistilappu takahuoneen seinälle. Valitse dokumentointiin työkalu, joka on sinulle simppele ja käden ulottuvilla.

Muista myös, että jos yrityksessäsi työskentelee muita ihmisiä asiakasrajapinnassa, voi heillä olla paljon hiljaista tietoa kokemusten kautta, jota ei vain ole tuotu näkyville. Ota mukaan kaikki yrityksestä työskentelemään yhdessä ymmärryksen keräämisen kanssa.

Lopuksi vielä: Ymmärretään asiakkaan elämä, ei sekoiteta omia ajatuksia ja tapoja asiakkaan tapaan elää omaa elämäänsä.



Asiakaspalaute kaikissa muodoissaan on hyvä keino saada asiakasymmärrystä. Ja sen vastaanottaminen puolestaan on välittämistä asiakkaasta. Joskus negatiivisen palautteen vastaanottaminen voi tuntua vaikealta, mutta juuri silloin on mahdollisuus löytää ne kohdat, jotka ovat asiakkaille erityisen tärkeitä ja joissa juuri sinun yrityksesi voi kehittyä. Asiakkaan kanssa kannattaa yhdessä pohtia ja keskustella mahdollisuuksista kehittää palvelua paremmaksi.

Esimerkki: Asiakas suunnittelee tapetointia kotonaan. Tyyliin sopivia tapetteja myyvä yritys tarjoaa nettisivuillaan mahdollisuutta tilata mallikappaleet tapeteista lopullista valintaa varten. Asiakas tykkää tästä mahdollisuudesta koska tapetit ovat varsin kalliita ja haluaa olla varma tekemästään valinnasta. Painaessaan "tilaa mallikappale"-painiketta asiakas päätyy lomakkeelle, jossa hänen pitäisi olla rakennusalan ammattilainen, voidakseen viedä tilauksen loppuun. Asiakas yrittää muutamaa otteeseen päästä eteenpäin siinä onnistumatta ja on lähellä jättää mallikappaleiden tilauksen tekemättä. Hän kokeilee sinnikkäästi vielä mahdollisuutta keksiä itselleen ammattilaisidentiteetin ja saa tilauksen vietyä loppuun. Tämän jälkeen hän laittaa yrityksen asiakaspalveluun viestin ja kertoo kokemistaan haasteista. Yrityksestä vastataan, pahoitellaan ja kysellään tarkempia tietoja tapahtuneesta, jotta toimimaton kohtaamispaikka verkko-kaupassa saadaan korjattua. Positiivinen loppu hankalalle alulle!



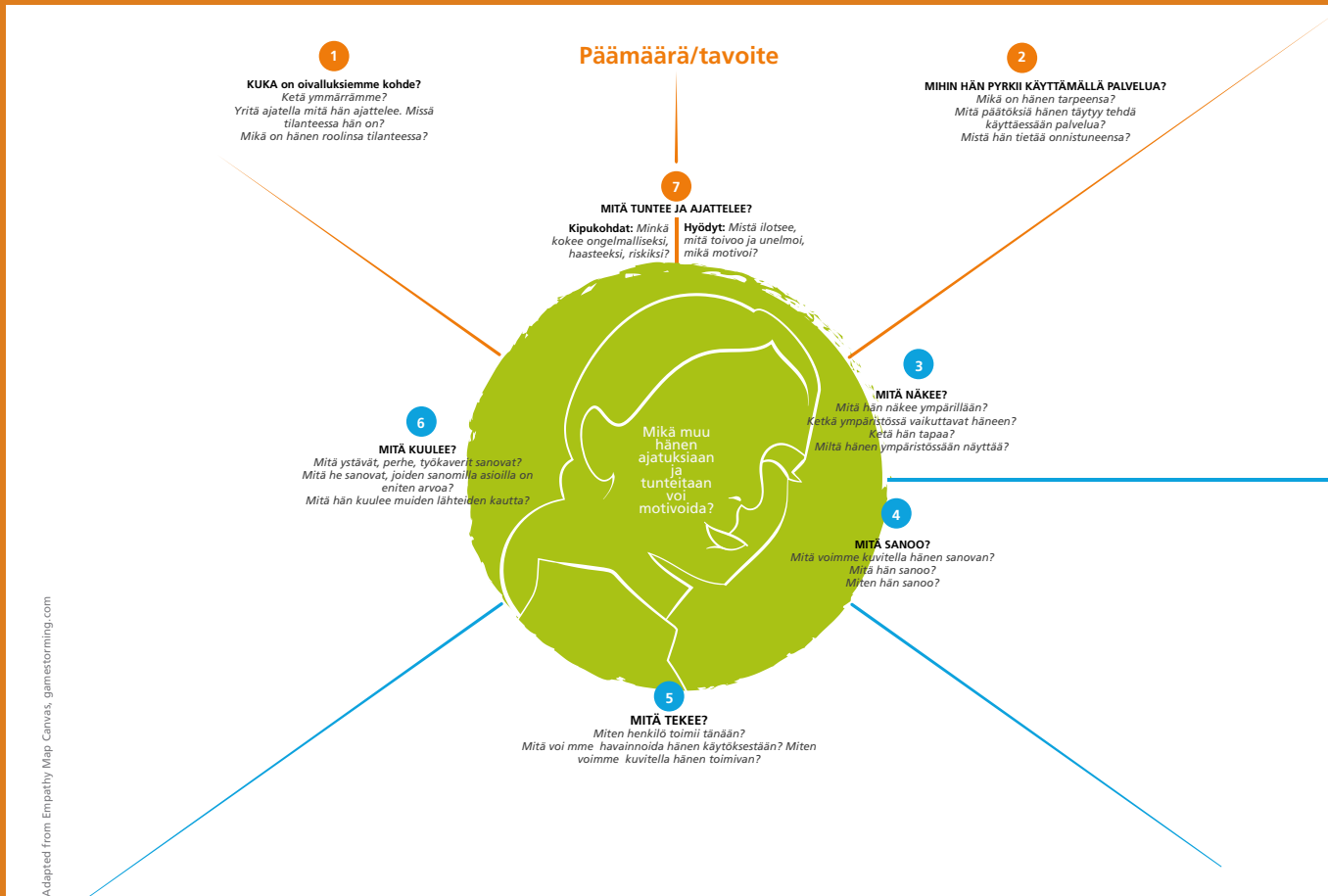
Asiakaskokemuksesta suuri osa on (n.2/3) on tunnetta. Tämä tunne on aina totta asiakkaalle. Jos joku onkin mennyt mönkään tai jokin tuntuu kaiheartavan asiakkaan mieltä, on tilanteessa läsnä olemalla ja kuuntelemalla asiakasta mahdollisuus myös voittaa asiakas takaisin puolelleen.

Esimerkki: Asiakas ruokaili päivittäin työpaikan lounasravintolassa ja ajatteli, että lounaan kruunaisi, jos vaaleapahtoisen kahvin rinnalla olisi tarjolla myös tummapahtoista kahvia. Eräänä päivänä asiakas rohkaistui ja kertoi kassalla istuneelle työntekijälle toiveestaan. Työntekijän vastaus oli: „no aika moni kyllä tykkää tästä vaaleapahtoisestä“. Asiakkaalle jäi huono asiakaskokemus, sillä häntä ei kuunneltu eikä toivetta otettu edes vastaan. Enemmänkin asiakkaalle jäi olo, että häntä ei arvostettu.

Kiitä siis kaikenlaisesta palautteesta ja kosoita, että olet aidosti kiinnostunut ja asiakas on tullut kuulluksi. Lisäksi pyydä asiakasta kertomaan, mitä vielä voisi kehittää. Sano vaikkapa: "Kiitos, hyvä että kerroit" ja kysy asiasta sitten lisää: mitä, miksi, miten jne.



