

Päivi Jaakola

**EU-RAHOITTEISEN HANKKEEN TOIMINNAN KEHITTÄMINEN
PALVELUMUOTOILUN KEINAIN**

Case: My Way -hankkeen YritysCafé-palvelu

**Opinnäytetyö
CENTRIA-AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalouden koulutusohjelma
Marraskuu 2018**

TIIVISTELMÄ OPINNÄYTETYÖSTÄ

Centria-ammattikorkeakoulu	Aika Marraskuu 2018	Tekijä Päivi Jaakola
Koulutusohjelma Liiketalous		
Työn nimi EU-RAHOITTEISEN HANKKEEN TOIMINNAN KEHITTÄMINEN PALVELUMUOTOILUN KEINOIN Case: My Way -hankkeen YritysCafé-palvelu		
Työn ohjaaja Pekka Paajanen, yliopettaja, KTT, Centria-ammattikorkeakoulu		Sivumäärä 46 + 2
Työelämäohjaaja Timo Kiema, johtaja, Ylivieskan seutukuntayhdistys ry.		
<p>Opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää Ylivieskan seutukuntayhdistyksen hallinnoiman My Way -hankkeen tarjoamaa YritysCafé-palvelua palvelumuotoilun keinoin. YritysCafé-palvelussa pilotoidaan uutta tapaa hoitaa työllisyyttä ja luoda kohtaamisia osaaajien ja työllistävien yritysten kesken. Keskeinen ajatus oli palvelupolkua tarkastelemalla ja kehittämällä tuottaa ydinpalvelusta liitännäispalveluiden avulla palvelupaketti, jonka avulla voidaan varmistaa kaikille palveluun osallistuville johdonmukainen ja hyödyllinen palvelukokemus.</p> <p>Tietoperustassa avataan palveluiden markkinoinnin ja palvelumuotoilun käsitteitä. Opinnäytetyön aiheeseen liittyviä tunnelmamuotoilua, hyvinvoinnin muotoilua ja julkisten palveluiden muotoilua on käsitelty omissa alaluvuissaan. Kehittämisprosessin rungoksi valittiin Stefan Moritzin kuusivaiheinen palvelumuotoiluprosessin malli, johon peilaten opinnäytetyössä käytetyt palvelumuotoilun työkalut ja menetelmät löytyivät helposti. Kehittämisprosessi alkoi palvelun ketterällä testauksella ja testauksen jälkeen osallistujille tehdyllä lomakekyselyllä. Oivallus palvelupaketin sisällöistä kehittyi alkutoimenpiteiden myötä jo prosessin alkuvaiheessa. Palvelupaketin mallintaminen palvelupolun avulla auttoi tarkentamaan osa-alueita ja hahmottamaan kokonaisuutta. Kehittämisprosessissa vuorottelee palvelumuotoilijan eli opinnäytetyön tekijän itsenäinen kehittämistyö ja osaaajien sekä asiantuntijoiden kanssa tehty yhteiskehittäminen. Kehitetyn palvelupaketin malli esitetään lopuksi blueprint-kaaviossa, jossa myös palvelun tuottajien käyttäjille näkymätön toiminta on tarkasteltavissa.</p> <p>Tuotettu palvelu on kohtaamisen toimintamalli, joka vastaa yhteiskunnalliseen haasteeseen ja toimii hyödyllisenä työkaluna usealle taholle; työnhakijalle, työnantajalle, kunnalle ja koulutusorganisaatiolle. Opinnäytetyön toimeksiantajana oli Ylivieskan seutukuntayhdistys ry.</p>		
Asiasanat työmarkkinoiden kohtaanto, hyvinvoinnin muotoilu, julkiset palvelut, ketterät kokeilut, palvelumuotoilu, palvelupaketti, palvelupolku, blueprint, tunnelmamuotoilu, yhteiskehittäminen		

ABSTRACT

Centria University of Applied Sciences	Date November 2018	Author Päivi Jaakola
Degree programme BBA		
Name of thesis DEVELOPING AN EU-FUNDED PROJECT USING SERVICE DESIGN METHODS Case: Yrityscafé service		
Instructor Pekka Paajanen, principal lecturer, D.Sc. (B.A.), Centria University of Applied Sciences	Pages 46 + 2	
Supervisor Timo Kiema, manager, Ylivieska Subregion		
<p>The aim of the thesis was to develop a service named Yrityscafé using service design methods. The target of Yrityscafé service is to pilot a new way to create encounters between job seekers and employing companies. The main idea was to produce a service package by developing the service path, and as a result, all service participants would have a consistent and useful service experience.</p> <p>The theoretical framework opens the concepts of service marketing and service design. The atmosphere design, wellbeing design and public services are related to the thesis topic, and they are discussed with in their own sub-chapters. The Stefan Moritz's six-step service design model was chosen as the framework for the development process. Reflecting on this model, it was easy to choose the useful tools and methods of service design. The development process began with a casual testing of the service and after a test by an inquiry for participants. Referring to the operations above, the contents of the service package was easy to develop at the beginning of the process. Modeling the service package through the service path helped to understand the parts and the entirety. The independent development work of the author of this thesis and the development cooperation with the experts, alternate in the development process. The model of the developed service package is presented in the blueprint chart, where the invisible operation of service providers can also be viewed.</p> <p>The Yrityscafé service is an operating model for encounters that responds to the social challenge and acts as a useful tool for many parties: job seekers, employers, municipalities and school organizations. The thesis was commissioned by the My Way -project of Ylivieska Subregion.</p>		

<p>Key words atmosphere design, blueprint, collaborative developing, encounters, fast experiments, public services, service design, service package, service path, wellbeing design</p>
--

KÄSITTEIDEN MÄÄRITTELY

HYVINVOINTI

Hyvinvointi käsitteenä voidaan jakaa yksilölliseen hyvinvointiin ja yhteisötason hyvinvointiin. Yhteisötason hyvinvoinnin ulottuvuuksia ovat mm. elinolot (asuinolot ja ympäristö), työhön ja koulutukseen liittyvät seikat (työllisyys ja työolot) sekä toimeentulo. Yksilöllisen hyvinvoinnin osatekijöitä ovat terveys, sosiaaliset suhteet, itsensä toteuttaminen, onnellisuus ja sosiaalinen pääoma.

OSAAJA

YritysCafé-palveluun osallistuva henkilö, joka voi olla opiskelija, työssä käyvä tai työtön työnhakija, osa-aikayrittäjä, perhevapaalla oleva tai jostain muusta syystä hetkellisesti työelämän ulkopuolella oleva.

JULKINEN PALVELU

Hyvinvointiyhteiskunnan kansalaisilleen tarjoama palvelu. Julkinen palvelu rahoitetaan verovaroilla. Julkisen palvelun kehittämisestä, järjestämisestä ja saatavuudesta vastaavat valtio ja kunnat.

TYÖMARKKINOIDEN KOHTAANTO-ONGELMA

Yhtäaikainen pula työpaikoista ja työntekijöistä. Avoimien työpaikkojen vaatimusten ja työnhakijoiden osaamisen tai osapuolten maantieteellisen sijainnin heikko yhteensopivuus.

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	1
1.1 Kehittämistehtävän taustaa	1
1.2 Kehittämistehtävän tavoitteet ja rajaus	2
1.3 Opinnäytetyön viitekehys ja rakenne	3
2 TOIMEKSIANTAJAN ESITTELY	4
3 PALVELUIDEN MARKKINOINTI	6
3.1 Palvelun käsite ja piirteet	6
3.2 Palvelun tuotteistaminen	7
3.3 Palvelupaketti	9
3.4 Palveluiden markkinoinnin uusi näkökulma	10
3.5 Hyvällä palvelulla markkinointi	11
3.6 Julkisten palveluiden markkinointi	12
4 PALVELUMUOTOILU	14
4.1 Palvelumuotoilun käsitteet	15
4.1.1 Palvelupolku	15
4.1.2 Kontaktipisteet	16
4.2 Palvelumuotoilun prosessi	17
4.3 Palvelumuotoilun työkaluja ja menetelmiä	18
4.3.1 Haastattelut	18
4.3.2 Kysely	19
4.3.3 Benchmarking	19
4.3.4 Yhteiskehittäminen	19
4.3.5 Palvelusafari	20
4.3.6 Blueprint	21
4.3.7 Prototyypointi	23
4.3.8 Kokeilukulttuuri	23
4.4 Palvelumuotoilun näkökulmia ja ulottuvuuksia	25
4.4.1 Tunnelmamuotoilu	25
4.4.2 Hyvinvoinnin muotoilu	26
4.4.3 Julkisten palveluiden muotoilu	27
5 YRITYSCAFÉ-PALVELUN KEHITTÄMISPROSESSIN KUVAUS	29
5.1 Palvelun testaus ennen kehittämisprosessin käynnistämistä	29
5.2 Moritzin malli kehittämisprosessin runkona	30
5.3 Ymmärrysvaihe (Understanding)	31
5.3.1 Havainnointi ja benchmarking	32
5.3.2 Kyselytutkimus osajille ja asiantuntijoille	33
5.4 Pohdiskeluvaihe (Thinking)	37
5.5 Kehittämisen vaihe (Generating)	39
5.6 Seulontavaihe (Filtering)	40
5.7 Selitysvaihe (Explaining)	41
5.8 Toteutusvaihe (Realising)	41
5.8.1 Blueprint-kaavio	42
5.8.2 Testaus	42

