

PALVELUSTA TUOTTEEKSI

Käsikirja palvelutuotteiden muotoiluun



Piritta Hiltunen

ISBN 978-952-493-299-8 (painettu)
ISBN 978-952-493-300-1 (verkkójulkaisu)

Kustantaja: Diakonia-ammattikorkeakoulu Oy, Sosiaalisen osallisuuden
edistämisen koordinaatiohanke – Sokra, 2017

Kirjoittaja: Piritta Hiltunen

Taitto ja kuvitus: Mainostoimisto Luma Visualis



Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020



Sisällysluettelo

JOHDANTO	4
1. PALVELUTUOTTEEN MUOTOILUN LÄHTÖKOHDAT	6
Mitä palveluiden tuotteistaminen tarkoittaa?	6
Miten palvelutuote muotoillaan?	7
Miksi tuotteistaa palvelu?	7
2. IDEOI JA MÄÄRITTELE PALVELUVISIO	8
Palveluvision määrittely	8
Visiopaperi avaa idean lähtökohdat	9
3. MUODOSTA SUUNNITELMA	10
Vision työstäminen	10
Lean Canvas avaa eri näkökulmat	11
4. KITEYTÄ PALVELUKONSEPTI	12
Palvelukonseptin suunnittelu	12
Palvelukonseptin sisältö	13
Asiakkaan palvelupolku konseptoinnin tukena	14
5. TARKENNA PALVELUMALLI	16
Palvelumalli kertoo tavan toimia	16
Palvelumallin vaiheiden tarkentaminen	17
Eläytyvä tarinointi palvelumallin suunnittelun tukena	18
6. TESTAA, TOTEUTA JA ARVIOI	20
Palvelun testaaminen	20
Palvelun vaikutusten todentaminen	21
LOPPUSANAT – PALVELU EI OLE KOSKAAN VALMIS!	22

JOHDANTO

Osallisuuden edistäminen ja köyhyyden torjuminen ovat ajankohtaisia teemoja, joiden edistämiseksi kehitetään ratkaisuja Euroopan sosiaalirahaston (ESR) toimintalinja viiden kehittämishankkeissa. Kehittämishankkeiden erityistavoitteena on parantaa yksilöiden työ- ja toimintakykyä ja näin edistää heidän etenemistään työllisyyspoluilla.

ESR toimintalinja viiden kehittämishankkeiden toimintaa tukee Sosiaalisen osallisuuden edistämisen koordinaatio (Sokra), joka tarjoaa tukea ja ohjausta hankkeille koko niiden elinkaaren ajan. Sokran tavoitteena on edistää muun muassa hankkeissa kehitettyjen hyvien toimintamallien ja palveluiden juurtumista osaksi palvelujärjestelmää parantamalla tiedonkulkua hankkeiden, rahoittajien ja päättäjien välillä.

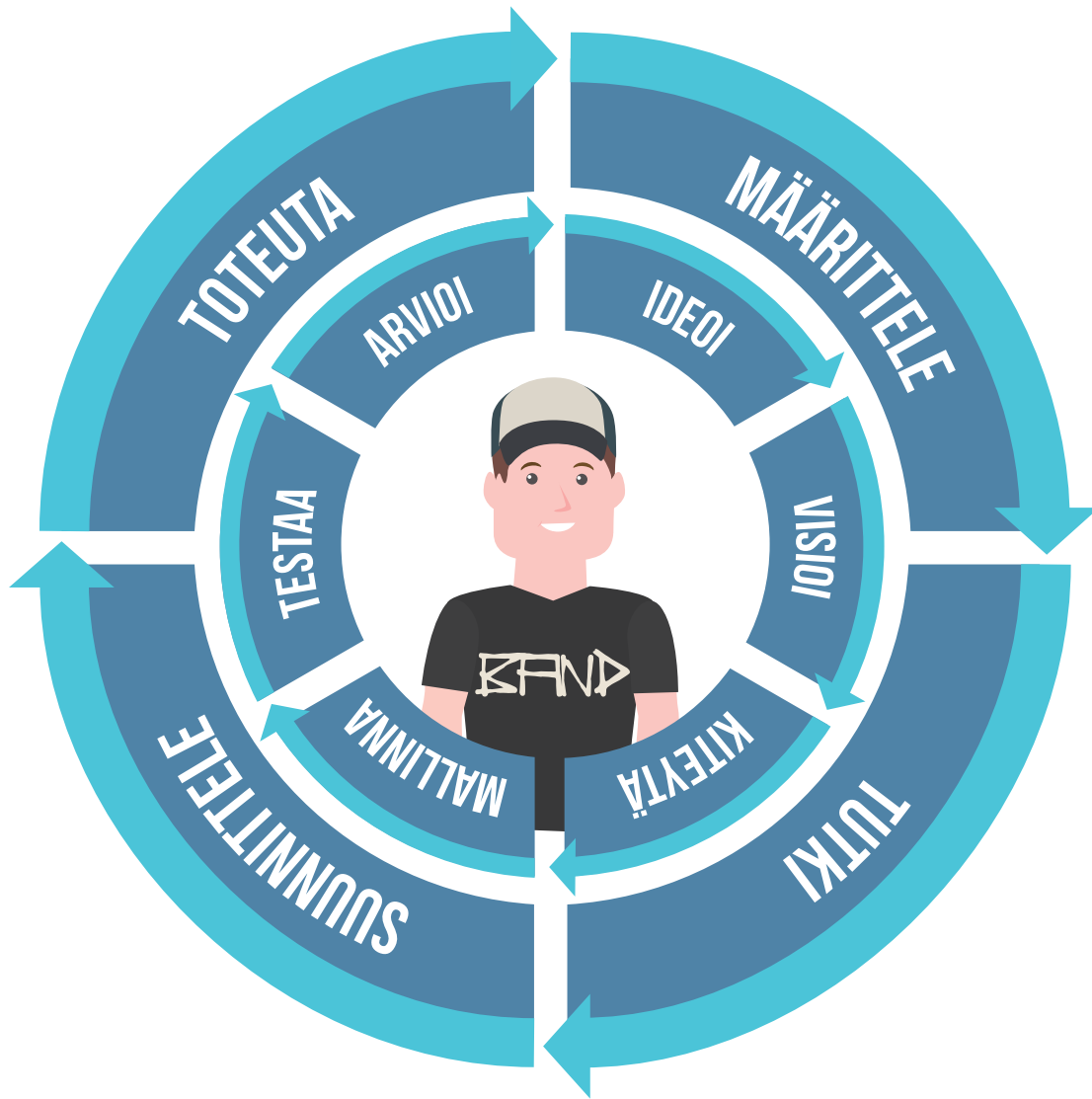
Kehittämishankkeille ominainen haaste on, että niissä kehitetyt uudet palvelut ja toimintamallit juurtuvat liian harvoin osaksi palvelujärjestelmää. Jatkossa kiinnitetäänkin erityishuomiota hyvien lähtökohtien luomiseksi hanketyön jatkuvuudelle. Hankkeiden tuloksena syntyneet hyvät toimintamallit tulee ottaa laajasti käyttöön, jotta osallisuuden edistämistyöllä saadaan lisättyä hyvinvointia mahdollisimman tehokkaasti.