Empatiakartta-työkalu



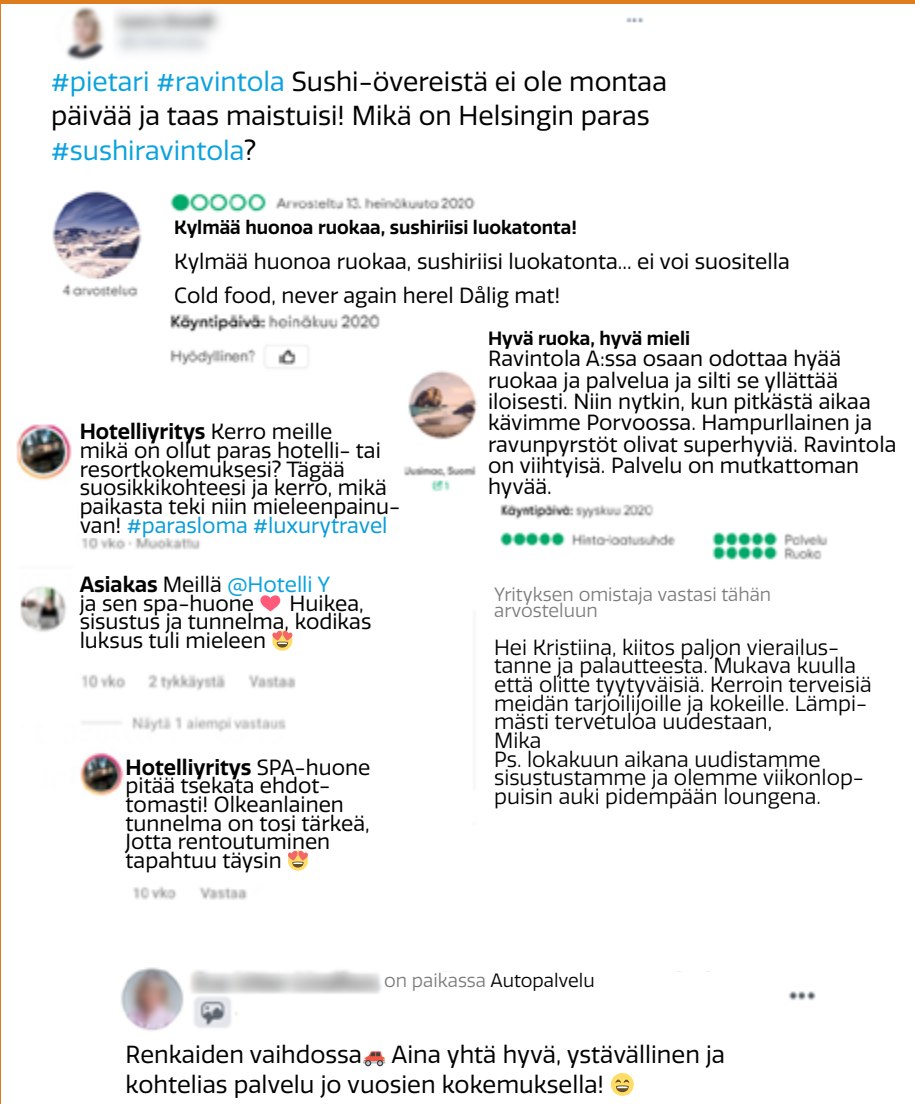
Empatiakartta s. 26

Empatiakarttaa voit käyttää myös kiteyttämisen pohjana, jos joku osa-alueista (kohdat 1-7) on jäänyt huomiotta, kiinnitä seuraavissa havainnoisiasi juuri siihen huomiota. Huomaa myös, että sinulla voi olla eri tyyppisiä asiakkaita. Joku käyttää palveluasi nopeasti, toinen taas pohjaa palvelusi käytön tarkkaan pohdintaan. Tunnista siis erilaiset asiakkaasi ja työstä heille jokaiselle omat empatiakartat. Yleensä 3-7 asiakastyyppeä kattaa koko organisaation asiakaskunnan.



Empatiakartan avulla voit saada syvempää ymmärrystä asiakkaan kokemuksesta. Täytä mallipohjaa (kohdat 1-7) käymäsi keskustelun ja asiakkaidesi havainnoinnin avulla, jotta saat mielikuvan siitä, kuka on asiakkaasi ja minkälaista elämää hän viettää. Lisäksi mitä hän toivoo sinun palvelultasi tai mikä estää häntä käyttämästä sitä. Älä keksi asioita, vaan yritä pohjata mallipohjan täyttöä aitoihin tunnistamiisi tietoihin ja mielikuvaasi asiakkaastasi.

Kuuntelua ja keskustelua sosiaalisessa mediassa



Tiedätkö

- Mitä asiakkaat kertovat yrityksesi palveluista sosiaalisessa mediassa?
- Missä kanavissa sinun ja kilpailijoiden asiakkaat keskustelevat palveluista, joita yrityksesi tarjoaa?
- Mitä he sanovat, kun et itse ole paikalla?
- Mistä he keskustelevat muiden asiakkaiden kanssa?

Onko sinulla tapana hyödyntää sosiaalista mediaa myös vuorovaikutukseen asiakkaiden kanssa?

- Ovatko asiakkaasi olleet sinuun yhteydessä sosiaalisen median kautta ja oletko hyödyntänyt tilaisuutta kuulla heitä? Avaatko itse keskusteluja asiakkaiden kanssa? Kommentoitko arvosteluja? Vastaatko kysymyksiin ja kommentteihin?
- Onko sinulla säännöllinen rutiini seurata asiakkaiden keskusteluja virtuaalisesti?
- Ota tavaksi seurata asiakkaiden keskustelua esimerkiksi Instagramissa, Twitterissä, Facebookissa. Tarkista säännöllisesti myös arvostelut Googlessa ja Tripadvisorissa. Mitkä ovat sinulle ja asiakkaillesi relevantteja hakusanoja ja aihetunnisteita (#)?
- @yrityksesinimi, #yrityksesinimi, #palvelutjoitatarjoat



Työkaluja kiteyttämiseen



Kiteyttämisen tehtävänä on koota yhteen ymmärrys asiakkaasta ja miten hän toivoo palvelua käyttävänsä.

Mikä tuottaa hänelle arvoa palvelussa ja toisaalta, mikä voi estää häntä käyttämästä palvelua? Ymmärrysvaiheessa keräsit paljon tietoa keskustelemalla asiakkaan kanssa ja havainnoimalla hänen toimintaansa niin virtuaalisissa kanavissa kuin kasvokkain. Kiteyttämisen tehtävänä on paketoita tämä ymmärrys selkaiseen muotoon, että sitä on helppo käyttää palvelumuotoilu-prosessin muissa vaiheissa. Toisaalta kiteyttämisen vaihe antaa sinulle ymmärrystä asiakkaasta siten, että tiedostat paremmin mitä arvoa hän sinulta hakee ja miksi käyttää palvelua. Asetut siis syvemmin asiakkaan maailmaan ja löydät sieltä ne kohdat (ongelmat tai mahdollisuudet), joita on syytä lähteä kehittämään. Muista, että eri asiakalla voi olla eri tarpeet ja tavoitteet, vaikka he käyttävätkin samaa palvelua.

On paljon erilaisia menetelmiä kiteyttää asiakasymmärrystä. Tässä oppaassa käytämme työkaluina **Arvolupaus-kanvasta** (Value Proposition Canvas) sekä **Asiakkaan palvelupolku**. Työkaluina ne avaavat hyvin asiakkaan näkökulmaa esimerkiksi ostoprosessiin. Arvolupauksen avulla voidaan tunnistaa ja kiteyttää minkälaista arvoa asiakas etsii sekä toisaalta mitä hyötyjä ja kipukohtia palvelussa voi olla. Asiakkaan palvelupolku kertoo visuaalisesti sen, miten asiakas käyttää palvelua. Toisin kuin fyysiset tuotteet, palvelu on luonteeltaan näkymätöntä eli asiakkaalla ei varsinaisesti ole juuri mitään näkyvää vertailupintaa, ennen kuin hän käyttää palvelua. Asiakkaan palvelupolun avulla voidaan tunnistaa niitä kohtia (kosketuspisteitä), jolloin asiakkaan kanssa kommunikoidaan tai toisaalta todeta, onko olemassakosketuspisteitä, joissa asiakas on hukassa eikä tiedä miten toimia.

Asiakasymmärrys

Kiteyttäminen

OIVALLUKSET

Missä mennään?

Asiakkaan palvelupolku

Asiakas mieltää palvelun kokonaisuutena ja palvelupolun avulla tämä kokonaisuus voidaan visualisoida. Palvelupolun avulla kiteytetään mitä tapahtuu ennen ja jälkeen fyysisen kohtaamisen – mistä asiakas tulee meille ja minne menee sen jälkeen? Onko yrityksellä olennaisia kumppaneita tai sidostyymiä, jotka ovat osa palvelukokonaisuutta, ja myös osaltaan vaikuttavat asiakkaan toimimiseen tai asiakaskokemukseen? Palvelupolun kautta voidaan myös pohtia miten voimme viestiä vahvemmin asiakkaille niitä arvoja, joita yritys edustaa, niin että jokainen kohtaaminen huokuu sellaista palvelua, jota me haluamme tarjota. Jos haluamme yrityksenä tarjota esimerkiksi raikkaita asiakaskokemuksia, niin miten raikkaus välittyy nettisivuilta, miten se näyttäytyy fyysisissä tiloissa, kielessä, jota palveluntuottaja käyttää tai miten se raikkaus voisi välittyä esimerkiksi kuitista, joka annetaan asiakkaalle? Asiakas käyttää yrityksen palveluita niin digitaalisessa kuin fyysisessä muodossa ja aistii tietoja yrityksen asiakaskokemuksesta kumpaakin kautta, Usein digitaalinen kosketuspiste on ensimmäinen yhteys, kun asiakas löytää sinut hakukoneen kautta. Sinun kannattaakin pohtia, mikä on asiakkaan palvelupolku kokonaisuudessaan ja miten kosketuspisteistä muodostuu hänelle kokonaisvaltainen kokemus yrityksestäsi ja palvelustasi.

Tarkkaile mm.

- Nettisivuja, karttapalveluita ja eri applikaatioita – onko kaikkialla sama tieto? Löytääkö asiakas perille? Toimiiko verkkokaupassa ostaminen loppuun saakka? Onko myymälässä kasvokkain tapahtuva palvelu samanlainen kokemus kuin netissä?
- Onko kosketuspisteissä joitain kohtia, joissa asiakas on hukassa, ei tiedä miten toimia tai ei pysty toimimaan?

EI NÄIN –esimerkki: *Asiakas halusi ostaa ravintolasta kotiinkuljetuksella ruokaa. Yrityksen nettisivuilla luki, että yritys toimittaa maksutta 10 kilometrin sisälle kotiinkuljetuksella. Asiakas tarkastaa hakukoneen avulla asuvansa 6 kilometrin päästä ravintolasta ja valitsee nettisivuilta annokset ja ryhtyy tilaamaan. Osoitetietoja kirjatessaan nettisivu herjaa, että ravintola ei toimitakaan alueelle. Asiakas päättää ottaa puhelimen käteen ja soittaa ravintolaan. Ravintolassa vastataan selkeästi kiireellisessä tilanteessa ja asiakas kertoo, että asuu kuuden kilometrin päässä ja haluaisi tehdä tilauksen kotiinkuljetuksella. Ennen kuin asiakas ehtii kertomaan, että nettisivu ei toimi kunnolla, ravintolasta sanotaan: "Kyllä toimitamme ja mene sinne verkkosivuille tekemään se tilaus. Kiitos ja hei." Asiakas ei ennätkä kertoa ongelmaansa eikä voi tehdä tilausta. Asiakas päättää olla tilaamatta mitään ja tekee kotiruokaa.*

Esimerkki: *Asiakas tekee remonttia ja on löytänyt kylpyhuoneeseen miellyttävän lattiakaivon suojan, joka ei ole yleinen malli. Asiakas ottaa yhteyttä maahantuojaan ostaakseen kyseisen suojan. Maahantuojasta vastataan: pyydä LVI-urakoitsijaasi tilaamaan se. Asiakkaan LVI-urakoitsija on ihmeissään ja sanoo, ettei voi tilata sitä. Asiakas ottaa yhteyttä rautakauppaan, joka myy vastaavan merkin muita lattiakaivon suojia. Rautakauppa vastaa: "Onnistuu." Useiden eri toimijoiden yhteydenottojen jälkeen asiakas sai lopulta toivomansa lattiakaivon suojan, mutta se vaati asiakkaan kekseliäisyyttä ja asiakaspalveluhenkisen rautakaupan. Näemme usein vain pienen osan asiakkaan palvelupolusta. On hyvä muistaa, että asiakas kohtaa meidät ja palvelumme monessa paikassa, niin sanotussa kosketuspisteessä.*



Vaihe 1 Vaiheen kuvaus. (Mitä tässä kohtaa palvelua tapahtuu asiakkaan kanssa?)