6 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA	43
LÄHTEET	45
LIITTEET	
LIITE 1. Kyselytutkimuksen näyttökuvat SurveyMonkey-palvelusta	
LIITE 2. Blueprint-kaavio YritysCafé-palvelupaketista	
KUVAT	
KUVA 1. Ylivieskan seutukunta.....	4
KUVIOT	
KUVIO 1. Opinnäytetyön viitekehys.....	3
KUVIO 2. YritysCafé-palvelupaketti ennen palvelumuotoiluprosessia.....	10
KUVIO 3. YritysCafé:n palvelupolku ennen palvelumuotoiluprosessia.....	16
KUVIO 4. Stefan Moritzin luoma malli palvelumuotoilun prosessista.....	18
KUVIO 5. Esimerkki Palvelusafarin käyttäjäpersoonakortista.....	21
KUVIO 6. Esimerkki Blueprint-kaaviosta.....	22
KUVIO 7. Kokeilukulttuurin kaava.....	24
KUVIO 8. Palvelumuotoilun prosessin vaiheissa käytetyt työkalut ja menetelmät.....	31
KUVIO 9. Luonnos YritysCafé:n palvelupolun päävaiheista.....	39
KUVIO 10. YritysCafé:n palvelupolun päävaiheet kehittämisvaiheen jälkeen.....	40
TAULUKOT	
TAULUKKO 1. Vastausjakauma YritysCafé-vierailun kokemuksista.....	35
TAULUKKO 2. Vastausjakauma YritysCafé:a ennen toivotuista palveluista.....	36
TAULUKKO 3. Vastausjakauma YritysCafé:n jälkeen toivotuista palveluista.....	37

1 JOHDANTO

1.1 Kehittämistehtävän taustaa

Työelämän murros ja digitalisaatio muuttavat seuraavina vuosikymmeninä paitsi toimialoja ja yrityksiä, myös työntekijältä vaadittavia ominaisuuksia. Tulevaisuuden työelämää luonnehtii hajanaisuus, moninaisuus ja jatkuva muutos. Tällaisessa ympäristössä tarvitaan uudenlaisia työelämätaitoja. Sitra on todennut työelämän murroksesta seuraavaa: tulevaisuuden osaamisen kannalta lisänsä murrokseen tuo, että yhä useamman on itse keksittävä ja myytävä työnsä. Toisaalta havaittavissa on myös vastatrendejä ja niihin liittyviä uusia tapoja toimia. Motivaatiolla, erilaisten taitojen yhdistämisellä sekä yhteistyökyvyillä on yhä suurempi merkitys länsimaaisessa työelämässä. (Kiiski-Kataja 2013.)

Samaan aikaan Suomessa etsitään ratkaisuja työmarkkinoiden kohtaanto-ongelmaan. Kohtaanto-ongelma tarkoittaa, että työnantajien ja työntekijöiden tarpeet eivät kohtaa; useilla aloilla on yhtäaikainen pula sekä työpaikoista että työntekijöistä. Automaatio ja tekoäly lisäävät ihmisen kyvykkyyttä ja muuttavat työtehtäviä. Digitalisaatio muuntaa tai tuhoaa joitakin ammatteja, vaikka samaan aikaan uusia työpaikkoja syntyy palveluihin ja asiantuntija-ammatteihin. Työ uudistuu.

Työnhakuvalmiuksia ja kokonaisvaltaista hyvinvointia edistävä ESR-rahoitteinen My Way -hanke on toiminut 1.1.2017 alkaen. Hankkeen palveluiden piiriin ovat tervetulleita uusia työmahdollisuuksia etsivät ihmiset: korkea- ja keskiasteen koulutetut alle vuoden työttömänä olleet ja työttömyysuhan alaiset, opintojen loppusuoralla olevat, perhevapaalta työelämäään palaavat sekä uranvaihtoa suunnittelevat.

Valmennuksissa vahvistetaan voimavaroja ja itsetuntoa positiivisen psykologian keinoin sekä tunnistetaan omaa osaamista. Työpajoissa inspiroidutaan ja hiotaan perustyönhakutaitojen lisäksi esimerkiksi vuorovaikutus- ja verkostoitumistaitoja, digitaitoja sekä oman osaamisen markkinointi- ja myyntitaitoja. Omaa osaamista voi tuotteistaa palvelumuotoilun pajassa. Hankkeessa edistetään lisäksi hankkeen osallistujien ja yritysten vuoropuhelua ja verkostoitumista. Hanke järjestää yrityskontaktipäiviä ja luo tilaisuuksia osaajille markkinoida osaamistaan ja palveluitaan, sekä yrityksille esitellä toimintaansa ja työmahdollisuuksia.

Toiminta-aikana on järjestetty kymmeniä valmennuksia ja valmennussarjoja, hyvinvointiseminaareja ja rekrytointitapahtumia hankkeen 17 kunnan laajalla toiminta-alueella. Yhteensä tapahtumiin on osallistunut satoja ihmisiä.

1.2 Kehittämistehtävän tavoitteet ja rajaus

Opinnäytetyön tavoitteena on kehittää My Way -hankkeen tarjoamaa YritysCafé-palvelua palvelumuotoilun keinoin. YritysCafé:ssa osaajat osallistuvat työllistävään yritykseen järjestettävälle vierailulle. YritysCafé-palvelussa pilotoidaan uutta tapaa hoitaa työllisyyttä ja luoda kohtaamisia osaajien ja työllistävien yritysten kesken. Vierailulle osallistuvat osaajat saavat yritys-esittelyn, tietoa tarjolla olevista työpaikoista ja mahdollisuuden tutustua työskentelytiloihin. Kokeilu edistää myös yritysmarkkinointia ja luo positiivista työnantajamielikuvaa.

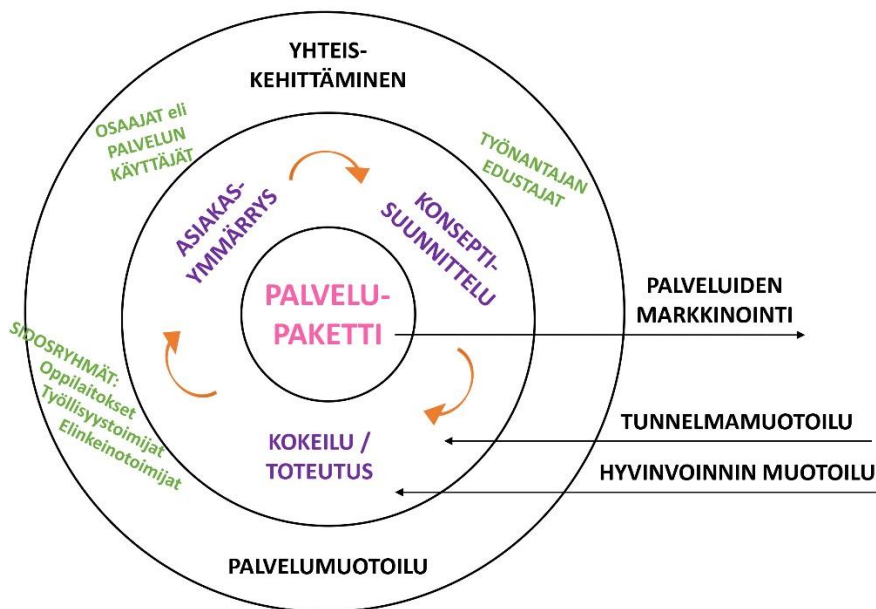
Opinnäytetyön kehittämistehtävänä on palvelupolkua tarkastelemalla ja kehittämällä tuottaa ydinpalvelusta liitännäispalveluiden avulla palvelupaketti, jonka avulla voidaan varmistaa kaikille palveluun osallistuville johdonmukainen ja hyödyllinen palvelukokemus. Tuotettu palvelu on kohtaamisen toimintamalli, joka vastaa yhteiskunnalliseen haasteeseen ja toimii hyödyllisenä työkaluna usealle taholle; työnhakijalle, työnantajalle, kunnalle ja koulutusorganisaatiolle.

Kehittämistehtävän vaiheet:

- Testata YritysCafé-palvelua asiantuntijaryhmän suunnittelutyön pohjalta 'Ketterän kokeilemisen' mallilla.
- Testauksen jälkeen kerätä tietoa kehittämisen tueksi havainnoimalla ja benchmarking-menettelmällä.
- Havainnoinnin ja benchmarking-menettelmän jälkeen kerätä tietoa osaajille ja asiantuntijoille suunnatun lomakekyselyn avulla.
- Mallintaa palvelupolku työnhakija-asiakkaan näkökulmasta, kerätty palaute huomioiden.
- Mallintaa kehitettävää palvelua blueprint-kaavion avulla.
- Testata uudistettua toimintamallia.

1.3 Opinnäytetyön viitekehys ja rakenne

Opinnäytetyö on työelämälähtöinen kehittämistehtävä, joka rakentuu teoreettisesta tietoperustasta ja empiirisestä kehittämisosiosta. Teoreettinen tietoperusta rakentuu palveluiden markkinoinnin ja palvelumuotoilun käsitteiden avaamisesta. Lisäksi työssä selvennetään tunnelmamuotoilun, hyvinvoinnin muotoilun ja julkisten palveluiden muotoilun piirteitä, jotka ovat valittuja näkökulmia palvelun muotoiluun tässä kehittämistehtävässä. Empiirisen tutkimusaineiston keräämisessä on hyödynnetty useita palvelumuotoilun menetelmiä; yhteiskehittämistä, benchmarking-menetelmää, lomakekyselyä, palvelupolon rakentamista ja blueprint-kaaviota. Opinnäytetyön viitekehys on havainnollistettu kuviossa 1.