Palveluiden tuotteistaminen ja palvelumuotoilu tarjoavat oivalliset edellytykset asiakaslähtöisten palveluiden kehittämiseksi. Avaintekijä palveluiden tuotteistamisessa on huolellinen dokumentointi, joka luo hyvän pohjan palvelun levittämiseksi ja juurtumiselle. On tärkeää osata kertoa mitä tehdään, millaisia vaikutuksia on saatu aikaiseksi ja miten. Näiden pohjalta voidaan perustella, miksi palvelu olisi tarkoituksenmukaista juurruttaa osaksi jatkuvaa toimintaa.

Systemaattinen dokumentointi ja tiedon levittäminen edistävät myös kehittämistoimintaa. Selkeästi dokumentoidut palvelumallit tarjoavat muille toimijoille mahdollisuuden huomioida jo olemassa olevat palvelut ja toimintamallit kehittämistyön pohjana. Näin kehittämistoiminta on systemaattisempaa ja niukat resurssit saadaan kohdennettua ja hyödynnettyä tarkoituksenmukaisemmin.

Tämä käsikirja tarjoaa hanketoimijoille välineitä niin uusien kuin jo olemassa olevien toimintamallien ja palveluiden ideointiin, innovointiin, suunnitteluun ja toteutukseen. Käsikirja auttaa määrittelemään ja dokumentoimaan palvelumalleja, kiteyttämään niiden luoman arvon ja kehittämään palveluita systemaattisesti palvelumuotoilun ideologiaa hyödyntäen.





1. PALVELUTUOTTEEN MUOTOILUN LÄHTÖKOHDAT

Mitä palveluiden tuotteistaminen tarkoittaa?

Palveluiden tuotteistamisen voidaan kiteytetysti ajatella tarkoittavan uusien tai olemassa olevien palveluiden määrittelyä ja vakiointia. Avainasemassa on huolellinen dokumentointi, joka kertoo palvelusta kaiken olennaisen riittävän tarkasti.

Miten palvelutuote muotoillaan?

Muotoiluprosessin vaiheiden kautta palvelu tai toimintamalli kiteytetään ja kuvataan yhtenäiseen palvelumalliin. Oheisessa kuvassa on esitetty palvelutuotteen muotoiluprosessi jatkumona, jonka keskiössä on asiakas.

Muotoiluprosessi lähtee liikkeelle asiakkaan tarpeesta, johon lähdetään ideoimaan ratkaisuja. Näiden palveluideoiden pohjalta rakennetaan tarkempaa kuvaa palveluvisiosta. Visio kiteytetään edelleen palvelukonseptiksi ja dokumentoidaan palvelumalliksi. Palvelumallia testataan käytännössä ja sitä kehitetään havaintojen pohjalta paremmaksi ja toimivammaksi.

Palvelumuotoilun ideologia kulkee mukana läpi tuotteistamisprosessin nostaen asiakaskokemuksen keskiöön. Se tarjoaa kattavan välineistön kehittämistyön eri vaiheisiin asiakaskokemuksen huomioimiseksi kokonaisvaltaisesti. Tähän käsikirjaan on nostettu joitakin palvelumuotoilun perusmenetelmiä. Tärkeintä on muistaa, että palvelua tuotetaan asiakkaalle.

Miksi tuotteistaa palvelu?

Selkeästi dokumentoitu palvelumalli lisää toiminnan läpinäkyvyyttä ja luo yhteistä ymmärrystä palveluista ja niiden tuottamasta arvosta eri toimijoille. Palveluiden tuotteistaminen yhtenäistää palvelutoimintaa tuomalla siihen toistettavuutta ja tehokkuutta.

Myös palveluiden vaikutukset ovat helpommin todennettavissa, mikä edistää palvelun juurtumista ja leviämistä. Ihmisiä ei niinkään kiinnosta itse palvelu, vaan se, mihin tarpeeseen palvelu vastaa tai minkä ongelman se ratkaisee. Tuotteistaminen auttaa paketoimaan toimintamallit ja palvelut selkeiksi ja houkutteleviksi, asiakkaalle arvoa tuottaviksi palvelutuotteiksi.



2. IDEOI JA MÄÄRITTELE PALVELUVISIO

Palveluidean määrittely

Alkuun tarvitaan idea, joka vastaa johonkin kehittämistarpeeseen tai ongelmaan. Ideaa kehittämällä siitä voidaan jalostaa palveluvisio, joka kuvaa, miksi ja ketä varten palvelu on olemassa sekä millaista arvoa se tuottaa asiakkaalle.