Vaihe 2 Vaiheen kuvaus

Vaihe 3 Vaiheen kuvaus

Vaihe 4 Vaiheen kuvaus

Vaihe 5 Vaiheen kuvaus

Kuka on asiakas?

Mikä on päätavoite?

Vuorovaikutuksen kosketuspiste

Tekee					
Ajattelee					
Tuntee					
Mahdollisuus					

Asiakkaan palvelupolku s. 27

1. Aloita mallipohjan täyttäminen nimeämällä kuka on asiakastyypisi, jonka polkua kuvaat. (Kaikki asiakkaasi eivät välttämättä käytä palvelua samalla tavoin, joten tunnista asiakastyypeistä yleisimmät, joiden asiakaspolkua tarkastelet ja täytä jokaiselle tyypille oma.)
2. Tunnista mitä asiakkaasi tavoittelee palvelun käytöllä.
3. Tunnista mikä on ensimmäinen kohta, jossa asiakas on yritykseesi yhteydessä (ennen palvelutapahtumaa), mikä on seuraava jne., mitä tapahtuu asiakkaan kanssa palvelutapahtuman jälkeen. (esim. Matka koostuu asiakkaan näkökulmasta kohdista: tietoisuus, suunnittelu, varaus, matkustaminen, sisäänkirjautuminen, kokemus, jakaminen, uloskirjautuminen, paluu kotiin.)
4. Tunnista myös mikä on kosketuspiste yritykseesi, onko se nettisivu, puhelinsoitto, kasvokkain tapahtuva toiminta, ruokalista, kuitti, Instagram...?
5. Tunnista myös mitä asiakas mahdollisesti tekee, ajattelee ja tuntee asiakaspolun eri kohdissa. Ja toisaalta mitä mahdollisuuksia kohdissa on.

Asiakaspolku (Customer journey) on mainio visuaalinen työkalu tähän tarkoitukseen. Asiakaspolun voi tehdä koko tapahtumaketjusta tarpeen syntymästä loppuun asti, tai sen voi tarkentaa johonkin tiettyyn vaiheeseen.

Mitä olemme saaneet selville siitä, mitä asiakas konkreettisesti tekee, ajattelee ja tuntee tietyssä kosketuspisteessä?

Minkälaisia mahdollisuuksia se avaa meille kehittää palvelua ja olla asiakkaalle vielä enemmän hyödyksi?

Asiakkaan todellinen palvelupolku saattaa olla todellisuudessa aika erilainen, kuin mitä me kuvittelemme sen olevan.



Arvolupaus-kanvas (Value Proposition Canvas)

Tämä alkujaan Alexander Osterwalderin ja Strategyzer-yrityksen kehittämä työkalu toimii hyvin asiakasymmärryksen jäsentämiseen ja kiteyttämiseen.

Kiteyttäminen-vaiheessa keskitytään työkalun oikeaan puoleen, jonne kiteytetään ymmärrys asiakkaista ja heidän tarpeista.

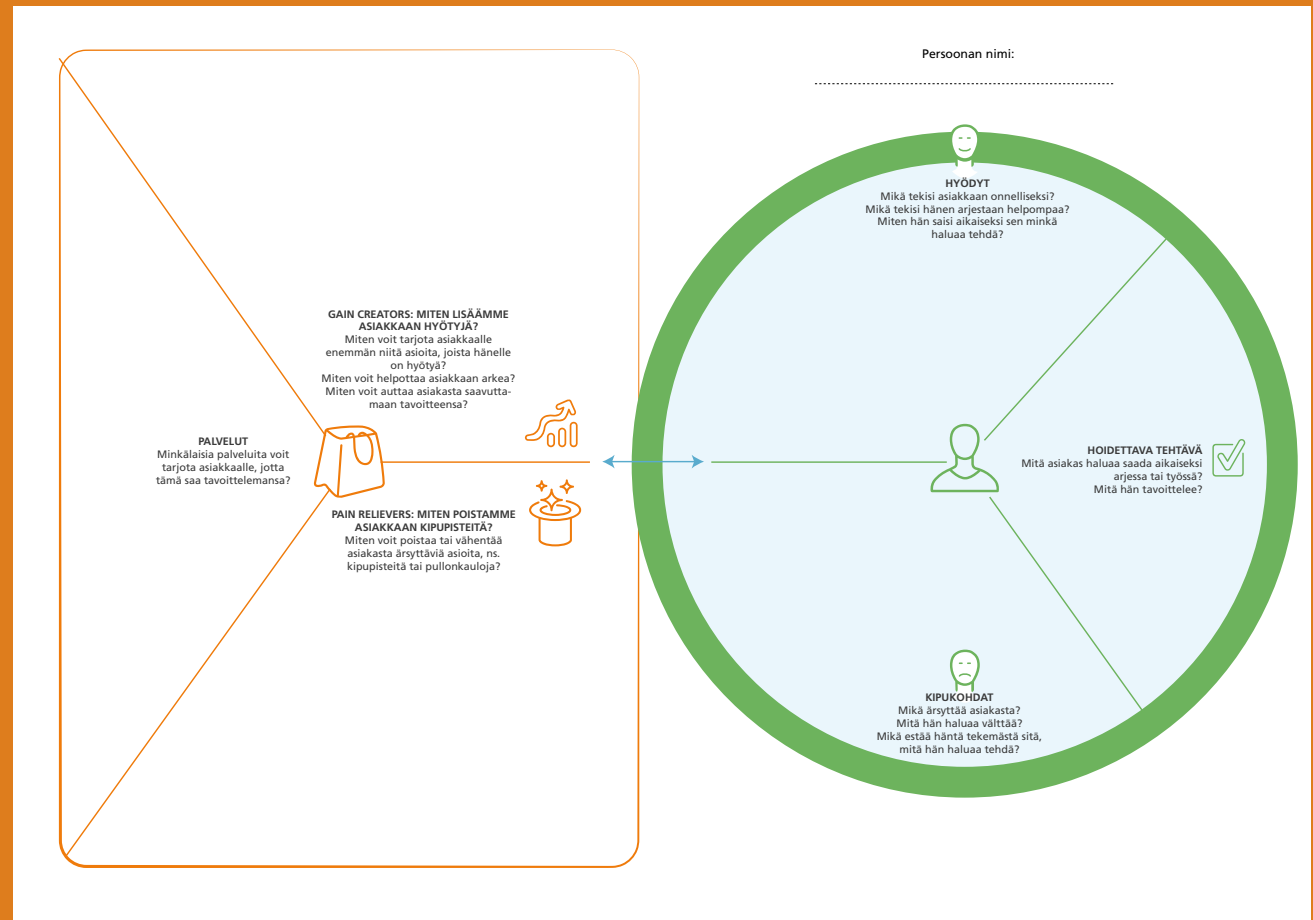
Asiakkaan tavoitteet-kohtaan kiteytetään ymmärrys siitä, mitä asiakas haluaa saada aikaiseksi. Haluaako hän viedä kumppaninsa romanttiselle illalliselle ravintolassa vai toimiiko lounasravintola työskentelytilana?

Hyödyt-kohtaan kirjataan ymmärrys niistä asioista, jotka auttavat asiakasta tekemään niitä asioita, joita hän tavoittelee.

Kipukohtat-kohtaan kirjataan ymmärrys asioista, jotka ärsyttävät asiakasta ja jotka estävät häntä tekemästä halumiaan asioita.

Vasemmalle puolelle ideoidaan seuraavassa vaiheessa ratkaisuja tunnistettuihin asioihin.

Arvolupaus-kanvasta voi käyttää myös prosessin lopussa kokoamaan yhteen miten vastaamme palveluidemme avulla asiakkaamme tarpeisiin. (Mikäli tätä yhteyttä ei löydy, kannattaa palata alkuun ja hankkia enemmän ymmärrystä asiakkaan tarpeista ja motiiveista.)



[Arvolupaus-kanvas s. 28](#)

Kiteyttäminen

Asiakasymmärrys

DIVALLUKSET

Missä mennään?

Kehittäminen-vaihe: Mitä jos?

Ohjeita ideointiin

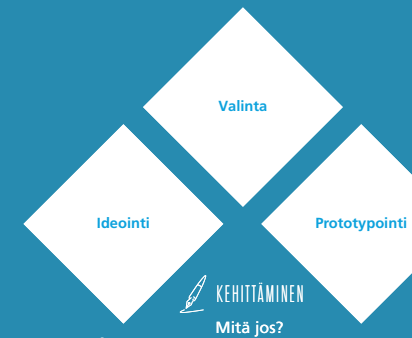
Palvelumuotoiluprosessissa uusien ratkaisujen ideointi alkaa sen jälkeen, kun olemme hankkineet ymmärrystä asiakkaiden tarpeista ja todellisuudesta ja kiteyttäneet kaikkein olennaisimman ymmärryksenmeille hyödylliseen muotoon.