KUVIO 1. Opinnäytetyön viitekehys

Lähdemateriaaliksi on valittu mahdollisimman tuoreita painettuja ja sähköisiä julkaisuja. Painetuista lähdemateriaaleista keskeisimmät ovat olleet Satu Miettisen toimittama ”Palvelumuotoilu – uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen” sekä Juha Tuulaniemen sähköinen kirja ”Palvelumuotoilu”. Opinnäytetyön aihetta tukivat hyvin myös tunnelmamuotoilusta ja hyvinvoinnin muotoilusta saatavilla olevat painetut aineistot. Julkisten palveluiden markkinointiin ja muotoiluun liittyvät lähteet ovat pääsääntöisesti ministeriöiden, yliopistojen ja muiden julkisten organisaatioiden selvityksiä, tutkimuksia ja verkkosivujen materiaalia.

2 TOIMEKSIANTAJAN ESITTELY

Opinnäytetyön toimeksiantajana on Ylivieskan seutukuntayhdistys ry. Ylivieskan seutukunta on Pohjois-Pohjanmaalla sijaitseva, kuuden kunnan (Ylivieska, Kalajoki, Oulainen, Sievi, Alavieska ja Merijärvi) muodostama alue (KUVA 1). Ylivieskan seutukuntayhdistyksen tehtävänä on yhdessä jäsenkuntiensa kanssa edistää kuntien välistä yhteistyötä, parantaa alueen yritys-toiminnan ja työllistämisen edellytyksiä seudullisen hanketoiminnan avulla sekä tuoda esille alueen saavutettavuutta ja tunnettuutta. (Ylivieskan seutukunta.)

Ylivieskan seutukuntayhdistys työllistää tällä hetkellä 10 työntekijää. Parhaillaan toteutettavalla EU:n rakennerahastokaudella 2014-2020 seutukuntayhdistyksellä on hallinnoitavanaan kahdeksan EAKR- ja ESR-rahoitteista kehityshanketta.

Ylivieskan seutukunnan alueella asuu noin 44 000 asukasta (Kuntaliitto 2017). Alue on ns. teollistunutta maaseutua: teollisuus tarjoaa noin viidenneksen alueen työpaikoista. Palveluissa suurin työllistäjä on sosiaali- ja terveydenhuolto. Moni ansaitsee leipänsä myös maa- ja metsätalouden tai tukku- ja vähittäiskaupan aloilla. (Ylivieskan seutukunta.)



KUVA 1. Ylivieskan seutukunta (Ylivieskan seutukunta)

Pohjois-Pohjanmaan ELY-keskuksen huhtikuun 2018 työllisyyskatsauksesta selviää, että edellisvuoteen verrattuna työttömien työnhakijoiden määrä väheni Ylivieskan seutukunnassa 20 %. Ylivieskan seutukunnan työllisyystilanne (työttömyysaste 8,4 %) oli Pohjois-Pohjanmaan maakunnan paras. Ylivieskan seutukunnassa on avoinna 547 työpaikkaa, joka on 24 % enemmän kuin edellisvuoden huhtikuussa. (ELY-keskus 2018.)

3 PALVELUIDEN MARKKINOINTI

Vaikka asiakaskeskeisyys ja digitalisaatio muuttavat rajusti markkinointia, sen perustehtävä ei ole muuttunut. Markkinoinnin tehtävänä on vaikuttaa ihmisten arvoihin, asenteisiin, tunteisiin, käyttäytymiseen ja hankintapäätöksiin. Sen sijaan markkinoinnin keinot ja sen määritelmä ovat muuttuneet, ja muuttuvat edelleen lähivuosina. Yrityksen ja asiakkaan jatkuva vuorovaikutus nousee keskiöön. Tuotteiden ja palvelujen käytöstä kerätyn käyttäjätiedon avulla voidaan kehittää yhä parempaa palvelua ja merkityksellisempää kommunikaatiota. Markkinointi muuttuu tuote-, palvelu- ja yhteisökehitykseksi. (Elopuro 2017.)

Tulevaisuuden markkinointi on siis yhä yksilökeskeisempää ja ottaa huomioon jokaisen asiakkaan ominaispiirteet. Käytettävissä olevan käyttäjätiedon pohjalta yksilöllisten kokemusten johtaminen helpottuu ja yleistyy tiedolla arvailujen sijaan.

3.1 Palvelun käsite ja piirteet

Mitä palvelu tarkoittaa? Grönroos (2001, 79) toteaa hauskasti kirjassaan, että ”Palvelu on jotain, mitä voidaan ostaa ja myydä, mutta mitä ei voi pudottaa varpailleen.”

Tuulaniemi (2011) listaa seuraavia piirteitä palvelulle:

- Palvelu on toimintaa, joka helpottaa jotakuta tekemään jotain.
- Palvelu on vuorovaikutus, teko, tapahtuma, toiminta tai suoritus.
- Palvelu on tapahtumien ja prosessien summa, joka ratkaisee asiakkaan ongelman.
- Palvelu on kokemus.
- Palvelu on pääasiallisesti aineeton toiminta tai hyöty, jonka joku voi antaa toiselle ja jossa omistajuus ei vaihdu.
- Palvelu on abstrakti tuote, jonka arvo syntyy ihmisten välisessä kanssakäymisessä.
- Palvelua ei ole kulutettu loppuun, kun se on käytetty.
- Palvelussa tuotteen omistajuus ei vaihdu.
- Palvelun keskeinen osa on aineeton.
- Palvelut eivät ole säilyviä. (Tuulaniemi 2011.)

Palvelun kuvaaminen yksiselitteisesti on haastavaa. Kaikista määritelmistä ja kuvailuista nousee kuitenkin selvästi esiin seuraavia peruspiirteitä:

- 1) Palvelun avulla pyritään löytämään asiakkaan ongelmaan ja tarpeeseen ratkaisu.
- 2) Palvelut ovat ajassa tapahtuvia prosesseja, jotka koostuvat toiminnoista tai toimintojen sarjoista eivätkä asioista.
- 3) Palvelut tuotetaan ja kulutetaan ainakin jossain määrin samanaikaisesti.
- 4) Palvelun voi käyttää ja kokea, mutta sitä ei voi omistaa.
- 5) Palvelussa merkittävää on ihmisten välinen vuorovaikutus.
- 6) Asiakkaan ongelmaan löydetty ratkaisu on palvelun lopputulos, jonka tulisi tuottaa asiakkaalle arvoa. (Grönroos 2001, 81.)

Palveluilla on ylivoimaisia etuja tavaraan verrattuna: voimme siirtyä resurssien kuluttamisesta resurssien jakamiseen, tavaroista prosessin hyödyntämiseen ja vaihdannasta vuorovaikutukseen. Palvelut kuluttavat yleensä myös vähemmän energiaa kuin tavaroiden valmistaminen tai hävittäminen. (Tuulaniemi 2011.)

Hyvä palvelu vastaa asiakkaan tarpeisiin ja odotuksiin, on helppo ymmärtää ja käyttää sekä erottuu positiivisesti muista samankaltaisista palveluista erilaisuudellaan. Palvelu koetaan hyväksi ja onnistuneeksi myös silloin, kun se vetoaa tunteisiin tai on tehokkaasti tuotettu.

3.2 Palvelun tuotteistaminen

Tuotteistaminen tarkoittaa sitä työtä, jonka tuloksena asiantuntemus tai osaaminen jalostuu myynti-, markkinointi- ja toimituskelpoiseksi palvelutuotteeksi (Parantainen 2007, 11).

Palvelun tuotteistaminen on prosessi, jossa määritellään mistä palvelu koostuu, mitä se sisältää, kuka siitä hyötyy, kenelle se on tarkoitettu ja miten se tuotetaan. Tuotteistamisessa kirkastetaan palvelun mahdollisuudet vastata asiakkaan tarpeisiin ja odotuksiin sekä käyttötarkoitukseen. Tuotteistamisen hyödyt saadaan näkyviksi palvelun markkinoinnin avulla. (Tuominen, Järvi, Lehtonen, Valtanen & Martinsuo 2015, 5.)

Tuotteistamisen avulla siis kiteytetään palvelu ja sen tarjoama arvo kuvaamalla ja vakioimalla palvelun osia. Onnistuneen tuotteistamisprosessin lähtökohtana on vahvan yhteisen ymmärryksen muodostuminen. Henkilöstön ja asiakkaiden osallistaminen palvelun tuotteistamiseen

sitouttaa ja motivoi, muuttaa toimintatapoja ja ajatusmalleja sekä mahdollistaa innovointia. Parhaimmillaan tuotteistaminen toimii oppimisalustana, jossa osallistujat oppivat toisiltaan ja luovat yhteistä ymmärrystä. Se yhtenäistää palvelutoimintaa, tuo toistettavuutta ja tehokkuutta ja luo arvoa niin palveluntarjoajalle kuin asiakkaillekin. (Tuominen ym. 2015, 5.)