Visiopaperi avaa idean lähtökohdat

Palveluvision määrittelyvaiheessa on hyvä lähteä liikkeelle laatimalla idean pohjalta visiopaperi, johon määritellään seuraavat lähtökohdat:

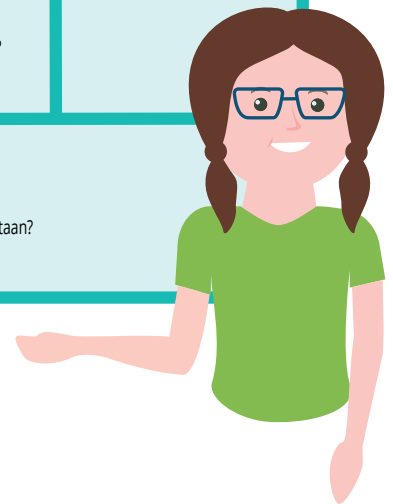
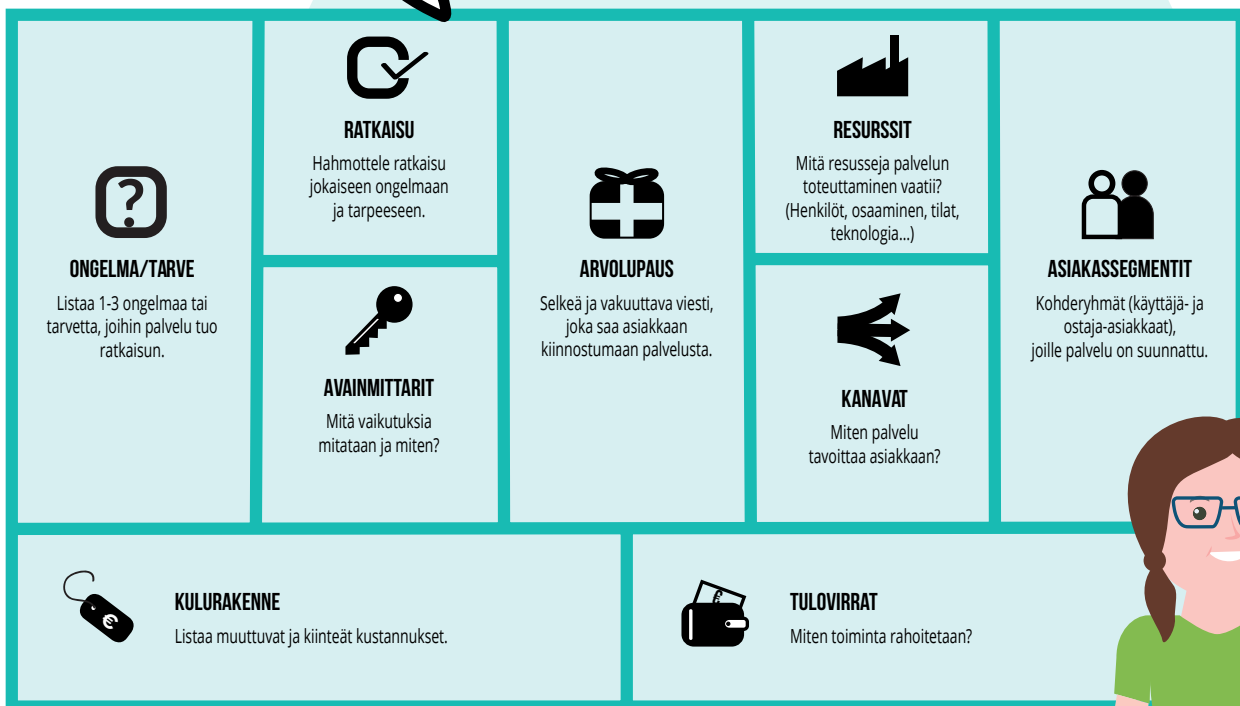
- ✓ *Millaisesta palvelusta on kyse?*
- ✓ *Mikä tekee ideasta ainutlaatuisen?*
- ✓ *Kenelle palvelu on tarkoitettu?*
- ✓ *Mitkä ovat palvelun asiakasryhmät?*
- ✓ *Onko idealle olemassa kannattavat markkinat?*
- ✓ *Mihin tarpeeseen tai ongelmaan palvelu tuo ratkaisun?*
- ✓ *Mitä palvelu sisältää?*
- ✓ *Miten ja missä palvelu toteutetaan?*

Nämä kysymykset voivat tuntua hyvin yksinkertaisilta, mutta asioiden sanoittaminen ymmärrettävästi ja selkeästi voi olla yllättävän vaikeaa. Idean kysymisvaiheelle kannattaakin varata riittävästi aikaa.

Vinkit ideointiin:

- Luo positiiviset olosuhteet.*
- Selkeyttä tavoitteet.*
- Ole kiinnostunut siitä, kenelle palvelu on tarkoitettu.*
- Ideoi rohkeasti ja paljon!*

Löydä
oikeat
työkalut!



3. MUODOSTA SUUNNITELMA

Vision työstäminen

Kun idea ja toiminnan lähtökohdat ovat kirkkaana mielessä ja visiopaperille määriteltyinä, toimii hyvänä jatkotyöstämisen välineenä Lean Canvas. Lean Canvas auttaa hahmottamaan palvelun lähtökohdat eri näkökulmista. Se toimii kehittämistyön suunnitelmana kertoen lyhyesti lähtökohdat siitä, mitä ollaan kehittämässä, kenelle ja miten.

Lean Canvas avaa eri näkökulmat

Edellisessä vaiheessa määriteltiin visiopaperille keskeiset asiakasryhmät. Asiakasryhmiä ovat palvelun käyttäjäasiakkaat, joille palvelu on suunnattu (esimerkiksi pitkäaikaistyöttömät nuoret) sekä palvelun ostaja-asiakkaat (esimerkiksi kuntapäätäjät). Testaa ja kokeile, miten eri kohderyhmien näkökulmat muuttavat laatikoiden sisältöä!

Eri asiakasryhmien näkökulmista täytetyt Lean Canvasit tuovat hyvin esille erilaiset tarpeet ja odotukset palvelulle. Kokoamalla lopuksi eri asiakasryhmien Lean Canvasit yhteen, saadaan erinomainen lähtökohta palvelun jatkokehittämiselle ja tarkemmalle suunnittelulle. Tämä vaihe paljastaa myös tiedontarpeet ja mahdolliset sudenkuopat, joihin reagoiminen suunnitteluvaiheessa on vielä helppoa ja nopeaa.