Meille on luontaista ideoida ratkaisuja ongelmiin ja haluamme usein nopeasti ratkaista ongelmakohdat. Ja hyvä niin, mutta palvelumuotoilijoina emme ideoi ratkaisuja ilman ymmärrystä asiakkaiden tarpeista. Jos seuraamme palvelumuotoilun kehittämisprosessia varmistamme, että tunnistamme ensin oikean ongelman ja vasta sitten haemme siihen ratkaisuja. Ideoita saattaa tulla syntyä arjessa kassalla tai keittiössä; nämä ideat kannattaa kirjoittaa muistiin mahdollisimman pian. Ideointivaiheessa tarvitaan uteliasta ja avointa ajattelua sekä rohkeutta suunnata katse uusiin suuntiin.

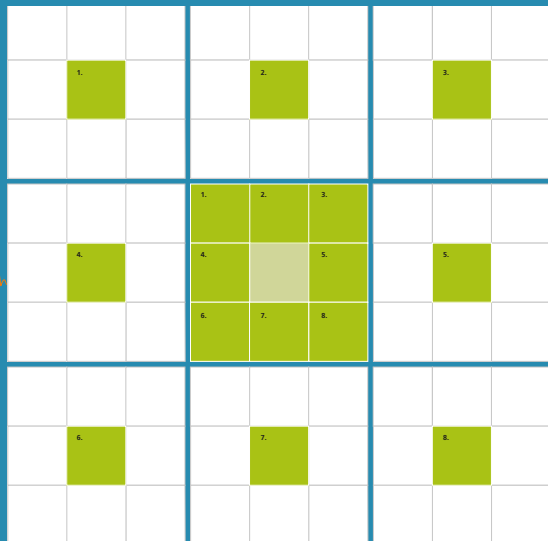
Hyvä kysymys ohjaamaan ajattelua on: *Mitä jos.....?*

Palvelumuotoiluprosessissa vuorottelevat erilaiset ajattelutavat. Välillä tarvitaan kykyä katsoa laajasti ja nähdä paljon eri mahdollisuuksia ja välillä taas pitää osata valita olennaisin vaihtoehto jatkoon. Ideointivaiheessa ei pelkästään etsitä ratkaisuja ongelmiin tai asioihin, jotka eivät toimi. Voimme myös hakea uusia tapoja luoda lisää hyötyä ja tehdä enemmän sellaisia asioita, joita asiakas arvostaa. Samalla tavalla voimme yrittää helpottaa asiakkaan asiointia ja poistaa sellaisia kipukohtia, jotka aiheuttavat päänvaivaa.

Ideointia kannattaa tehdä yhdessä muiden kanssa ja mukaan voi kutsua eri rooleissa työskenteleviä. Ideointia on mukavampaa tehdä yhdessä ja porukassa ideoita syntyy enemmän ja niitä voi yhdistellä ja niiden päälle rakentaa lisää. Voisiko jopa asiakkaan kutsua mukaan ideoimaan?



Brainstorming ja Lotus Blossom



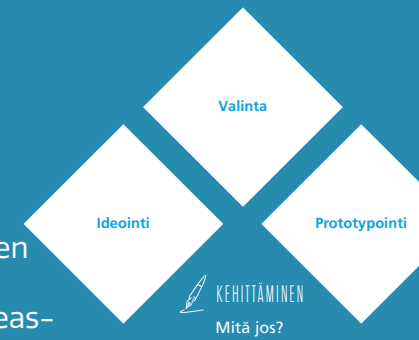
Lotus Blossom s. 29

Ideointivaiheen alussa saa olla paljon ideoita, joiden joukossa saa olla myös hulluja ja erilaisia ideoita. Tässä vaiheessa ei saa olla liian kriittinen, eikä oikeastaan millekään idealle tulisi sanoa ei. Ideointisession toisessa vaiheessa sitten arvioidaan ideat ja joukosta valitaan ne kaikkein kiinnostavimmat. Jatkoon valitut ideat testataan muutamien käyttäjien kanssa mahdollisimman nopeasti, jotta saadaan tunnetun siitä, kannattaako niitä kehittää eteenpäin. Monelle tuttu ideointimenetelmä on **brainstorming** (aivoriihi).

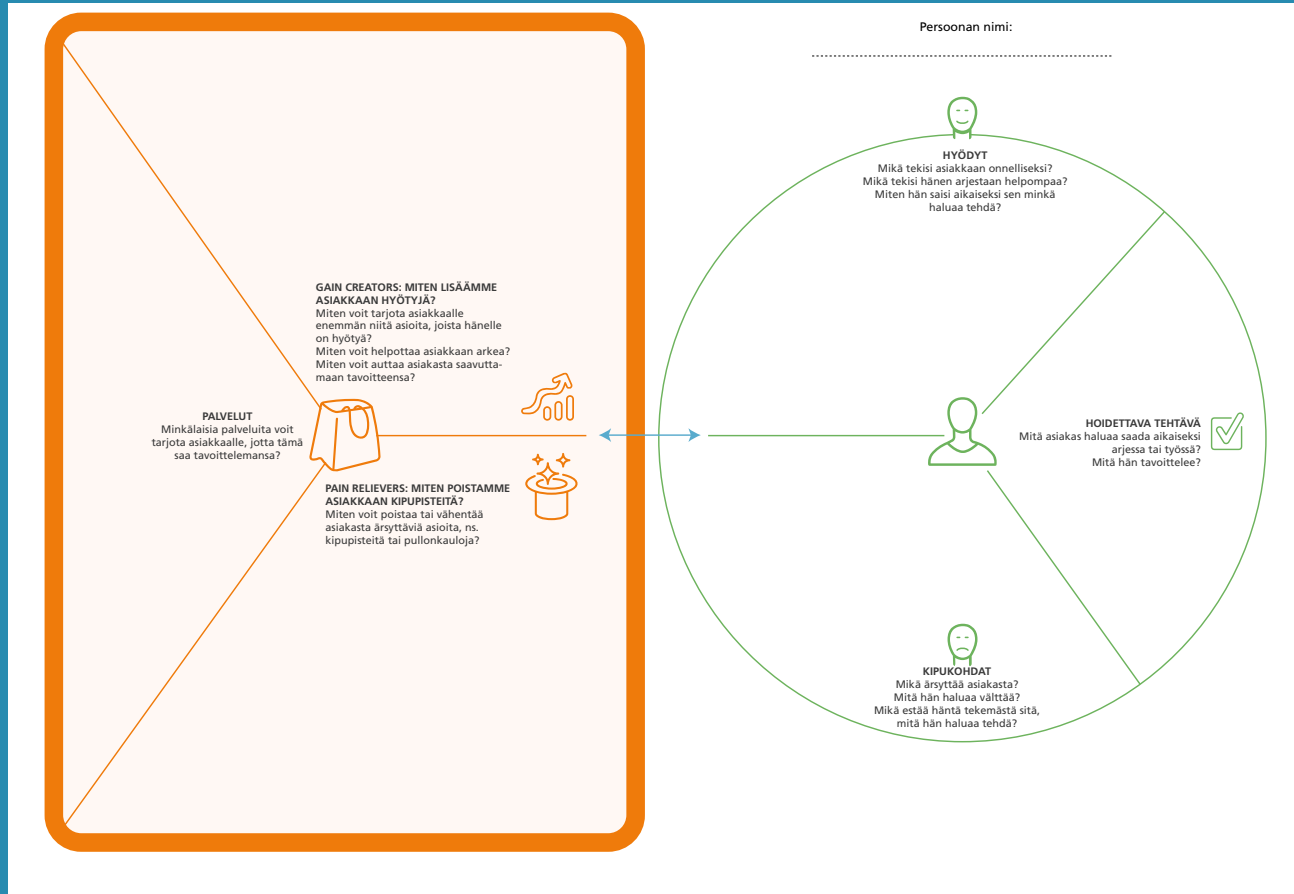
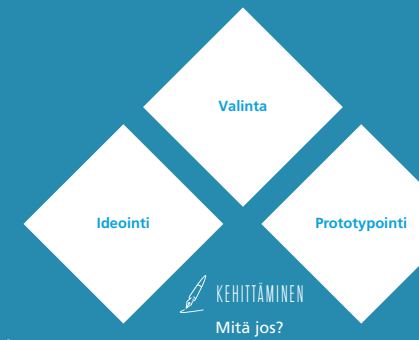
Brainstorming on helppo ja tehokas menetelmä luovaan ideointiin. Voit tehdä sitä yksin tai ryhmässä. Tarvikkeiksi riittävät nippu muistilappuja, tussi jokaiselle osallistujalle ja tyhjä tila seinällä tai pöydällä, jonne laput laitetaan esille.

1. Mieti ensin mihin käyttäjän haasteeseen etsit ratkaisua ja pidä tämä koko ajan mielessä.
2. Seuraavaksi jokainen kirjoittaa kaikki mieleen tulevat ideat muistilappule, yksi idea per lappu. Tärkeää on kirjoittaa kaikki ideat muistiin. Nyt haetaan paljon ideoita, vähintään 10 per henkilö.
3. Ideat jaetaan koko ryhmälle ja ideoidaan lisää yhdessä.
4. Muistilappuja voi ryhmitellä ja teemoitella. Ideoita voi yhdistellä ja niitä voi jatkaa. *Joo - ja!*

Lotus Blossom -työkalun avulla on helppo jatkokehittää tiettyä ideaa tai teemaa. Sijoita keskeinen idea keskelle "Lotus-kukkaa" ja ideoi sen ympärille 8 uutta idea. Sijoita jokainen uusi idea ulomalle kehälle ja ideoi jokaisen ympärille 8 uutta ideaa. Näin sinulla on nopeasti teeman ympärillä 64 syventävää ajatusta.