Tuotteistaminen voidaan erottaa ulkoiseksi ja sisäiseksi tuotteistamiseksi. Ulkoinen tuotteistaminen on asiakkaille näkyvien palveluelementtien kuvaamista ja kiteyttämistä, yhteisen näkemyksen synnyttämistä. Ulkoinen tuotteistaminen näkyy usein palvelukuvauksissa ja myyntimateriaaleissa. Sisäinen tuotteistaminen on palvelutuotannon kuvaamista ja yhdenmukaistamista. Palveluprosessin, toimintatapojen ja vastuiden kuvaaminen ja määrittäminen ovat sisäisen tuotteistamisen perustehtäviä. Asiakasnäkökulma on tärkeää huomioida molemmissa tuotteistamisen tasoissa. (Tuominen ym. 2015, 10.)

Tuotteistamisella on monia positiivisia ja houkuttelevia vaikutuksia. Tuotteistamisen onnistumisen kannalta on ensiarvoisen tärkeää luoda yhdessä selkeä tavoite tuotteistamiselle. Yhdessä sopimalla tavoitteista saadaan todennäköisimmin kaikkia osapuolia motivoivia. Tuotteistamisen tavoitteena voi olla myynnin tehostamisen lisäksi esimerkiksi palvelun tuottamisen, markkinoinnin tai yhteistyön tehostaminen. Tavoitteet voi jäsentää myös kohteena olevan palvelun ominaisuuksien kautta. Tuotteistamisen tavoitteena on palvelu, joka on helposti myytävä, kuvattu, tasalaatuinen, toistettava ja jatkokehittävissä oleva. (Tuominen ym. 2015, 13-14.)

Ihmiset hankkivat mieluiten konkreettisia, käsin kosketeltavia tuotteita. Tämä on tärkeää ymmärtää, jos tuotteistettava ja myytävä palvelu on täysin aineeton. Palvelu on mahdollista konkretisoida asiakkaalle esimerkiksi tarinan, kuvan, kaavion, esitteen, demon, animaation tai laskelman muodossa. (Parantainen 2007, 54.)

3.3 Palvelupaketti

Palveluiden paketointi kokonaisuudeksi on itsessään parasta markkinointia. Paketoinnin avulla voi vähentää asiakkaan vaivaa luomalla sopivia ja haluttavia palvelukokonaisuuksia. Paketointi voi olla parhaimmillaan täysin asiakkaan, tilanteen tai tarpeen sanelema. (Parantainen 2007, 48.) Usein pieneltä tuntuvilla yksityiskohdilla saattaa olla ratkaiseva vaikutus asiakkaan mieli-kuvaan palvelusta sekä hankintapäätöksen syntymiseen.

Palvelupaketti koostuu

- ydinpalvelusta eli ensisijaisesti tarjottavasta palvelusta, ja
- liitännäispalveluista, jotka voidaan jakaa
 - lisäpalveluihin, jotka täydentävät ydinpalvelua ja ovat usein ydinpalvelun välttämättömiä osia sekä
 - tukipalveluihin, jotka eivät aina ole välttämättömiä, mutta niillä saavutetaan lisäarvoa ja erottautumista kilpailijoista. (Miettinen 2011, 43.)

Ydinpalvelu määrittää paketin ominaisuudet ja sen tarkoituksena on vastata asiakkaan keskeiseen tarpeeseen. Muu palvelupaketti rakentuu sen ympärille. Tukipalvelut mahdollistavat ydinpalvelun. Tukipalvelut ovat usein välttämättömiä, jotta asiakkaat voisivat helposti käyttää ydinpalvelua. Lisäpalveluiden avulla voidaan differoida eli erilaistaa ydinpalvelua markkinoilla. Lisäpalvelut vastaavat asiakkaiden toissijaisiin tarpeisiin. Lisäpalvelut tekevät palvelun käyttämisen miellyttävämmäksi, lisäävät palvelun arvoa ja erilaistavat palvelun kilpailijoiden tarjonnasta. Ne ovat tärkeitä, sillä niiden olemassaololla saattaa olla ratkaiseva vaikutus asiakkaan hankintapäätökseen. (Miettinen 2011, 43-44.) Kuviossa 2 kuvataan YritysCafe-palvelupakettia ennen palvelumuotoiluprosessia.



KUVIO 2. YritysCafé-palvelupaketti ennen palvelumuotoiluprosessia

3.4 Palveluiden markkinoinnin uusi näkökulma

1960-luvulla luodussa markkinoinnin ajattelumallissa markkinoinnin kilpailukeinot tiivistettiin ytimekkäästi 4P:hen: tuote (product), hinta (price), saatavuus (place) ja viestintä (promotion). 4P:n malli on saanut kritiikkiä tuotelähtöisyydestään ja nykypäivänä, palveluliiketoiminnan kasvaessa, se koetaan osittain vanhentuneeksi ajattelutavaksi. Jo vuosien varrella 4P:hen on koettu tarpeelliseksi lisätä uusia palveluiden markkinoinnissa tärkeitä tekijöitä, kuten henkilöstö (people), prosessit (process) ja palveluympäristö (physical evidence). Nämä seitsemän yhdessä muodostavat 7P-mallin. Yhdistelmästä käytetään nimitystä markkinointimix. (Suhonen 2017.)

Viime vuosikymmenien suuri ostokäyttäytymisen murros ja digitaalinen vallankumous ovat muuttaneet merkittävästi myös markkinoinnin pelikenttää. Asiakkaan valta on kasvanut ja kilpailu on globaalia. Samaan aikaan, kun asiakkaan rooli kasvaa, perinteinen tuotokeskeinen markkinointi ei enää toimi tuloksellisesti. Asiakkaat toimivat yhä omatoimisemmin, etsivät ja vertailevat saatavilla olevia tuotteita ja palveluita verkossa ja heillä on usein enemmän tietoa tuotteesta tai palvelusta kuin myyjällä. Mitä paremmin palvelun tuottaja pystyy rakentamaan

liiketoimintansa asiakkaan sielunmaisema ja tarpeet huomioiden, sitä todennäköisemmin hän saavuttaa myös liiketoiminnalliset tavoitteensa. (Suhonen 2017.)

Palveluiden markkinointia tarkastellaankin tässä rohkeasti uudesta näkökulmasta: useimmissa tilanteissa myynnin ja markkinoinnin keskiössä tulisi olla asiakas, ihminen. Eli voidaan ajatella, että markkinoinnin keskeinen kilpailukeino on 1P eli person, ihminen. (Suhonen 2017.)

Asiakas haluaa ja arvostaa yhä yksilöllisempiä ratkaisuja siitä jakelukanavasta hankittuna, kuin hänelle parhaiten sopii. Perinteisen 4P-markkinointimixin tekijät ovat edelleen olemassa, mutta niitä voi tarkastella 1P-ajattelun kautta:

- Hinta (price): hinnoittelumallit ja -strategiat muuttuvat. Käytössä oleva data ja teknologia mahdollistavat muun muassa asiakkaan käyttäytymisen tai ennusteiden pohjalta rakennetut hinnoittelumallit.
- Tuote (product): tuotteet, erityisesti digitaaliset, ovat yhä räätälöidympiä ihmisten tarpeiden ja mieltymysten mukaan.
- Saatavuus (place): asiakas haluaa hankkimansa tuotteen tai palvelun siinä jakelukanavassa, joka hänelle parhaiten sopii.
- Markkinointiviestintä (promotion): myös markkinointiviestinnän osalta siirtyminen yhä asiakaskeskeisempään suuntaan on nähtävissä. Yksilön tarpeet, persoona ja käyttäytyminen määrittelevät yhä enemmän, miten ja missä markkinoidaan. (Suhonen 2017.)

Tulevaisuuden markkinointimix on yhä yksilökeskeisempi ja ottaa huomioon jokaisen asiakkaan ominaispiirteet. Teknologian kehittyessä ja käytettävissä olevan käyttäjätiedon määrän kasvaessa on mahdollista johtaa yksilöllisiä kokemuksia tiedolla arvailujen sijaan. (Suhonen 2017.)

3.5 Hyvällä palvelulla markkinointi

Tulevaisuuden markkinointiviestintä on yhä enemmän palvelua. On olennaisen tärkeää kyetä luomaan hyvin paketoituja palveluita, jotka perustuvat ymmärrykseen maailmasta, asiakkaista sekä heidän käyttäytymisestään. Tästä johtuen myös palvelumuotoilun osaamisala tulee kehittymään ja kasvamaan markkinoinnin suuntaan merkittävästi.

Hyvän tai huonon asiakaskokemuksen jakaminen sosiaalisessa mediassa on nykypäivää. Hienosta ja huonosta asiakaskokemuksesta haluaa kertoa ja sen haluaa jakaa muiden kanssa. Tässä yhteydessä voitaneen puhua C to C (customer to customer, asiakkaalta asiakkaalle) -markkinoinnista. Palveluissa on paljon enemmän brändin ja asiakkaiden konkreettisia kohtaamispaikkoja kuin tavaroissa. Jokainen palvelun ja ihmisen vuorovaikutustilanne on mahdollisuus kertoa brändin tarinaa ja luoda positiivista asiakasmielikuvaa. Jokainen teko on siis myös markkinointitoimenpide. Palvelu on aina mahdollisuus esittää brändi tositoimissa. Hyvä palvelu on parasta markkinointia. (Tuulaniemi 2011.)