Vinkit visiointiin:

- Osallista asiakkaat suunnitteluun.*
- Kerro ideoista avoimesti, hyödynnä monipuolista osaamista.*
- Kartuta asiakasymmärrystä.*
- Jaa osakokonaisuuksiin ja tarkenna!*



4. KITEYTÄ PALVELUKONSEPTI

Palvelukonseptin suunnittelu

Kun toiminnan lähtökohdat on määritelty, on aika kiteyttää niistä palvelukonsepti. Palvelukonsepti antaa nopean kokonaiskäsityksen palvelun ideasta ja sen sisällöstä. Se vastaa selkeästi ja ytimekkäästi kysymykseen ”Mitä?”, kertoen millaista ratkaisua tarjoamme asiakkaan tarpeisiin tai ongelmiin.

Palvelukonseptin sisältö

Konsepti esittää yksinkertaistetusti ja visuaalisesti:

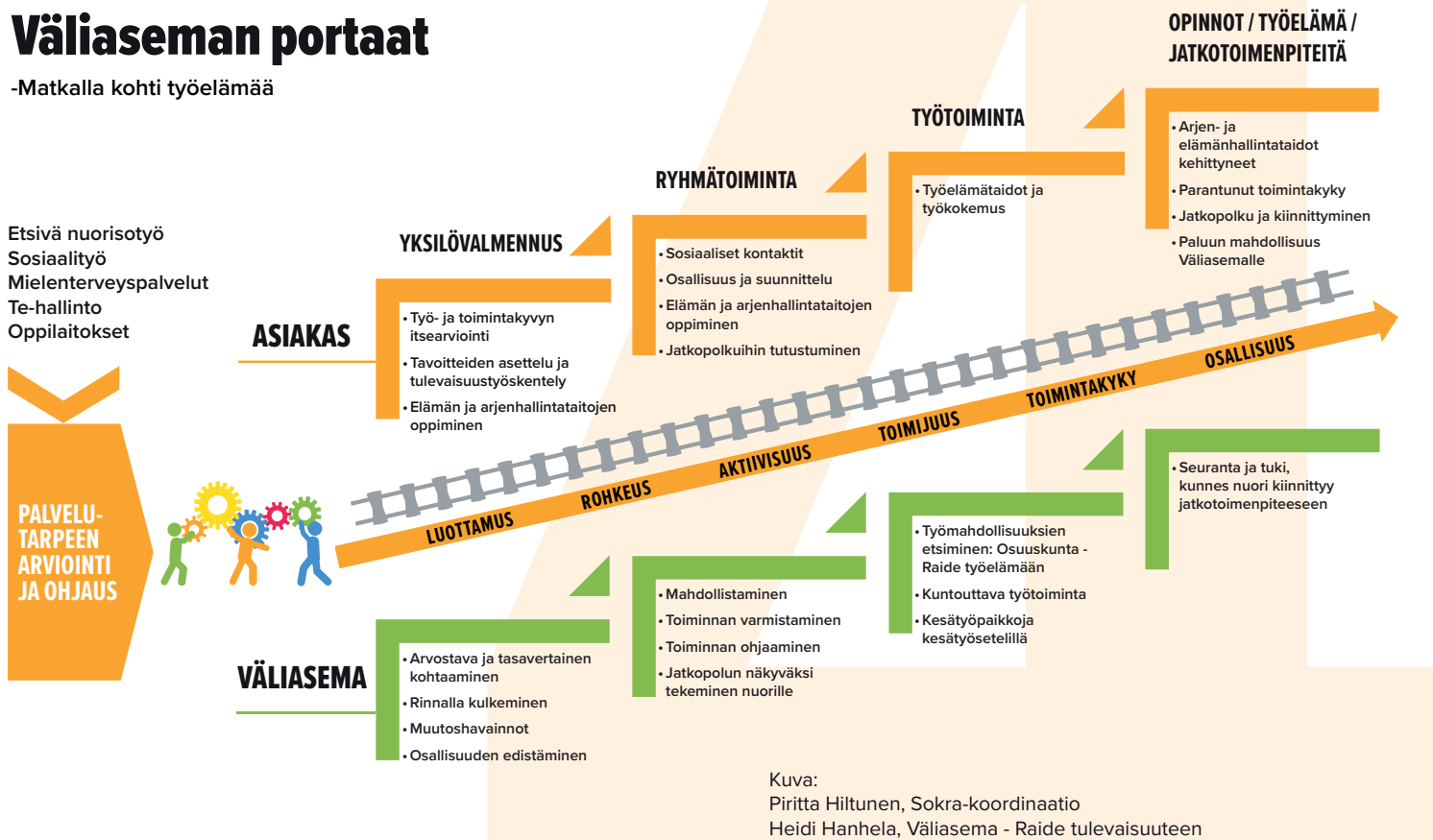
- ✓ Millainen palvelu on kyseessä?
- ✓ Miten palvelu tuotetaan?
- ✓ Mihin asiakastarpeeseen palvelu vastaa?
- ✓ Mitä palvelu vaatii palvelun tuottajalta?

Tärkeintä konseptin kuvaamisessa on tietysti sisältö, mutta visuaalinen esitystapa auttaa hahmottamaan kokonaisuutta ja herättämään mielenkiinnon. Kuvaus voi olla piirros tai malli, joka konkretisoi abstraktit asiat ymmärrettävään muotoon.

Esimerkki palvelukonseptista: Väliaseman portaat.

Väliaseman portaat

-Matkalla kohti työelämää



Lisätietoja:

<https://www.sotkamo.fi/vapaa-aika/nuorisotoimi/valiasema-raide-tyoelamaan/>

Asiakkaan palvelupolku konseptoinnin tukena

Asiakkaan palvelupolun kuvaaminen auttaa hahmottamaan kontaktipisteet, joiden kautta asiakaskokemus muodostuu. Palvelupolku muodostuu kohtaamisista palvelupolun eri vaiheissa. Se tuo hyvin esille puutteet asiakasymmärryksessä ja rohkaisee hankkimaan lisätietoa. Palvelupolun avulla tuodaan näkyväksi myös yhdyspinnat muiden asiakkaan kannalta merkityksellisten toimijoiden kanssa.

Asiakkaan kokema palvelupolku kuvataan vaiheittain alkaen jo ajasta ennen palvelua.