Arvolupaus-kanvas



Arvolupaus-kanvas s. 28

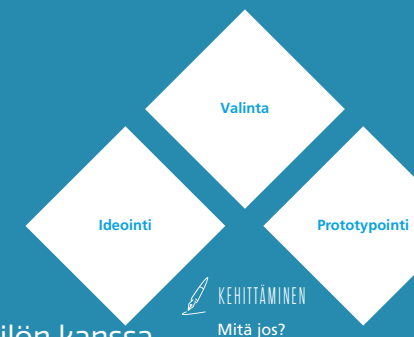
Kiteyttäminen-vaiheessa käytettyä Arvolupaus-kanvasta voidaan käyttää myös ratkaisujen ideointiin. Työkalun vasemmalle puolelle ideoidaan ratkaisuja ongelmiin (poistetaan asiakkaan kipupisteitä), mutta myös lisää sitä, mistä asiakas jo pitää (lisätään hyötyjä). Tällä tavalla varmistetaan, että valjastetaan asiakkaista kerätty ymmärrys hyötykäyttöön ja kehitetään sellaista palveluja, joista asiakkaat oikeasti pitävät.

Tämän työkalun voi yhdistää ideointiin **brainstorming**-menetelmällä. Ideat kirjoitetaan muistilapuille, jotka liimataan oikeaan kohtaan kanvakselle.

Jotta oikeasti löydetään uusia ratkaisuja on erityisesti ideoinnin alussa oltava rohkeita ja avoimin mielin: Jos kaikki olisi mahdollista, mitä tekisin?

Työkaluja valintaan

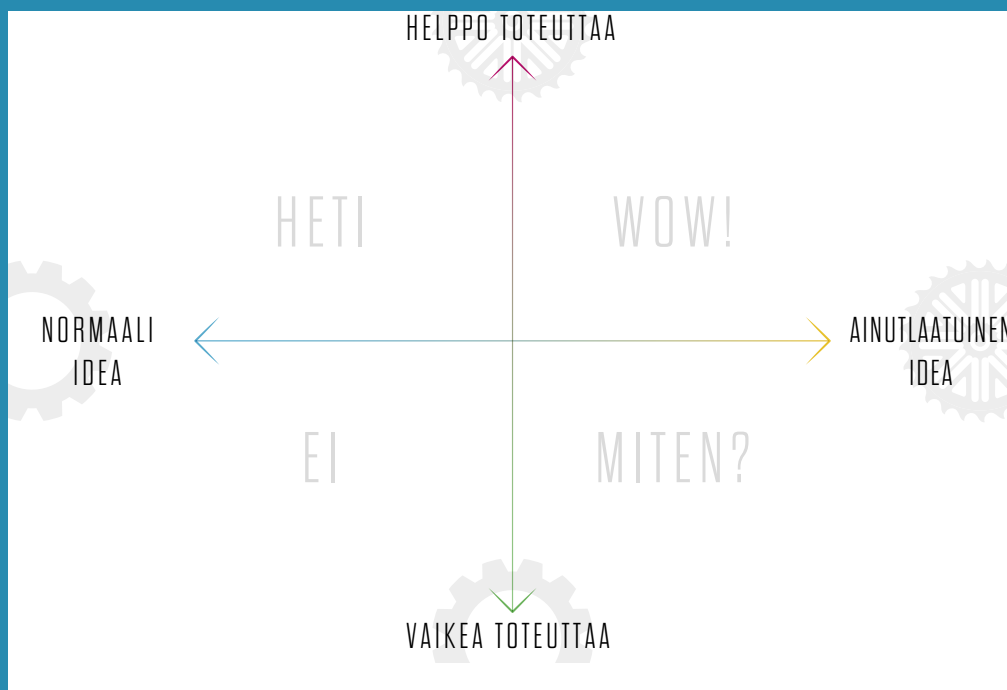
Arviointimatriisi



Kun on ensi luotu suuri määrä ideoita, halutaan tunnistaa niistä kaikkein kiinnostavimmat ja kehityskelpoisimmat jatkoon. Ideoiden arviointiin ja valintaan voidaan käyttää avuksi esimerkiksi kuvan kaltaista matriisiä. Arvioinnin kriteereinä voi olla myös esimerkiksi arvo asiakkaalle ja liiketoimintapotentiaali. Ryhmässä voidaan myös äänestää tai pisteyttää kiinnostavimmat ideat. Pääasia on, että tunnistetaan ne muutamat ideat, joita lähdetään jatkokehittämään yhdessä asiakkaiden kanssa. Se ensimmäinen askel onkin aina tehdä

helppo ja nopea testi ryhmän ulkopuolisen henkilön kanssa. Jokaisessa testaustilanteessa opimme lisää paitsi itse ideasta, myös asiakkaasta ja itse ongelmasta.

Voit arvioida ideoita sijoittamalla ne matriisin ruutuihin. Jos idea on helppo toteuttaa ja se on suhteellisen tavallinen, sijoita se matriisin ruutuun **Heti** jos idea tuntuu tavalliselta ja se on vaikea toteuttaa, sijoita se ruutuun **Ei** jos idea on vaikea toteuttaa, mutta se on aika ainutlaatuinen idea sijoita se ruutuun



Miten? Jos idea on puolestaan helppo toteuttaa ja lisäksi ainutlaatuinen idea, sijoita se ruutuun **WOW!**

WOW-ruudun ideat ovat niitä kultahippuja, joita kannattaa viedä käytäntöön.

Myös **Heti**-ruudun ideat on helppo ottaa käyttöön, vaikka ne eivät olisikaan tajunnan räjäyttäviä ratkaisuja **Miten?**-ruudun ideat kannattaa puolestaan säilöä ajatushautoon ja pikkuhiljaa kehitellä niihin ratkaisuja.

Ei-ruutu puolestaan kertoo, että tämä ei ole toimintakelpoinen idea ja se kannattaa siis hylätä.

[Arviointimatriisi s. 30](#)

Työkaluja prototypointiin

Prototypoinnilla tarkoitetaan ideoiden visualisointia mahdollisimman helpoilla ja nopeilla tavoilla. Parhaista ideoista tehdään karkeita malleja siitä, miten palvelu toimisi. Prototyypin avulla voidaan keskustella ideasta oman tiimin tai asiakkaiden kanssa ja oppia lisää sekä itse ongelmasta että ratkaisusta. Prototyypin ja idean testausta voi tapahtua arjen lomassa keskustelemalla: *"Mulla on tällainen idea, mitä tykkäät?"*.

Piirrä ideoimasi konsepti prototyypiksi kynän ja paperin avulla tai tee asiasta vaikkapa alustava mainoslehtinen, jossa kuvaat miten ideasi toimii. Voit myös kokeilla idean esittämistä sarjakuvan muodossa tai tehdä uuden nettisivun layoutin PowerPointissa. Idean esittämistä ei kannata nolostella. Sen ei kuulukaan olla valmis ja jos sitä ei koskaan esittele kenellekään, sen toimivuudesta ei myöskään voi olla varma. Ideoiden testaamisesta syntyy aina uutta ymmärrystä.

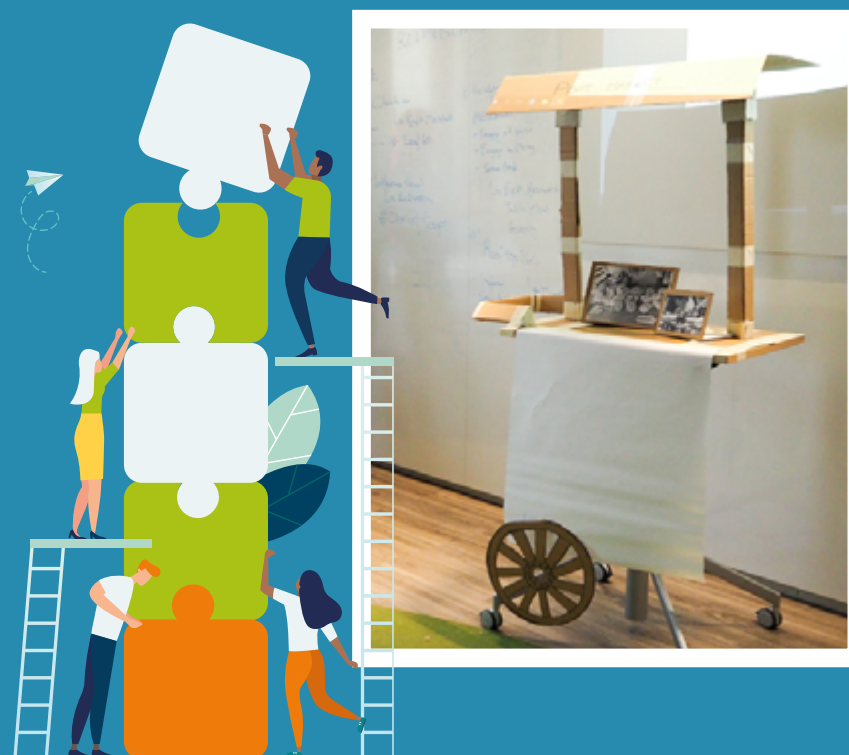
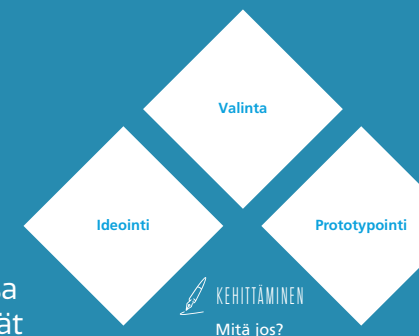
Palvelu on luonteeltaan näkymätöntä ja siksi sen tuominen näkyväksi prototyyppien kautta on hyödyllistä. On helpompi kommentoida jotakin näkyvää kuin pelkkää kuvausta siitä, miten ajattelet asian toimivan. Pidä siis lähetyvillä kynä ja paperia, sillä nopeinta ja helpointa on piirtää ideasi keskustelukumppanille. Kirjoita myös muistiin saamasi palaute. Voit myös kutsua asiakkaita testaustyöpajaan, joko digitaalisesti tai paikan päällä. Asiakkaat auttavat mielellään testaamaan ja kehittämään asioita, jotka koetaan tärkeiksi. Joskus paikallaan on pieni palkkio, kuten kahvit ja pulla.