3.6 Julkisten palveluiden markkinointi

Kunnan tehtävänä on järjestää ja tuottaa palveluita kunnan asukkaille. Kunnan tehtävät ja palvelut voidaan jaotella lakisääteisiin ja kunnan itselleen ottamiin eli ei-lakisääteisiin tehtäviin ja palveluihin. Pääosa kunnan tehtävistä perustuu lakiin.

Kunnat vastaavat sosiaali- ja terveydenhuollon palveluista (perusterveydenhuollosta, erikoissairaanhoidosta, hammashuollosta, lasten päivähoidosta, vanhustenhuollosta, vammaispalveluista sekä monista muista sosiaalihuollon tehtävistä), opetus- ja kulttuuripalveluista (peruskouluista, lukioista, ammattioppilaitoksista, ammattikorkeakouluista sekä ei-lakisääteisistä kirjasto-, kulttuuri-, nuoriso-, liikunta- ja vapaa-ajanpalveluista) ja teknisistä palveluista (alueen maankäytöstä ja rakentamisesta, vesi-, energia- ja jätehuollosta, kaduista sekä ympäristönsuojelusta). Lisäksi kunnat edistävät työllisyyttä ja muun muassa vastaanottavat maahanmuuttajia. (Virtuaalikunta.net.)

Vaikka useat julkiset palvelut ovat asiakkaalle ilmaisia tai asiakasmaksu on alhainen, on eräiden palveluiden piirissä selvästi voimistuvaa markkinointia; esimerkiksi oppilaitokset markkinoivat opiskelupaikkaa hakeville koulujaan. Asiakkaan valinnanvapauden lisääntyessä palveluiden markkinointi leviää myös esimerkiksi asumis- ja terveystalouksiin. (Hero 2011.)

Mikäli sote-uudistus valinnanvapauksineen toteutuu, terveystalouksien markkinoinnin sääntelyä pitää muokata. Kilpailu- ja kuluttajaviraston katsauksessa todetaan nykyisten terveystalouksien markkinointia koskevan sääntelyn ongelmana olevan sen kohdistuminen vain yksityisiin toimijoihin. Siten sääntely asettaa julkisen, yksityisen ja kolmannen sektorin palveluntuottajat

eriarvoiseen asemaan. Julkisesti tuotettujen palveluiden markkinoinnille ei ole olemassa sen paremmin säännöstä kuin valvovaa viranomaistakaan. Tästä johtuen julkisia palveluja voidaan markkinoida tavalla, joka ei ole sallittua yksityisille palveluille. (Airisto 2018.)

Toisaalta on tunnistettavissa, että julkisen sektorin toimijat eivät ole tällä hetkellä kovin harjautuneita markkinoinnissa. Yksityisille palveluntuottajille markkinointi on luonnollinen liiketoiminnan elementti, mutta julkisella puolella markkinointiosaamisen kanssa ollaan suuren haasteen edessä. (Airisto 2018.)

Kilpailu- ja kuluttajavirasto tuo esiin sen, että markkinointi on palveluntuottajien tärkeä kilpailukeino. Markkinointi vaikuttaa myös asiakkaiden valinnanvapauden toteutumiseen. Markkinoinnilla voidaan edistää kilpailua, kun kuluttajille kerrotaan terveysterveystoimista ja annetaan siten mahdollisuus tehdä perusteltuja valintapäätöksiä. Samoin liian rajoitettu sääntely voi vaikuttaa kielteisesti uusien tuottajien markkinoille tuloon ja vaikeuttaa kuluttajien mahdollisuuksia hankkia tietoja tarvitsemistaan palveluista. (Airisto 2018.)

Julkisten palveluiden markkinointia esimerkiksi asumisen, vapaa-ajan ja työllisyyspalveluiden osalta tulisi opetella ja tehostaa, jotta asiakkaat löytävät palveluiden piiriin. Samalla kunnasta välittyy elinvoimainen ja vireä kuva, mikä puolestaan on hyvää kuntamarkkinointia potentiaalisille uusille asukkaille ja yrityksille.

4 PALVELUMUOTOILU

Palvelumuotoilu on prosessi ja useista osaamisaloista koostuva työkalu- ja menetelmävalikoima. Se on yhteinen kieli eri osaamisalojen yhteistyöhön palveluiden kehittämisessä. Palvelumuotoilun ominaispiirre on kokonaisvaltainen lähestymistapa kehitettävään palveluun. Palvelumuotoilussa käytetään muotoilusta tuttuja toimintatapoja palveluiden kehittämiseen ja yhdistetään ne perinteisiin palvelun kehityksen menetelmiin. Palvelumuotoilu ei ole uusi innovaatio, vaan ajattelu- ja toimintatapa yhdistää vanhoja asioita uudella tavalla, palvelumuotoilun keinoin. (Tuulaniemi 2011.)

Ihminen on palvelun keskiössä. Palvelumuotoilussa puhutaan asiakkaan palvelukokemuksesta. Asiakas on keskeinen osa palvelutapahtumaa, ja hän muodostaa kokemuksensa palvelusta joka kerta henkilökohtaisesti uudestaan. Palvelukokemusta ei voi suunnitella, koska kokemus on subjektiivinen ja tapahtuu asiakkaassa itsessään. Palvelumuotoilun tavoitteena onkin optimoida asiakkaan palvelukokemus ja palvelumuotoilun prosessi alkaa aina asiakkaan tarpeiden, unelmien ja toiveiden ymmärtämisestä. Tämä onnistuu keskittymällä asiakaskokemuksen kriittisiin pisteisiin optimoimalla palveluprosessi, työtavat, tilat ja vuorovaikutus sekä poistamalla palvelua häiritsevät asiat. Tavoitteena on muodostaa asiakkaalle mahdollisimman positiivinen palvelukokemus. (Tuulaniemi 2011.)

Taiteen tohtori Kotron mukaan palvelumuotoilu saattaa olla käsitteenä ehkä hieman kömpelö tai tekemällä tehty. Palvelumuotoilua voi tarkastella osana konseptisuunnittelua: kokonaisuuden suunnitteluna, johon liittyvät esimerkiksi materiaalit, haluttu palvelukokonaisuus ja asiakkaan kokemus. Kyse ei ole pelkästään palvelumuotoilusta, vaan nimenomaan ihmisten kokemuksista siitä, mitä tietyssä palvelutilanteessa tapahtuu ja mitä lisäarvoa kussakin kohtaamisessa syntyy. Kyse on aineettoman arvon luomisesta. (Rantanen 2016, 43.)

Arvon luominen ja asiakasajattelu ovat nykyisin keskiössä palvelujen kehittämisen lähtökohdina. Arvonmuodostuksen murros toiminta- ja ajattelutavoissa tarkoittaa, että arvo luodaan asiakkaan, kansalaisen ja palveluja tuottavan organisaation vuorovaikutussuhteessa. Arvo syntyy useiden toimijoiden yhteistyöverkostoissa ja palveluiden käytön ja toiminnan yhteydessä. Uusi asiakasajattelutapa edellyttääkin laajaa katsantokantaa erilaisten rajapintojen, toimijoiden, toimintaympäristön ja organisaatiokulttuurien ymmärryksestä. Tämän seurauksena esimerkiksi

osallistaminen on tullut tärkeäksi palvelujen kehittämisessä ja päätöksenteossa. (Tampereen Yliopisto 2016.)

Menetelmiä siihen, miten käytännössä asioita arvioidaan eri toimijoista koostuvissa verkostoissa ja miten eri toimijat otetaan mukaan arvonluonnin prosesseihin, on jo olemassa ja kehitteillä. Erityisesti julkisten palvelujen kohdalla on tärkeää myös ymmärtää, tuotetaanko arvo asiakkaan, kansalaisen vai yhteiskunnan hyödyksi. Yksittäisen asiakkaan saama arvo palvelusta ei itsessään aina ole laajempaa yhteisöä hyödyttävää. (Tampereen Yliopisto 2016.)

4.1 Palvelumuotoilun käsitteet

Kun palvelua halutaan tarkastella käyttäjän näkökulmasta, tarvitaan uusia tapoja jäsentää palveluita. Palvelupolku, palvelutuokiot ja palvelun kontaktipisteet tekevät tämän mahdolliseksi. (Miettinen 2011, 49.)

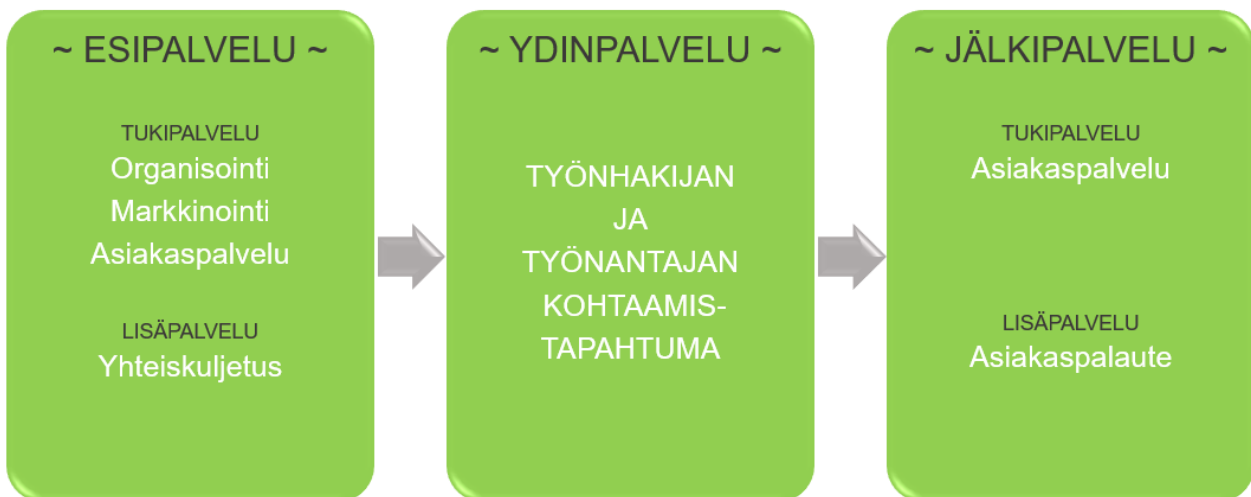
4.1.1 Palvelupolku

Palveluiden markkinoinnissa usein käytetty termi palveluketju on käsitteenä hyvin lähellä palvelupolkua, mutta termien välillä on merkittävä ideologinen ero. Palveluketju edustaa organisaatiolähtöistä näkökantaa palvelujen kehittämiseen, kun palvelupolku kuvaa asiakkaan matkaa ja kokemusta palvelun aika-akselilla. (Miettinen 2011, 50.)