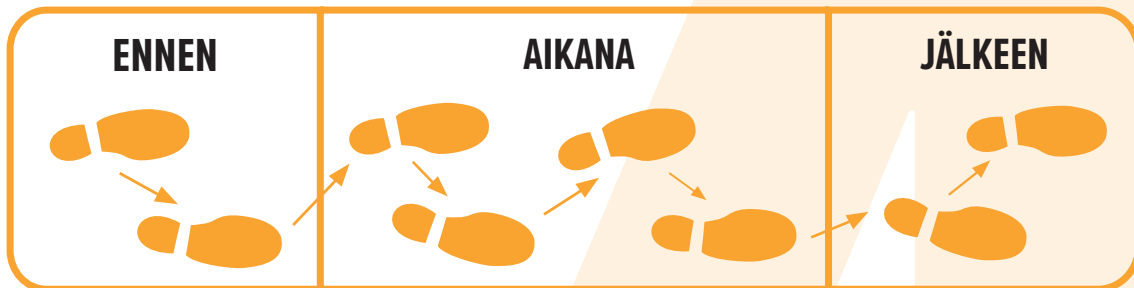
- ✓ *Miten asiakas kuulee palvelusta?*
- ✓ *Mikä motivoi hänet palvelun käyttäjäksi?*
- ✓ *Mitkä asiat edistävät tai estävät asiakasta osallistumasta?*

Ennen varsinaista palvelua on useita kontaktipisteitä, jotka jo osaltaan vaikuttavat asiakaskokemukseen.

- ✓ *Millainen on ensimmäinen kontakti palvelun tuottajan kanssa?*
- ✓ *Onko kontaktin ottaminen helppoa?*
- ✓ *Millaisia tunteita kohtaaminen asiakkaan näkökulmasta voi herättää?*

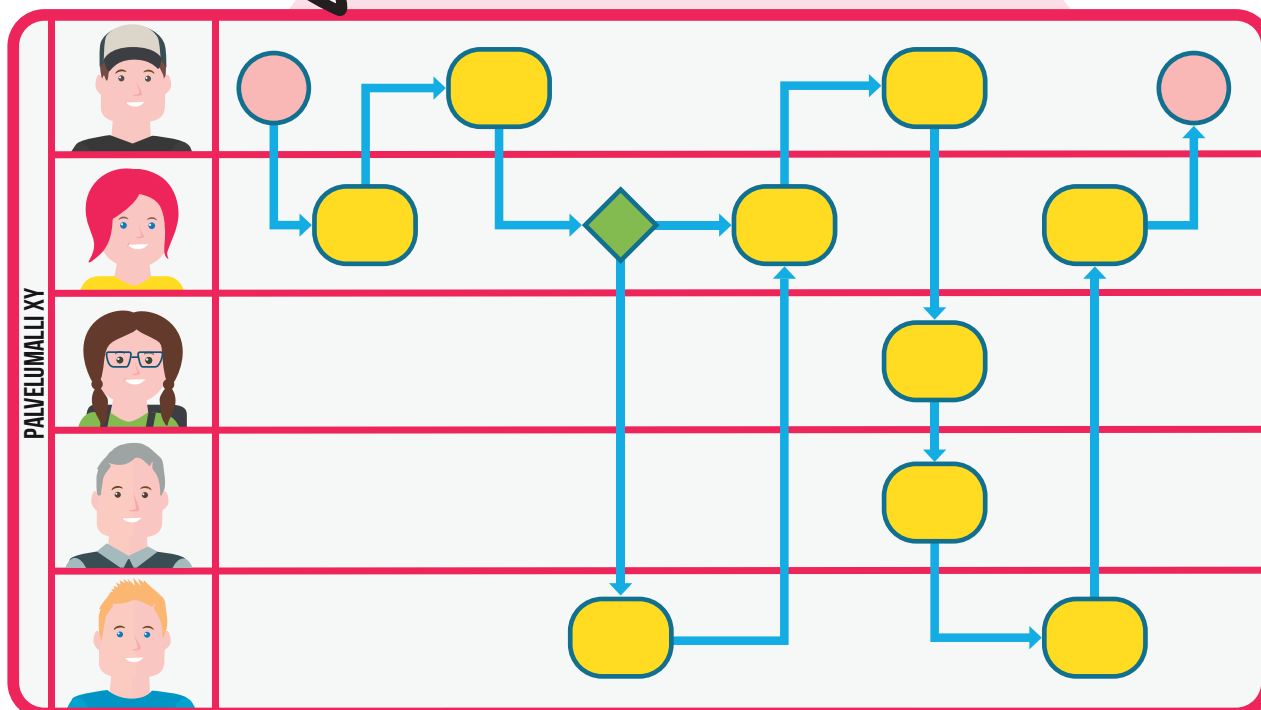
Palvelupolun vaiheiden kuvaaminen ennen palvelun varsinaisen käytön aloittamista auttaa huomioimaan ja kehittämään ratkaisuja haasteisiin, jotka voivat estää palvelun käytön. Vastaavasti palvelupolun huomioiminen varsinaisen palvelun käytön jälkeen auttaa minimoimaan asiakkaan riskiä pudota palveluiden ulkopuolelle. Varsinainen palvelu kuvataan lisäksi palvelumalliin, johon tarkennetaan palvelun vaiheet eri näkökulmista. Palvelupolun vaiheita voivat olla esimerkiksi seuraavat:

1. Tarpeen tai ongelman tiedostaminen (asiakas tai palvelun tuottaja)
2. Yhteydenotto
3. Saapuminen asiakkaaksi
4. Asiakkaan palvelutarpeen kartoittaminen, suunnittelu ja motivointi
5. Palvelun toteuttaminen
6. Asiakkuus päättyy, arviointi ja tarvittavien jatkotoimien kartoittaminen



Vinkit
konseptisuunnitteluun:

- Luo ja kiteytä yhteinen ymmärrys palvelusta.
- Hahmottele asiakkaan palvelupolku.
- Käytä piirustuksia ja malleja, visualisoi!



5. TARKENNA PALVELUMALLI

Palvelukonsepti ja palvelupolku antavat hyvän yleiskuvan palvelun sisällöstä ja siihen yhteydessä olevista tekijöistä. Tuekseen ne tarvitsevat kuitenkin yksityiskohtaisempia kuvauksia vastaamaan kysymykseen ”Miten palvelu tuotetaan?”