Tee testauksesta tapa. Testaa pieniä juttuja kepeästi. Opi palautteesta ja muokkaa prototyyppiä sen perusteella. Testaa useita kierroksia ja kehitä palvelua eteenpäin. Muista, testaus on

työväline kehittämiseen ja kehittämiseen! Kun testaat asiakkaiden kanssa jo tässä vaiheessa kynän paperin kera, saat palautetta ja silloin tiedät käyttöönotto vaiheessa, toimiiko idea vai ei. Samalla et kuluta rahaa jonkin idean käyttöönottoon ja toteaa vasta sen jälkeen, että eihän tämä toiminutkaan.

Prototyyppi voi olla myös ajatus markkinointiviestistä:

- Mikä voisi olla ensimmäinen some-postaus uudesta palvelusta?
- Mitä ja miten kuvaisit siinä?



Kokeileminen-vaihe: Mikä toimii?

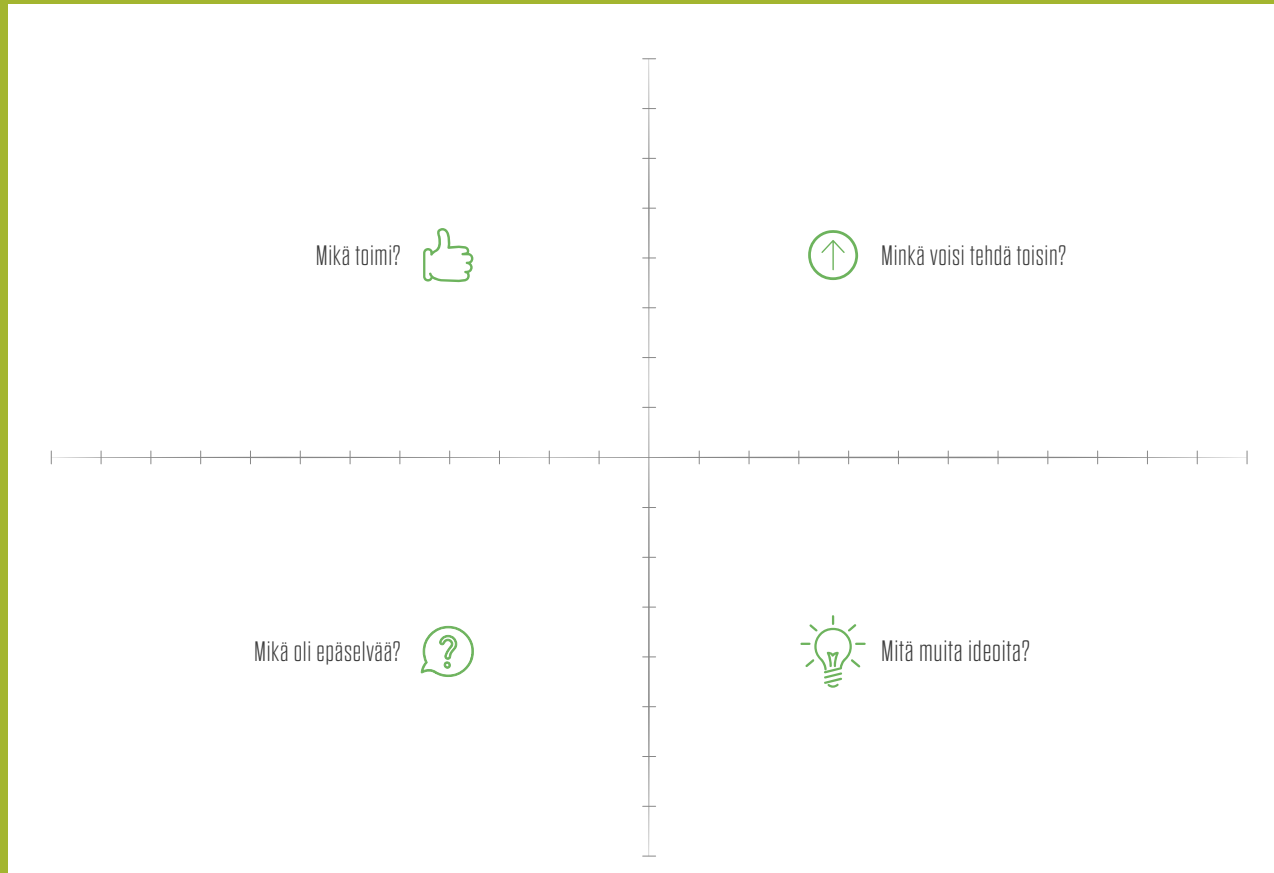
Työkaluja testaukseen



Halu kokeilla ja oppia asiakkaan kanssa yhdessä on oleellista. Näin kehittäminen tapahtuu oikeassa elämässä, asiakkaiden arjessa, eikä perustu pelkkiin oletuksiin ja vanhoihin totuuksiin.

Uskalla kyseenalaistaa miten asiat on aina tehty ja ota rohkeasti asiakkaat mukaan testaamaan ja kehittämään palvelua. Ideasta pitää myös uskaltaa luopua, jos se ei tuo lisää arvoa asiakkaalle. Voi olla, että idea tuntuu sinusta hyvältä, mutta muista kuunnella asiakkaan kommentteja tosi herkällä korvalla. Kuuntele myös mitä asiakas ei sano ja miten hän reagoi idean testaustilanteessa. Se, että asiakas sanoo idean olevan kiva, ei välttämättä ole hyvä palaute kehittämistä varten. Yritä aina päästä syvemmälle ja ymmärtää miksi ja miten se tuottaa asiakkaalle arvoa. Käytä palautteen tallentamiseen esimerkiksi sivulla 21 esiteltävää palauteruudukkoa.

Palauteruudukko



[Palauteruudukko-työkalu s. 31](#)



Idean ja prototyypin testauksesta saatu palaute on hyvä kirjata muistiin jatkokehittämistä varten. Palauteruudukko on helppo ja visuaalinen työkalu palautteen kirjaamiseen. Tee palautteen perusteella seuraava prototyyppi ja testaa myös asiakkaiden kanssa. Näin kehität palvelua asiakkaiden kanssa eteenpäin.

Käytä esimerkiksi näitä kysymyksiä kun testaat prototyyppiä:



Työkaluja Käyttöönottoon

Vuosikello

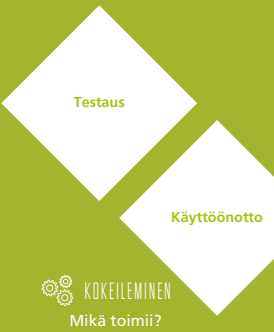
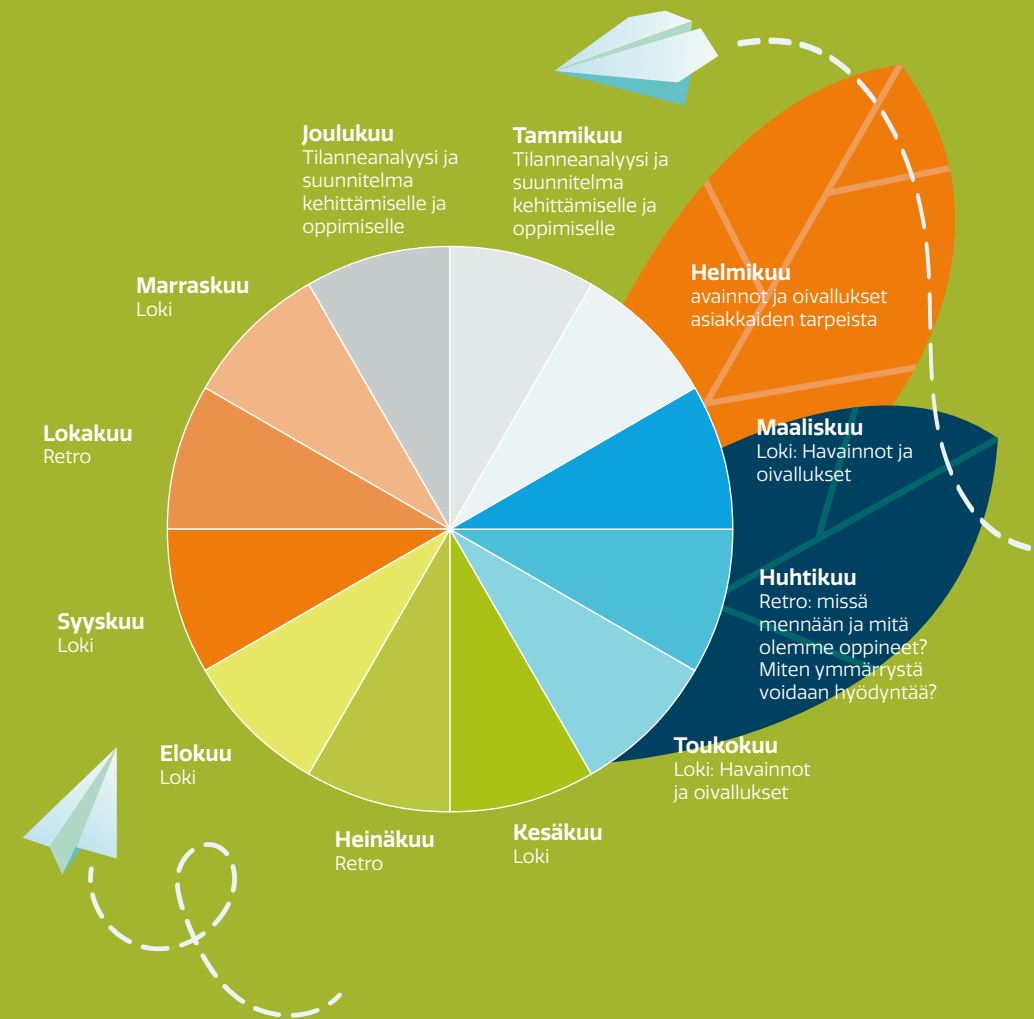
Kehittämisestä ja sen vaikutusten seuraamisesta voi tehdä myös jatkuvaa toimintaa, niin sanottua arkista tekemistä. Sen voi jaksottaa esim. vuosikellon tapaan. Tehdään asiakkaan kuuntelemisesta ja ymmärryksen tallentamisesta itselle tapa.