Palveluketjussa asiakkaat nähdään massana, jota ohjataan palvelutuokiosta toiseen organisaation tai välillisten kohderyhmien tarpeet huomioiden. Palvelupolku jaetaan eripituisiin osiin käytännön kannalta tarkoituksenmukaisesti. Näitä osia ovat palvelutuokiot ja palvelun kontaktipisteet. Palvelupolku jakautuu siis palvelutuokioihin, jotka sisältävät useita palvelun kontaktipisteitä. (Miettinen 2011, 50.) Palvelumuotoilu toteuttaakin näin tyypillistä muotoilun ongelmanratkaisua: suunniteluhaaste jaetaan osahaasteisiin, joihin on helpompi päästä käsiksi.

Palvelupolku voidaan myös jakaa eri vaiheisiin asiakkaalle muodostuvan arvon näkökulmasta. Näitä vaihteita ovat esipalvelu, ydinpalvelu ja jälkipalvelu. (KUVIO 3.) Ydinpalveluvaiheessa

asiakkaalle tuotetaan varsinainen arvo. Esipalveluvaiheessa valmistellaan ja edesautetaan arvon muodostumista. Jälkipalvelulla tarkoitetaan asiakkaan ja palveluntuottajan välistä kontaktia ja vuorovaikutusta ydinpalvelun jälkeen. Esipalveluvaihe ja jälkipalveluvaihe voivat molemmat sisältää palveluiden paketoinnissa hyödynnettäviä liitännäispalveluita; tuki- ja lisäpalveluita. (Tuulaniemi 2011.)



KUVIO 3. YritysCafé:n palvelupolku ennen palvelumuotoiluprosessia

4.1.2 Kontaktipisteet

Palvelupolku jakautuu vaiheisiin, joita kutsutaan palvelutuokioiksi. Jokainen palvelutuokio koostuu lukemattomista kontaktipisteistä. Niiden kautta asiakas on kontaktissa palveluun kaikilla aisteillaan. Kontaktipisteitä ovat ihmiset, esineet, kanavat (tilat, ympäristöt) sekä prosessit (toimintatavat, vuorovaikutus). (Tuulaniemi 2011.)

Kanavat kontaktipisteinä ovat ympäristöjä, paikkoja ja tiloja, jossa palvelun asiakkaalle näkyvä tuotanto tapahtuu. Tilat voivat olla fyysisiä, digitaalisia tai aineettomia. Useimmat palvelut ovat monikanavaisia eli niitä tuotetaan monien eri medioiden välityksellä. (Miettinen 2011, 51-52.)

Esineet kontaktipisteinä ovat tavaroita tai laitteita, joita asiakas itse käyttää, tarvitsee tai saa omakseen palvelua kuluttaessaan, tai ne voivat olla myös palvelun tuotantoon tarvittavia esineitä, joita vain henkilökunta käyttää, mutta jotka silti ovat asiakkaalle näkyviä ja vaikuttavat

asiakkaan palvelukokemukseen. Koska palvelua ei voi useinkaan testata ennen sen käyttöä, asiakkaat tekevät usein johtopäätöksiä palvelun laadusta esineiden perusteella. (Miettinen 2011, 52.)

Ihmisillä on usein keskeinen rooli palvelun tuotannossa. Palvelumuotoilulla voidaan ohjata sekä palvelujen käyttäjiä että niitä, jotka tuottavat palveluita. Palvelumuotoilussa keskeistä on suunnitella sekä palveluntuottajille että palvelujen käyttäjille sopivat roolit osaksi palvelun tuotantoa. (Miettinen 2011, 53.)

Prosessit määrittävät palvelun tuotantotavan. Palveluissa kaikki toimintatavat voidaan määrittää pienintäkin yksityiskohtaa myöten. Asiakaskokemuksen kannalta juuri toimintatavoilla ja vuorovaikutuksella on usein ratkaiseva merkitys. (Miettinen 2011, 52.)

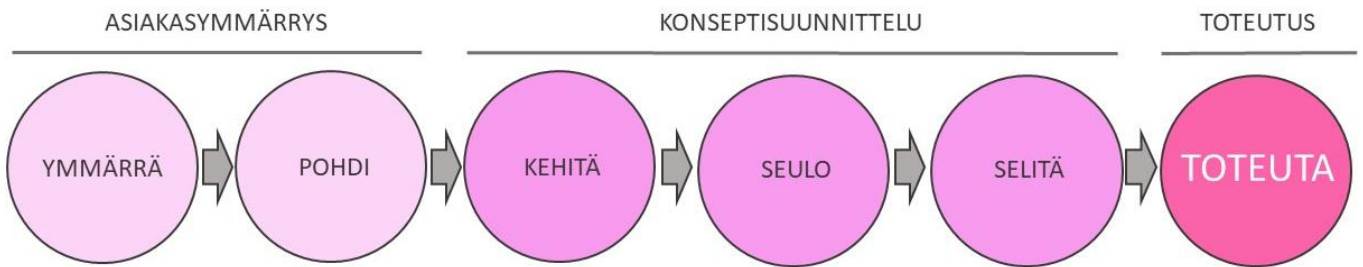
Palveluntarjoajan kannattaa pyrkiä vaikuttamaan asiakkaaseensa kaikilla mahdollisilla aistituntemuksilla palvelun eri kontaktipisteissä. Keskeisenä ajatuksena on hyödyntää useita aisteja - valoja, värejä, tuoksua, ääniä, makuja ja materiaaleja, tunnelmien luomisessa. (Tuulaniemi 2011.)

4.2 Palvelumuotoilun prosessi

Tuulaniemen (2011) sanoin palvelumuotoilun prosessi on luovan ongelmanratkaisun periaatteita noudatteleva prosessi. Prosessi tarkoittaa sarjaa loogisesti eteneviä ja toistuvia toimintoja. Palvelumuotoilun prosessi alkaa asiakkaan tarpeiden, unelmien ja toiveiden ymmärtämisestä. (Tuulaniemi 2011.) Palvelumuotoilun prosessi ja työkalut painottavat vahvoja sosiaalisia taitoja, empatiaa käyttäjiä kohtaan, luovuutta ja visuaalista ajattelua. Palvelumuotoiluprosjektissa muotoilijalla on keskeinen rooli koordinaattorina kaikkien sidosryhmien välillä. (Miettinen 2011, 32.)

Palvelumuotoilun prosessia kehitettäessä ja sovellettaessa voi tunnistaa tärkeitä tekijöitä. Menetelmällisesti keskiöön nousevat käyttäjien havainnointi ja profilointi, empatia käyttäjiä kohtaan, yhteissuunnittelu käyttäjien kanssa, palveluideoiden ja -ratkaisujen visualisointi sekä visuaalinen työskentely prosessin aikana. Yhteissuunnittelua asiakkaiden kanssa tehdään koko palvelumuotoilun prosessin aikana aiheeseen parhaiten sopivin ja asiakkaan kanssa sovituin

menetelmin. (Miettinen 2011, 34.) Kansainvälisesti vaikuttava palvelumuotoilun kehittäjä Stefan Moritz on luonut palvelumuotoilun suunnitteluprosessin mallin, jota hyödynnetään laajalti palvelumuotoilijoiden keskuudessa. Se koostuu kuudesta päävaiheesta. Jokainen vaihe koostuu erilaisista työkaluista ja metodeista, jotka auttavat muotoiluprosessissa eteenpäin. (KUVIO 4.) Tämän opinnäytetyön kehittämistehtävä toteutetaan mukailien Moritzin mallia, jota avataan tarkemmin kehittämistehtävää käsittelevässä luvussa 5.



KUVIO 4. Stefan Moritzin luoma malli palvelumuotoilun prosessista

4.3 Palvelumuotoilun työkaluja ja menetelmiä

Palvelumuotoiluun on kehitetty lukuisia erilaisia työkaluja ja menetelmiä, joita voi hyödyntää palvelumuotoilun prosessissa sekä tarvittaessa yhdistää ja soveltaa käyttötarpeen mukaan. Tässä alaluvussa tarkastellaan muutamia yleisimmin käytettyjä työkaluja ja menetelmiä.