Palvelumalli kertoo tavan toimia

Palvelumalli voidaan ajatella karttana, joka opastaa kohti toivottua lopputulosta. Jotta kartta antaa lukijoilleen riittävän informaation, on se kuvattava tarkoituksenmukaisella tarkkuudella. Lisäksi palvelumalli tuo näkyväksi tarvittavat resurssit, joita matkan varrella tarvitaan.

Yleisin palvelumallin esitystapa on prosessikaavio. Sen tarkoitus on kuvata yksityiskohtaisesti asiakkaan reitti ja päätökset läpi palveluprosessin sekä eri vaiheita vastaavat palveluntuottajan toimenpiteet. Lisäksi on tärkeää tuoda näkyväksi palvelun vaiheisiin ja asiakaskokemuksen muodostumiseen vaikuttavat tukitoiminnot sekä yhdyspinnat muihin toimijoihin. Osa näistä toiminnoista tapahtuu niin sanotusti taustalla, eli ne eivät näy palvelun käyttäjälle, mutta ovat välttämättömiä toiminnan sujuvuuden kannalta.

Palvelumallin vaiheiden tarkentaminen

Kun palveluprosessi on kuvattu palvelumalliksi, on eri vaiheet vielä tarpeen avata ja tarkentaa. Näin saadaan riittävän yksityiskohtainen käsitys työnjaosta ja siitä, miten palvelun eri vaiheissa toimitaan. Palvelumallin vaiheet voidaan koota taulukkoon, johon kirjataan:

1. Palvelumallin vaiheet kaaviolta, esimerkiksi ”Asiakas saapuu ensimmäistä kertaa työtoimintaan”
2. Vaiheisiin liittyvät vastuuhenkilöt ja osallistujat, esimerkiksi ”Asiakas, tukihenkilö ja työtoiminnan ohjaaja”
3. Vaiheisiin liittyvät tehtävät sekä muut huomioitavat asiat asiakkaan ja organisaation näkökulmista. Esimerkiksi: Mistä teemoista keskustellaan, millaisia asioita kartoitetaan, millaisia menetelmiä hyödynnetään, mitä välineitä tai materiaaleja tarvitaan, mitä asioita kirjataan ja minne, mitä mittareita hyödynnetään, mitkä lomakkeet täytetään, mitä on tarpeen huomioida tiedonkulun näkökulmasta?

Mieti, mitkä tehtävät sinun tulee kirjata ylös, jotta joku toinen voisi tuon kuvauksen perusteella toteuttaa sujuvasti kyseisen palveluvaiheen. Huomaat varmasti sen edellyttävän myös joidenkin itsestänselvyyksiltä tuntuvien asioiden kertomista.

Vinkit palvelun mallintamiseen:

- Hae syvyyttä asiakasprofileilla ja käyttäjätarinoilla.
- Hahmota keskeiset toimijat ja toiminnot sekä niiden välinen vuorovaikutus.
- Palvelumuotoilu on ennen kaikkea kohtaamisen muotoilua!

Eläytyvä tarinointi palvelumallin suunnittelun tukena

Lisää syvyyttä palvelumalliin saadaan testaamalla sitä käyttäjätarinoiden avulla. Käyttäjätarinat avaavat asiakkaan kokemusta palvelupolun eri vaiheissa. Tarinan kirjoittajan tulee eläytyä asiakkaan tilanteeseen sekä kertoa millaisia ajatuksia ja tunteita tilanteisiin sisältyy. Mitä asiakas kuulee, näkee, tuntee ja kokee palvelupolun eri vaiheissa?

Käyttäjätarinoiden tulee perustua asiakasryhmien käyttäytymismalleihin. Ne antavat tyypillisille asiakasryhmille kasvot ja auttavat huomioimaan asiakkaiden tarpeita, käyttäytymistä ja kokemuksia osana palvelukehitystä. Huolellisesti laaditut asiakasprofiilit ja käyttäjätarinat lisäävät asiakasymmärrystä ja auttavat tunnistamaan palvelumallin kriittiset pisteet asiakaskokemuksen näkökulmasta.

Kun palvelun kehittäjät ymmärtävät erilaisia asiakasprofiileja, voidaan palvelulla paremmin vastata asiakkaiden tarpeisiin sekä tarvittaessa ohjata asiakkaiden käyttäytymistä toivottuun suuntaan.



Esimerkki eläytyvästä tarinoinnista: Peku, työnetsinnän asiakas (Hartikainen Timo & Seppänen Johanna, Pohjois-Karjalan Sosiaaliturvayhdistys ry)

Olen noin 50 vuotias joensuulainen mies. Olen työskennellyt elämäni aikana monessa eri työtehtävässä. Valmistuin parikymmentä vuotta sitten metallityöntekijäksi. Varusmiespalveluksen jälkeen pääsin metallialan yritykseen hitsaajaksi, jossa tein työtä useamman vuoden.

Työt kuitenkin yrityksessä vähenivät ja päätin ennen irtisanomista suunnata Etelä-Suomeen työn perässä. Nopeasti löytyikin työpaikka rakennustyömailta ja näitä töitä riitti useaksi vuodeksi. Ajeltuani pakettiauttoa kymmenen vuotta päätin, että elämä pääkaupunkiseudulla saa riittää. Muutin takaisin Pohjois-Karjalaan. Sen jälkeen en ole ollut kuin kerran kunnan järjestämässä työllistämispaikassa. Tehtävänimikkeeni oli vahtimestari. Muutoin olen ollut työttömänä.