Vuosikello voi toimia näin:

1. Suunnitelma. Vuoden alussa asetetaan suunta kehittämiselle ja oppimiselle.
2. Loki. Tehdään säännöllisesti muistiinpanoja ja kirjataan havainnot esimerkiksi jokaisen viikon päätteeksi. Tämä vaihe kannattaa tehdä mahdollisimman simppeleksi ja mallia voi ottaa vaikka mökkikirjasta:

"6.5.2021 Tuulta lännestä, kevyttä sadetta. Naapurilla uusi vene. Omenapuut nupuilla."

3. Retro. Sopivin välein (esimerkiksi joka kolmas kuukausi) varataan aikaa pohdinnalle ja seurataan mitä olemme oppineet asiakkaista ja miten voisimme hyödyntää tätä ymmärrystä.



Testaus

Käyttöönotto

KOKEILEMINEN
Mikä toimii?



Service Experience Laboratory

Moodboard

Jokainen henkilökunnan jäsen on mukana luomassa asiakkaan palvelukokemusta, roolista riippumatta. Miten voit varmistaa, että kaikki tietävät, minkälaista palvelua ja kokemusta halutaan asiakkaalle tarjota?

Yksi tapa tehdä näkyväksi oman yrityksesi asiakaskokemuksen visiota on luoda **Moodboard**- taulu. Tämä on eräänlainen tunnelmataulu, joka antaa kuvan siitä mitä haluat asiakkaille tarjota ja mitä haluat tulevaisuudessa yrityksenä olla.

Visuaalisen Moodboardiin voit vaikkapa leikata erilaisista kuvista vanhoista aikakauslehdistä. Kokoa yhteen sellaisia kuvia, jotka mielestäsi edustavat tavoittelemaasi mielenmaisema. Kun mielenmaisema on kuvattu Moodboardin avulla, laita se takahuoneen seinälle, jotta näet sen päivittäin. Samalla voit pohtia miten voit tehdä Moodboardin edustaman miellemaiseman näkyviksi asiakkaan polulle eri kosketuspisteisiin ja viimeistellä nämä yksityiskohdat.

Testaus

Käyttöönotto

KOKEILEMINEN
Mikä toimii?

Mittaaminen

Liiketoiminnassa pidetään tärkeänä asioiden mittaamista, jotta näkee mikä on ollut hyöty käytetyistä resursseista. Se on aivan totta. Jos ei koskaan mittaa, ei voi tietää miten toiminta kehittyy. On kuitenkin tärkeää linkittää mittarit asiakkaan prosesseihin ja mitata sitä, mikä on asiakkaan kannalta merkityksellistä. Voit myös yrittää keksiä tavan mitata juuri sitä palvelua, jota olet asiakkaalle kehittänyt. Jos olet ottanut kokeiluun uuden viestintäkanavan, voit seurata miten se vaikuttaa asiakkaan toimintaan ja miltä se asiakkaasta tuntuu, ja myös miten se helpottaa omaa toimintaasi. Linkitä mittaaminen asiakkaan kuuntelemiseen ja asiakasymmärryksen keräämiseen. Näin ymmärrät paremmin, miten uusi palvelu toimii käytännössä ja saat lisää pohjaa palveluiden jatkuvalla kehittämiselle.

Mittareita voivat olla esimerkiksi:

- Kuinka nopeasti asiakkaan viestiin vastataan?
- Miten vaivattomaksi asiakas kokee palvelun?
- Miten helppoa palvelun tuottaminen asiakkaalle on?
- Miten kehittäminen näkyy myynissä, asiakasmäärissä, asiakaspysyvyydessä jne?



Loppusanat

Palvelumuotoilun avulla ymmärrämme asiakkaiden tarpeet syvällisesti ja varmistamme, että työskentelemme heidän näkökulmastaan todellisten ongelmien kanssa.

Kun olet sisäistänyt palvelumuotoilun ajattelumallin, voit viedä sitä yhä laajemmaksi tavaksi toimia arjessa. Voit pohtia trendien vaikutusta omaan toimintaasi ja yrittää tunnistaa mihin suuntaan oma toimialasi on menossa. Silloin voit olla entistä lähempänä vastaamassa asiakkaiden vasta kehittymättömissä oleviin tarpeisiin ja arvoihin.

Tee asiakaslähtöisestä kehittämisestä osa toimintatapaasi. Kuten oppaassa on kerrottu, kehittäminen on jatkuvaa toimintaa. Vuosikellon avulla kehittämisestä tulee luonnollinen tapa toimia arjessa asiakasta kuunnellen ja hänen kanssaan yhdessä kehittäen. Valjasta koko henkilökunta mukaan palveluiden ja toiminnan kehittämiseen. Tunnista asiakkaalle arvoa tuottavat asiat ja se, miten voit omalla toiminnallasi niitä vielä lisätä, miten ne voi tuoda käytäntöön ja saada asiakkaalle WOW-kokemus, josta hän kertoo myös muille.

Mukavaa matkaa asiakkaiden kanssa palvelumuotoilun maailmaan!



Empatiakartta



1

KUKA on oivalluksiemme kohde?
*Ketä ymmärrämme?
Yritä ajatella mitä hän ajattelee. Missä tilanteessa hän on?
Mikä on hänen roolinsa tilanteessa?*

Päämäärä/tavoite

2

MIHIN HÄN PYRKII KÄYTTÄMÄLLÄ PALVELUA?
*Mikä on hänen tarpeensa?
Mitä päätöksiä hänen täytyy tehdä käyttäessään palvelua?
Mistä hän tietää onnistuneensa?*

7

MITÄ TUNTEE JA AJATTELEE?
Kipukohdat: *Minkä kokee ongelmalliseksi, haasteeksi, riskiksi?* **Hyödyt:** *Mistä iloitsee, mitä toivoo ja unelmoi, mikä motivoi?*

3

MITÄ NÄKEE?
*Mitä hän näkee ympärillään?
Ketkä ympäristössä vaikuttavat häneen?
Ketä hän tapaa?
Miltä hänen ympäristössään näyttää?*

6

MITÄ KUULEE?
*Mitä ystävät, perhe, työkaverit sanovat?
Mitä he sanovat, joiden sanomilla asioilla on eniten arvoa?
Mitä hän kuulee muiden lähteiden kautta?*

Mikä muu hänen ajatuksiaan ja tunteitaan voi motivoida?

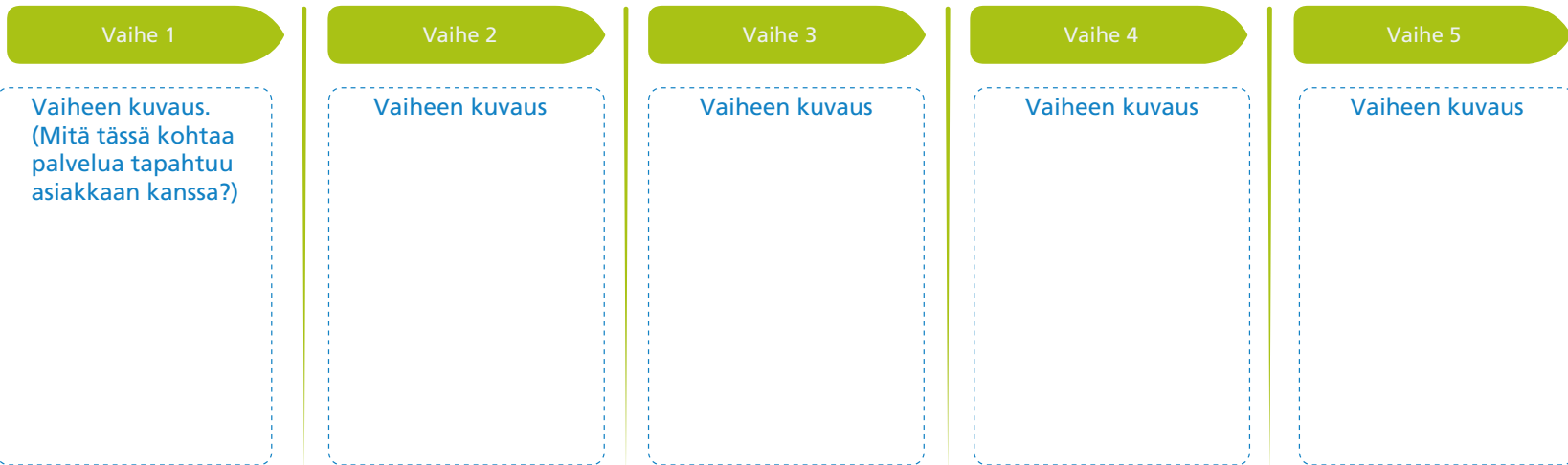
4

MITÄ SANOO?
*Mitä voimme kuvitella hänen sanovan?
Mitä hän sanoo?
Miten hän sanoo?*

5

MITÄ TEKEE?
*Miten henkilö toimii tänään?
Mitä voi mme havainnoida hänen käytöksestään? Miten voimme kuvitella hänen toimivan?*

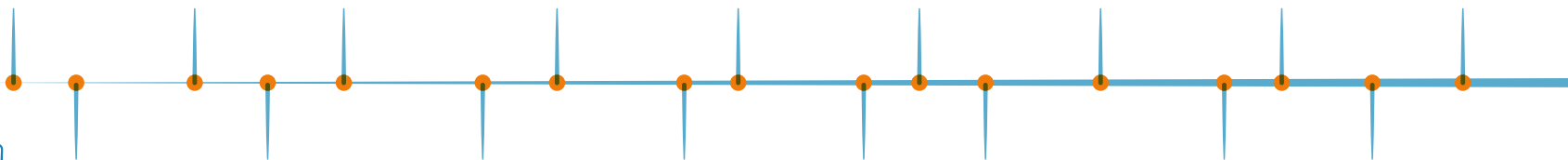
Asiakkaan palvelupolku




Kuka on asiakas?