4.3.1 Haastattelut

Haastattelu on keskeinen metodi käyttäjätiedon hankinnassa. Se mahdollistaa syväluotaavan katsauksen käyttäjän arvoihin, käyttäytymiseen ja elämään. Haastattelu voi olla henkilökohtainen haastattelu, asiantuntijahaastattelu tai ryhmähaastattelu. Myös haastattelutekniikoita on käytettävissä useita erilaisia. (Kurronen 2013, 10.)

Asiantuntijahaastattelu antaa nopeasti syvällistä tai teknistä tietoa tietystä asiasta, kun tiedetään, että aikaisempaa tutkimustietoa aiheesta on olemassa. Ryhmähaastattelu on hyvä keino

tuoda esiin yhteisöjen ja käyttäjäryhmien yhteisiä tarpeita. Sen avulla voidaan havaita ja ideoida parannuksia palvelukokemukseen. Käyttäjille ryhmähaastattelu tarjoaa tilaisuuden jakaa ja vertailla kokemuksiaan. (Kurronen 2013, 10.)

4.3.2 Kysely

Kysely on tehokas keino saada nopeasti laaja-alainen katsaus tutkittavaan asiaan. Kysely vaatii laajan otoksen, jotta tulokset ovat yleistettävissä koskemaan koko käyttäjäyhteisöä. Kokeuspohjainen kysely on helppo ja nopea täyttää ja hyvä keino kerätä tietoa palvelukokemukseen liittyen. Se auttaa ymmärtämään käyttäjäkokemusta ja tunnistamaan parannusmahdollisuuksia. (Kurronen 2013, 14.)

4.3.3 Benchmarking

Benchmarking eli vertailukehittäminen on toiminnan kehittämismenetelmä, jossa omaa toimintaa verrataan muualla tapahtuvaan, joko parhaaseen tiedossa olevaan tai paremmin sujuvaan toimintaan. Vertailukehittämisen ideana on tunnistaa tietoja ja taitoja, joita voidaan hyödyntää oman toiminnan kehittämisessä. Kyse on oppimisprosessista. Tietoja ja toimintaa vertaillaan esimerkiksi tapaamisten tai tunnuslukujen avulla. (Innokylä 2013.)

4.3.4 Yhteiskehittäminen

Palveluiden ideoinnin yhteydessä yhteiskehittämisellä tarkoitetaan toimintaa, jossa nykyisten ja tulevien käyttäjien lisäksi eri alojen asiantuntijoita ja toimijoita otetaan mukaan suunnitteluprosessin eri vaiheisiin (Miettinen 2011, 77).

Olennainen osa palvelumuotoilua on yhteiskehittäminen, jossa palveluun sidoksissa olevat ihmiset osallistetaan palvelun kehittämiseen. Tästä on etua tietojen keräämis- ja analysointivaiheessa, jolloin kaikkien näkökulmien huomiointi on hyödyllistä. Käyttäjän ottaminen mukaan palvelun kehittämiseen edistää suunnittelua, tiedon kulkua ja sen arvon rakentumista, jota myös asiakas on palvelutapahtumassa mukana muodostamassa. Yhteiskehittäminen tuo etua ihmisten sitoutuessa palvelun kehittämiseen ja tuottamiseen. Yhteiskehittäminen ei kuitenkaan

tarkoita, että kaikki osallistujat yhdessä päättävät, millainen palvelusta muodostuu, vaan palvelumuotoilijan tehtävä on valita tavoitteisiin parhaiten sopivat elementit muotoiltuun palveluun. (Tuulaniemi 2011.)

Miettinen (2011, 77-78) toteaa, että suunnittelun kannalta palveluita on olennaista tarkastella dynaamisina prosesseina, joihin liittyy useita toimijoita ja monipuolinen ympäristö ihmisineen, tuotteineen ja tiloineen. Tällaiset monimutkaiset suunnittelutehtävät vaativat edetäkseen eri alojen asiantuntijuutta sisältäviä suunnittelutiimejä. (Miettinen 2011, 77-78.)

Keinonen, Vaajakallio ja Honkosen (2013, 59) mukaan yhteissuunnittelu perustuu ajatukseen siitä, että jokaisen tulee voida osallistua kulloinkin omaan elämän vaikuttavia palveluita koskevaan päätöksentekoon. Julkiset palvelut vaikuttavat kaikkien elämään suoraan, sekä palveluita käytettäessä että epäsuorasti yhteisön ja yhteiskunnan hyvinvoinnin kautta. (Keinonen, Vaajakallio & Honkosen 2013, 59.)

4.3.5 Palvelusafari

Palvelusafari-menetelmän tavoitteena on tutkia yritysten palveluprosesseja huomioiden sekä työntekijän ja palvelun tuottajan että asiakkaan näkökulmat. Saavutettua asiakasymmärrystä voidaan hyödyntää palveluiden kehittämiseen. Palvelusafariin voivat osallistua esimerkiksi palvelua kehittävät muotoilijat ja asiantuntijat sekä palvelua testaavat asettautumalla asiakkaan rooliin. Palvelusafarissa pohdittavia kysymyksiä ovat esimerkiksi:

- Minkälainen palvelu on elämyksenä?
- Minkälainen on palvelun lisäarvo ja käytettävyys loppukäyttäjälle? (Kangas 2016.)

Analyysivaiheeseen kuuluu käyttäjäpersoonien luominen (KUVIO 5.) ja palveluiden käyttäjäkokemuksen ymmärtäminen ja dokumentointi. Näiden pohjalta saatuja hyviä palvelukokemuksia ja prosesseja sovelletaan omaan palvelutuotantoon sopiviksi. (Kangas 2016.)

Persoonaa

Kehityskohde ▼

Projektiryhmä ▼

Päivämäärä ▼

Persoonan nimi, ikä ja asema

Persoonan kuva

Mitä persoonan laukusta löytyy?

Henkilökohtainen lainaus

Asenne

Persoonan tarina palvelun käyttäjänä

KUVIO 5. Esimerkki Palvelusafarin käyttäjäpersoonakortista (Kangas 2016)

4.3.6 Blueprint

Blueprint-kaaviossa (suom. visuaalinen palvelujärjestelmän kuvaus, palvelusuunnitelma) kuvataan prosessin toiminnot asiakkaan ”näkyvyyslinjan” molemmin puolin. Linjan yläpuolella olevat toiminnot ovat asiakkaalle näkyviä, linjan alapuolella olevat toiminnot puolestaan eivät näy asiakkaalle. (KUVIO 6.) Molemmilla on kuitenkin merkitystä palvelusuorituksen toteuttamisessa. (Miettinen 2011, 133.)

Palvelu on luonteeltaan aineeton, joten tarvitaan menetelmä, jonka avulla se voidaan muuttaa visuaaliseen muotoon. Blueprint on helposti muokattavissa omaan palveluun sopivaksi. Siitä löytyy viisi perusosiota: asiakkaan prosessit, näkyvä palveluprosessi, näkymätön palveluprosessi, tukitoiminnot ja fyysiset elementit. Analyysi aloitetaan yleensä asiakkaan prosesseista,

joissa kuvataan ihan kirjaimellisesti asiakkaan kaikki toimet palvelun aikana. Seuraavaksi siirytään näkyvään palveluprosessiin, jossa kuvataan asiakkaalle näkyvät palvelun tuottajan toimet. Kolmantena kartoitetaan näkymätön palveluprosessi, joka tarkoittaa kaikkia kulisseyssä tapahtuvia, asiakkaille näkymättömiä, toimenpiteitä. Tämän jälkeen siirytään tukitoimiin, jotka tukevat palvelun tuottamista, mutta eivät ole kiinteästi osa palvelua. Viimeisenä voidaan kartoittaa ne fyysiset elementit, joita asiakas näkee palvelun aikana. (Miettinen 2011, 133.)

Blueprintin avulla voidaan hahmottaa palvelu kokonaisuudessaan ja lisätä ymmärrystä sekä asiakkaan että henkilökunnan toiminnasta palvelussa. Palvelua voidaan vakioda, kun kaikkien tuottamiseen osallistuvat ymmärtävät, mistä osista palvelu koostuu. Palveluketjun avaaminen mahdollistaa myös palvelun tarkastelun useamman henkilön kesken, jolloin voidaan havaita tarpeeton tai monimutkainen toiminta palvelun tuottamisessa. (Miettinen 2011, 133.)

Service Blueprint

Kehityskohde ▼ Projektiryhmä ▼ Päivämäärä ▼

Käyttäjälle näkyvät fyysiset elementit ▶ (esim. tilat, esineet)							
Käyttäjän toimet ▶ (esim. palvelun kirjautuminen)							
Prosessinäkymän raja							
Käyttäjälle näkyvät henkilöstön toimet ▶ (esim. tervehtiminen)							
Näkymättömyyden raja							
Käyttäjälle näkymättömät henkilöstön toimet ▶ (esim. rekisteröinti)							
Tukiprosessit ▶ (esim. tilojen huolto)							

Alku

KUVIO 6. Esimerkki Blueprint-kaaviosta (Kangas 2016)

4.3.7 Prototyypointi

Prototyypinnissa ideat viedään nopeasti käytäntöön testausta ja arviointia varten. Tavoitteena on hallita riskejä aloittamalla pienessä mittakaavassa ja ennakoimalla ongelmat ennen kuin tehdään suuria julkisia investointeja. Prototyypointi on sekä prosessi että ajattelutapa. (Kangas 2016.)