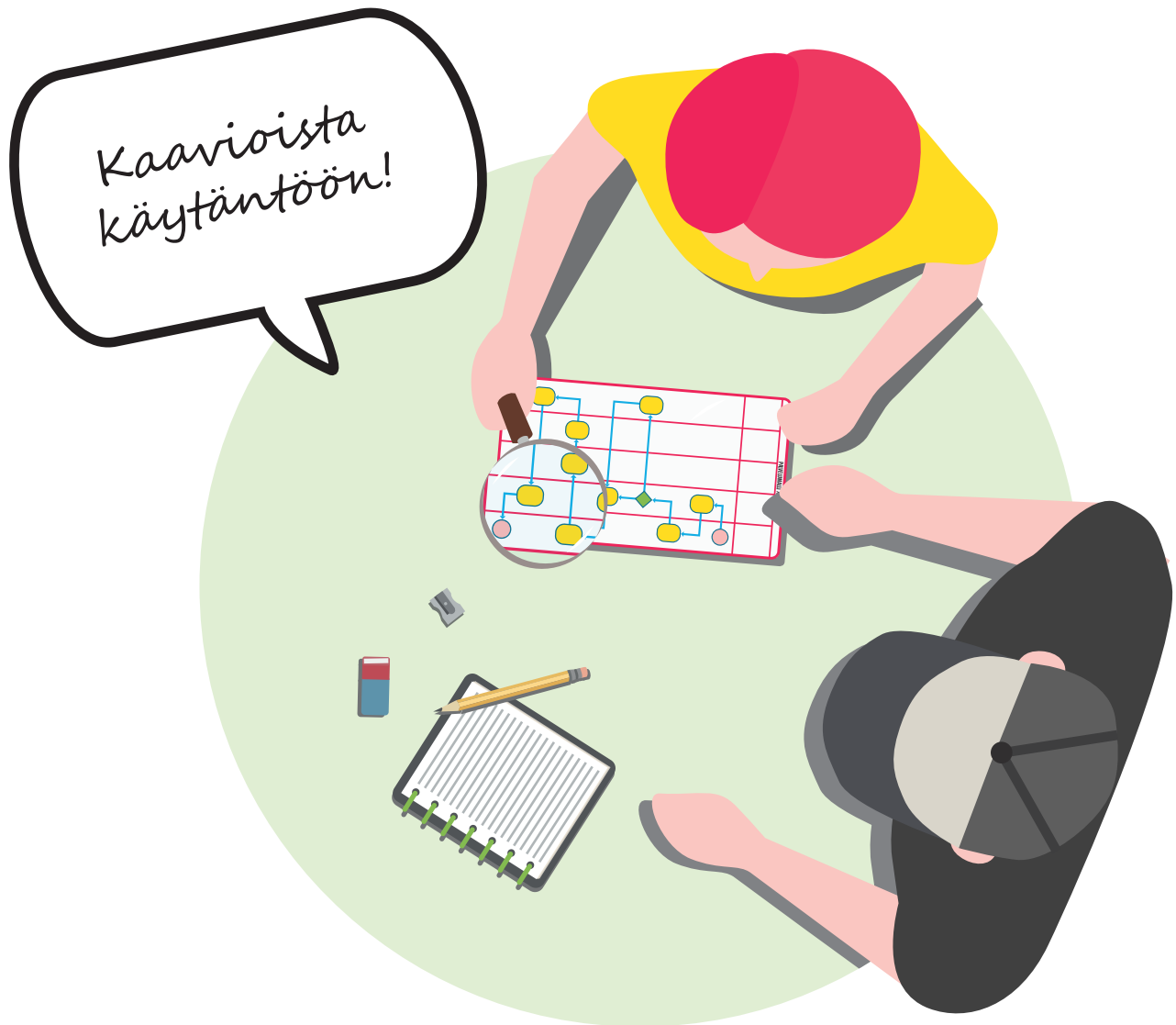
Pääkaupunkiseudun kiireinen työarki on muuttunut paikallisen huoltoaseman kahvipöytäkeskusteluihin muiden samassa tilanteessa olevien miesten kanssa. Rahahuolet ja päivien tyhjyys alkavat syödä miestä pikkuhiljaa. Ikäkin alkaa jo olla. Pulloon en kuitenkaan ole tarttunut. Viime viikolla sain Te-toimistosta kirjeen. Minua pyydettiin ottamaan yhteyttä KAJO-keskuksen työnetsintään. Päätin ottaa yhteyttä tähän ”työnetsintään”. Toivottavasti siellä olisi edes kuppi kahvia tarjolla. Soitin työnetsijälle. Hän kyseli jo puhelimesta CV:n ja viimeisimmän työhakemuksen perään. Niitähän minulla ei ole. Onneksi homma ei kuitenkaan kaatunut paperittomuuteen, vaan saimme sovittua tapaamisen jo seuraavalle viikolle. Kävellessäni tapaamiseen minulla ei ollut tietoa siitä, mitä tämä työnetsintä oikeastaan tarkoittaa. Kasasin mukaani muutaman työtodistuksen ja amiksen todistuksen.

Tulin vartin etuajassa. Odotin mukavalla sohvalla. Kahvia ei valitettavasti ollut tarjolla. Minua kehoitettiin ystävällisesti odottamaan, kunnes minut kutsutaan sisään. Työntekijä ojensi sanomalehti Karjalaisen, jos sen haluaisin lukea. En halunnut. Luin sen jo aamulla huoltoasemalla.

Sitten minut kutsuttiin sisään. Työnetsijä oli ystävällinen ja kertoi minulle missä olen ja mitä tällä tapaamisella oli tarkoitus käsitellä. Vaikka olenkin jo vartunut ja monenlaista kokenut suomalainen mies, minua silti jännitti. Ehkä minua myös nolotti se, että joudun nyt tämmöiseen palveluun. Työnetsijä oli kuitenkin rauhallinen ja positiivinen ja kertoi, että työnetsintään otetaan vaan 100 asiakasta vuodessa. Eikä palveluun pääse ilman, että te-toimisto tai joku muu taho suosittelee. Keskustelun edetessä jännitykseni helpotti ja huomasin pohtivani oikeasti millaisissa töissä voisin aikaisempaa osaamistani käyttää.

Tapaamisen lopuksi kertasimme käydyn keskustelun. Totesin, että olin luvannut ottaa yhteyttä kahteen työnantajaan, kirjoittanut alle jonkun suostumuslomakkeen tapaamisen aikana ja sopinut siitä, että aloitan työnetsinnän palvelussa. Olin kauhuissani ja innoissani samaan aikaan. Työnetsijä kertoi, että hän voi esitellä minut suoraan kahteen työpaikkaan. Entä, jos oikeasti saankin työtä? Nyt minulla on jotakin, mitä kertoa huoltoaseman parlamentille. Olisikohan tästä apua myös muillekin parlamentin jäsenille?