Mikä on päätavoite?


Vuorovaikutuksen kosketuspiste



Tekee					
Ajattelee					
Tuntee					
Mahdollisuus					

Arvolupaus-kanvas



PALVELUT
Minkälaisia palveluita voit tarjota asiakkaalle, jotta tämä saa tavoittelemansa?



GAIN CREATORS: MITEN LISÄÄMME ASIAKKAAN HYÖTYJÄ?
Miten voit tarjota asiakkaalle enemmän niitä asioita, joista hänelle on hyötyä?
Miten voit helpottaa asiakkaan arkea?
Miten voit auttaa asiakasta saavuttamaan tavoitteensa?



PAIN RELIEVERS: MITEN POISTAMME ASIAKKAAN KIPUPISTEITÄ?
Miten voit poistaa tai vähentää asiakasta ärsyttäviä asioita, ns. kipupisteitä tai pullonkauloja?




Persoonan nimi:

.....



HYÖDYT
Mikä tekisi asiakkaan onnelliseksi?
Mikä tekisi hänen arjestaan helpompaa?
Miten hän saisi aikaiseksi sen minkä haluaa tehdä?

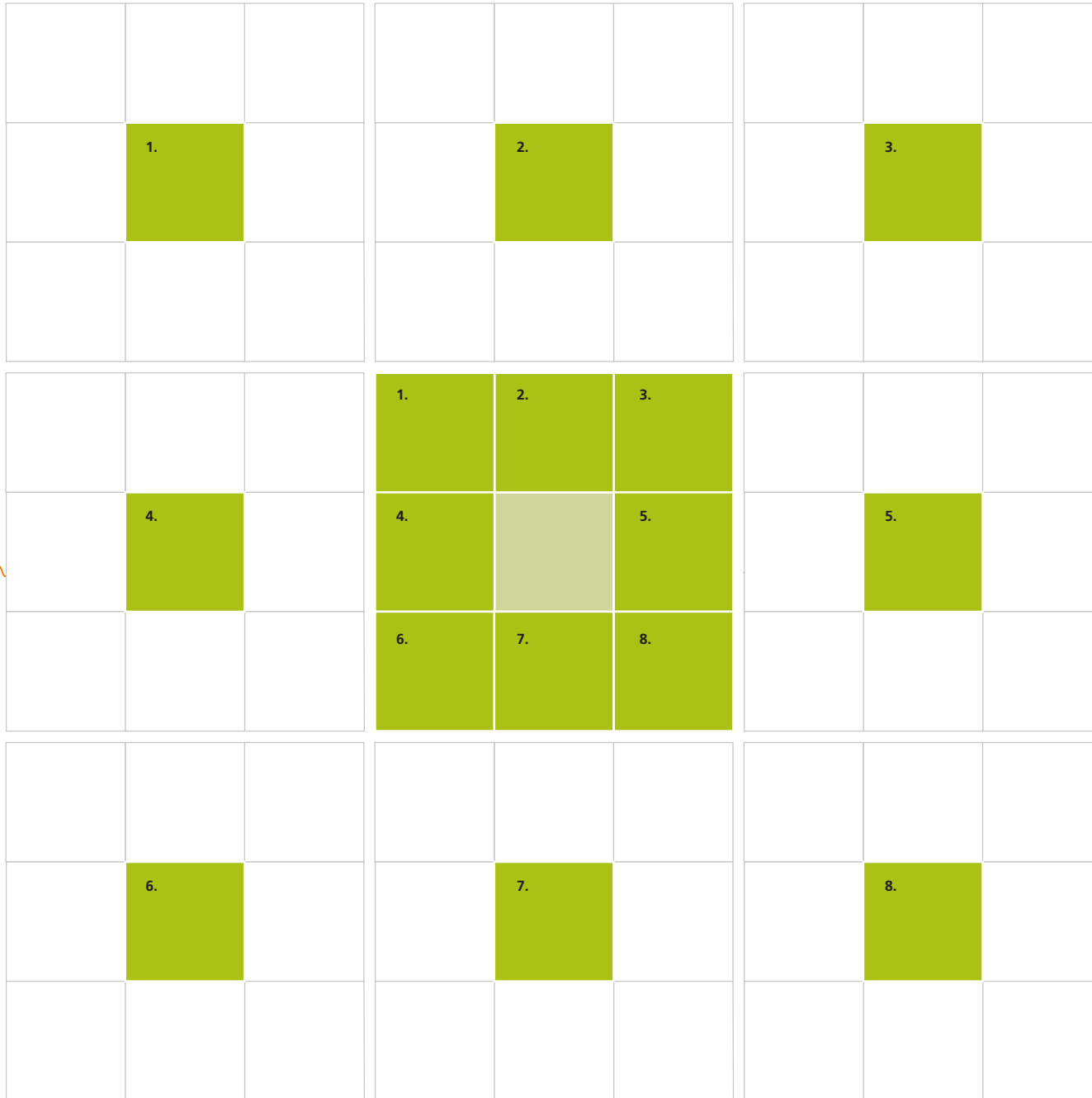


HOIDETTAVA TEHTÄVÄ 
Mitä asiakas haluaa saada aikaiseksi arjessa tai työssä?
Mitä hän tavoittelee?

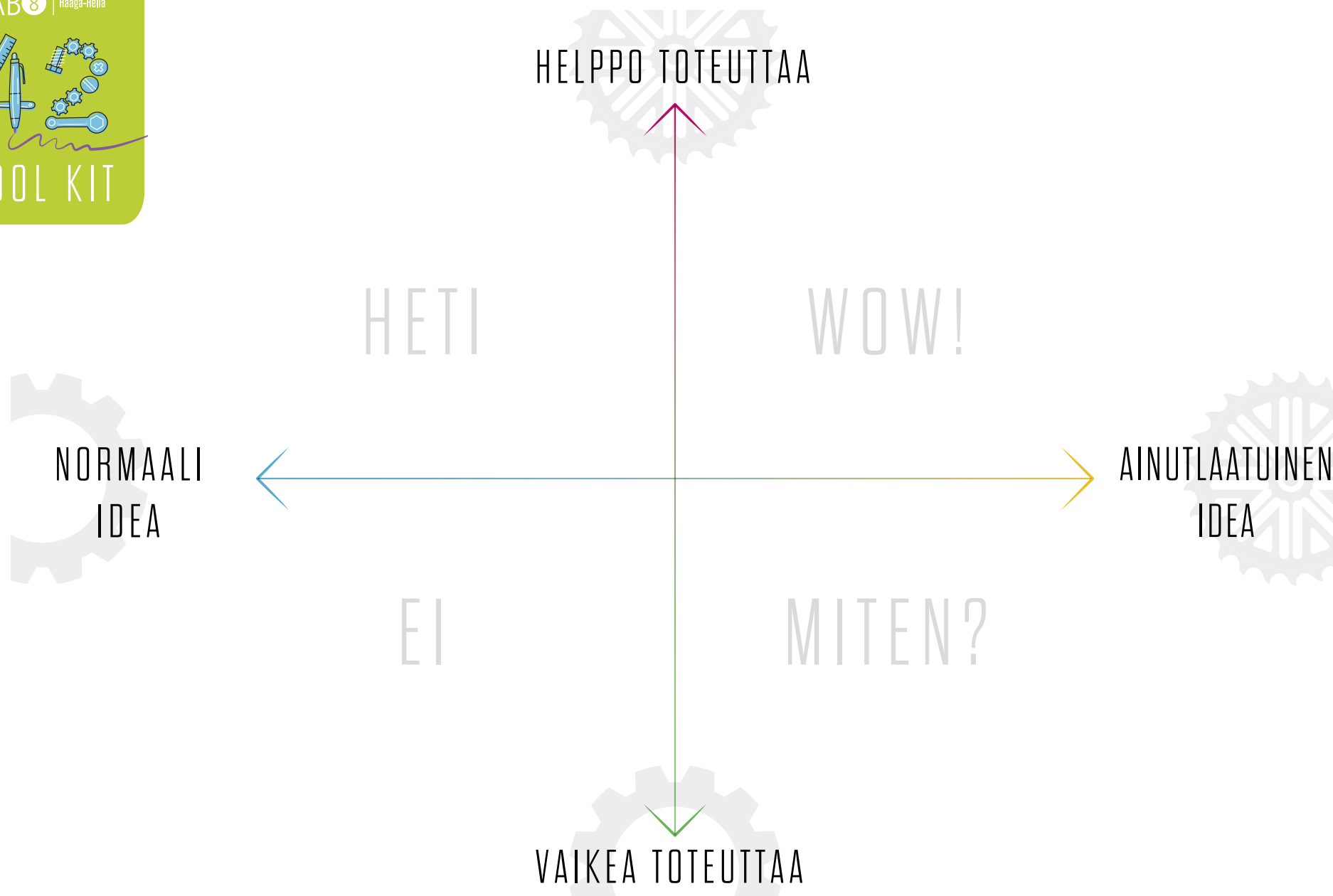


KIPUKOHDAT
Mikä ärsyttää asiakasta?
Mitä hän haluaa välttää?
Mikä estää häntä tekemästä sitä, mitä hän haluaa tehdä?

Lotus Blossom



Arviointimatriisi



Palauteruudukko



Mikä toimi? 

 Minkä voisi tehdä toisin?

Mikä oli epäselvää? 

 Mitä muita ideoita?



Haaga-Helia julkaisut 5/2021

Kirjoittajat: Marika Alhonen & Riina Iloranta
Taitto: Peppi Borgenström
Kuvat: Shutterstock & LAB8 | Haaga-Helia

ISBN (PDF): 978-952-7225-02-8
ISSN: 2342-2939