Puolen vuoden päästä ensimmäisestä tapaamisesta tein säännöllisesti keikkatöitä kuljetusalalla. Nykyään käyn moikkaamassa parlamentin jäseniä kahvitunnillani. Olen saanut ympärilleni työyhteisön ja käymme kerran viikossa pelaamassa sählyä yhdessä. Tällä hetkellä rahani riittävät paremmin kuin vuosi sitten ja jos töitä riittää voin harkita oman asunnon tai uudemman auton hankkimista.



6. TESTAA, TOTEUTA JA ARVIOI

Palvelun testaaminen

Hyvän idean kehittyminen loistavaksi palveluksi edellyttää jatkuvaa testaamista ja avointa asennetta kehittämisideoille. Palvelun testaaminen oikeilla asiakkailla läpi palvelukehityksen takaa sen, että palvelun käyttöönottovaiheessa tuote on kiinnostava, asiakaslähtöinen ja sille löytyy käyttäjiä sekä rahoitus.

Palvelutuote on siis suositeltavaa viedä jo ideointivaiheesta lähtien asiakkaiden arvioitavaksi. Palautteeseen, myös kritiikkiin, kannattaa suhtautua herkällä korvalla ja huomioida saatu palaute jatkokehittämistyössä.

Palvelun vaikutusten todentaminen

Uusien palveluiden juurtuminen osaksi päivittäistä toimintaa vaatii vaikutusten systemaattista arviointia. Vaikutusten todentamiseksi palvelua tarkastellaan kriittisten arviointilasien läpi koko tuotteistamisprosessin.

Palvelun käyttäjäasiakkaan näkökulmasta halutaan tietoa mm. palvelun vaikutuksista yksilötasolla ja palvelun järjestäjä on kiinnostunut esimerkiksi asiakastyytyväisyydestä ja palvelun kustannuksista. Palvelun ostajaa kiinnostaa puolestaan laadusta ja kustannustehokkuudesta kertovat luvut. Mittarit tulee valita tarkoituksenmukaisesti sopien tuotettavaan palveluun ja sen oletettuihin vaikutuksiin eri näkökulmista. Lisäksi yleisiä, palvelusta riippumattomia mittareita voivat olla esimerkiksi asiakastyytyväisyys, kustannusvaikutukset, prosessien tehokkuus ja laatu.

Vaikutusten todentaminen varmistaa palvelun kilpailukyyn tuottaen tietoa myös palvelun kehittämisen ja markkinoinnin tueksi. Palvelun kehittämisen tukena on järkevää hyödyntää myös asiantuntija-arviointia. Esimerkiksi palvelumuotoilun asiantuntija osaa analysoida palvelun toimivuutta kohde-ryhmän näkökulmasta huomioiden asiakkaan palvelupolun. Asiantuntija-arviointi auttaa selvittämään palvelun heikkoudet ja vahvuudet tehokkaasti.

Vinkit jatkuvan parantamisen tueksi:

- Testaa, mallinna, kokeile.
- Mittaa ja arvioi, jatkuvasti.
- Käytä asiantuntija-arviointia.
- Älä kuvittele tietäväsi, kysy ja selvitä rohkeasti!

LOPPUSANAT – PALVELU EI OLE KOSKAAN VALMIS

Tarpeet, tavoitteet ja asiakkaat muuttuvat, joten myös palveluiden tulee jatkuvasti kehittyä. Ketterä reagointi muuttuviin tarpeisiin luo edellytykset palveluiden jatkuvuudelle ja auttaa kohdentamaan alati niukentuvat resurssit järkevästi.

Myös kehittämismenetelmät kehittyvät ja viime aikoina on ollut hienoa huomata, kuinka asiakaslähtöisyys on noussut palvelukehityksen keskiöön. Erilaiset yhteiskehittämisen menetelmät ovat saavuttaneet suuren suosion ja erityisesti palvelumuo-
toilun hyödyntäminen on yleistynyt kehittämishankkeissa. Rohkeasti erilaisia menetelmiä yhdistelemällä voimme lisätä asiakasymmärrystä ja vaikuttaa asiakaskokemukseen, yhdessä asiakkaan kanssa.

Erilaisia menetelmiä ja termejä tärkeämpiä ovat ennen kaikkea kuitenkin oikeanlainen asenne ja avoin yhteistyö, jotka auttavat havaitsemaan kehittämistarpeet ja löytämään oikeat menetelmät kehittämistyön tueksi. Palvelun jatkuvuuden kannalta sen jatkuva arviointi ja kehittäminen on välttämätöntä. Palvelu ei siis ole koskaan valmis, mutta yhdessä voimme tehdä siitä aina parhaan mahdollisen!

Vinkit ideointiin:

- Luo positiiviset olosuhteet.
- Selkeyttä tavoitteet.
- Ole kiinnostunut siitä, kenelle palvelu on tarkoitettu.
- Ideoi rohkeasti ja paljon!

Vinkit konseptisuunnitteluun:

- Luo ja kiteytä yhteinen ymmärrys palvelusta.
- Hahmottele asiakkaan palvelupolku.
- Käytä piirustuksia ja malleja, visualisoi!

Vinkit jatkuvan parantamisen tueksi:

- Testaa, mallinna, kokeile.
- Mittaa ja arvioi, jatkuvasti.
- Käytä asiantuntija-arviointia.
- Älä kuvittele tietäväsi, kysy ja selvitä rohkeasti!

Vinkit visiointiin:

- Osallista asiakkaat suunnitteluun.
- Kerro ideoista avoimesti, hyödynnä monipuolista osaamista.
- Kartuta asiakasymmärrystä.
- Jaa osakokonaisuuksiin ja tarkenna!

Vinkit palvelun mallintamiseen:

- Hae syvyyttä asiakasprofiileilla ja käyttäjätarinoilla.
- Hahmota keskeiset toimijat ja toiminnot sekä niiden välinen vuorovaikutus.
- Palvelumuotoilu on ennen kaikkea kohtaamisen muotoilua!



Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020



www.thl.fi/sokra