Palvelujen prototyypointi konkretisoi ja visualisoi suunnitteilla olevan, vielä aineettoman palveluiden erilaisten mallinnusten avulla. Palvelujen prototyypinnissa tarkastellaan käyttäjien kokemuksia tulevasta palvelusta. Kokemusta voidaan mallintaa usein eri menetelmin. (Innokylä.) Prototyypointia ei nähdä täysin toimintakykyisenä pilottina, vaan idean konkretisointina, ajatuskokeiluna (Miettinen 2011, 132).

Palveluiden prototyypinnissa on tärkeää muistaa ihmisten välinen vuorovaikutus. Erityisesti asiantuntijapalveluissa on tärkeää osallistaa oman työnsä asiantuntijat mukaan prototyypointiprosessiin jo suunnitteluvaiheessa, jotta saadaan aikaan palvelun eri elementit ja rajoitteet huomioiva prototyyppi. (Miettinen 2011, 131-132, 137.)

4.3.8 Kokeilukulttuuri

Suomessa strategiset kokeilut ja kokeilukulttuurin edistäminen on nostettu esiin monen tulevaisuuden trendeistä ja innovaatioista kiinnostuneen tahon toimesta. Näitä tahoja ovat esimerkiksi Sitra, Tekes, eduskunnan tulevaisuusvaliokunta sekä jotkut tutkimuslaitokset, yritykset ja kunnat.

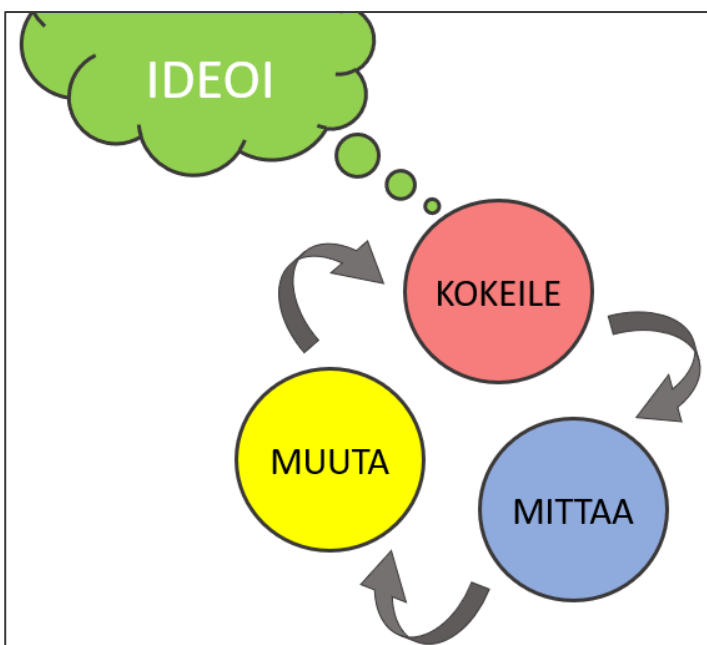
Myös Suomen voimassa olevan hallitusohjelman yksi kärkihankkeista on kokeilukulttuurin käyttöönotto. Kulttuurin käyttöönotto ei ole yksiselitteistä, kuten ei myöskään se, miten kokeilukulttuurin etenemistä voi ja pitää seurata. On tärkeää asettaa oikeat mittarit kokeilukulttuurin edistymiselle. Kokeilukulttuurin käyttöönoton pitkän tähtäimen tavoitteena on ainakin ajattelutavan muutos sekä asennemuutos riskien ja epäonnistumisen hyväksymisessä. (Kokeileva Suomi.)

Kokeiltaessa uusia tapoja tehdä ja kehittää, osa ideoista usein osoittautuu odotettua heikomiksi. Epäonnistumiset kuuluvat elämään, kuten myös kokeilukulttuuriin. Vaikka idea ei toimisi odotetulla tavalla, kokeilu tuottaa kuitenkin jatkokehittämisessä hyödynnettävissä olevaa tietoa. (KUVIO 7.) Voidaan siis ajatella kokeilun epäonnistuvan vain silloin, kun siitä ei opi mitään. (Kokeileva Suomi.)

Hyvää suunnittelua ja yhteiskehittämiseen pohjautuvaa valmistelua, ennakointia ja varautumista tarvitaan, mutta sen rinnalle tarvitaan erityisesti julkisella sektorilla yhä enemmän nopeita ja joustavia yhteiskunnallisen kehittämisen keinoja. Verrattuna moniin johtamisen ja kehittämisen työkaluihin, strategiset kokeilut ovat kevyitä, ketteriä ja edullisia tapoja ratkaista ongelmia ja testata uusia toimintatapoja nopeasti ja tehokkaasti. (Berg, Hildén & Lahti 2014.)

Kokeilukulttuurille on ominaista, että sen avulla voidaan

- levittää innostusta ja tekemisen meininkiä,
- auttaa sietämään keskeneräisyyttä, epävarmuutta ja epäonnistumisia sekä
- tuottaa tehokkaampia, havainnollisempia ja osallistavampia kehitysprosesseja. (Berg ym. 2014.)



KUVIO 7. Kokeilukulttuurin kaava

4.4 Palvelumuotoilun näkökulmia ja ulottuvuuksia

Tämän opinnäytetyön kehittämistehtävässä muotoillaan julkista palvelua, joka vastaa erityiseen avun ja tuen tarpeeseen sekä pyrkii lisäämään käyttäjiensä hyvinvointia. Ydinpalvelu on mahdollisesti tunnelmaltaan jännitteinen, usean toisilleen tuntemattoman, taustaltaan erilaisen ihmisen vuorovaikutus- ja kohtaamistilanne. Palvelun kehittämisessä on tärkeää keskittyä siihen, kuinka ihmisten ajattelua ja toimintaa sekä tilanteen tunnelmaa voidaan ohjata valmentamalla ihmisiä ennakkoon ja hyödyntämällä tunnelmamuotoilun keinoja.

Tähän alalukuun on koottu tietoa perehtymällä tunnelmamuotoilun, hyvinvoinnin muotoilun ja julkisten palveluiden muotoilun saatavilla olevaan lähdemateriaaliin.

4.4.1 Tunnelmamuotoilu

Hyvä tunnelma lisää hyvinvointia, vähentää stressiä ja vapauttaa energiaa meille tärkeisiin asioihin. Keskittymällä tunnelmaan ohjaamme ajattelua ja siitä syntyvää toimintaa syvemmin kuin millään muulla johtamisen tekniikalla. Tunnelmaa johtamalla pystymme luomaan sopivia olosuhteita, tekemisen tapoja ja vuorovaikutusta, jotka lisäävät tuottavuutta, luovuutta ja tehokkuutta. Tunnelmamuotoilun oppeja voidaan hyödyntää ihan kaikissa kohtaamisissa. (Rantanen 2016, 12.)

Tunnelma syntyy - ehkä hieman yllättäen - hyvin aineettomista asioista: aistikokemuksista, ajatuksista ja tunteista. Aistimme maailmaa näkemällä, kuulemalla, haistamalla, maistamalla ja tuntemalla. Ajattelumme voi olla tietoista tai tiedostamatonta ja vaikutus tunnelmaan sen mukaista. Tunnelman syntymiseen vaikuttavat kokemuksemme, kehon ja mielen toiminta, geeniperimämme ja ympäristön tuottamat aistiärsykkeet. (Rantanen 2016, 123.)

Tunnelmamuotoilun polkua voidaan kehittää suunnitelmallisesti. Usein tulee kuitenkin vastaan tilanteita, joissa on ajateltava ja toimittava samaan aikaan. Siksi tilaa pitää jättää myös luovudelle, spontaaneille ratkaisuille ja improvisaatiolle. Tunnelmamuotoilussa on yhdistetty tiedettä ja taidetta. Luotaessa tunnelmaa on tuloksekasta hyödyntää draaman, improvisoinnin tai esimerkiksi komiikan keinoja. (Rantanen 2016, 15.)

Tunnelman elementtejä ovat puitteet (ympäristö), prosessit (tapa toimia) ja vuorovaikutus (ihmiset). Tunnelmaa voi muotoilla näissä elementeissä samoin keinoin, joita hyödynnetään yleisesti konseptoinnissa ja palvelumuotoilussa. Tunnelmamuotoilun keinoja ovat kaikki viisi aistia, joilla aistimme ympäristöämme: näkemällä (valaistus, muodot, värit, pinnat, taide, estetiikka, erilaiset teemat), kuulemalla (äänimaisema, musiikki, äänensävyt, rytmitys, hiljaisuus, metelin minimointi), haistamalla, maistamalla ja tuntemalla. (Rantanen 2016, 124.)

Rantanen (2016, 124) toteaa, että tunnelmamuotoilua voisi kutsua ajattelufilosofiaksi, joka tarjoaa ymmärtämisen, suunnittelun ja tuottamisen työkaluja ja välineitä. Tunnelmamuotoilussa on tunnistettavissa neljä vaihetta. Ensimmäisessä vaiheessa pyritään ymmärtämään teorioita, eli mistä kokemukset ja tunnelma syntyvät. Toisessa vaiheessa hyödynnetään työkaluja ja ajattelumalleja suunnittelun ja kommunikoinnin tukena. Kolmannessa vaiheessa työstetään haluttuja kokemuksia työkalujen avulla. Neljännessä vaiheessa tuotetaan kokemuksia ja haluttua tunnelmaa. (Rantanen 2016, 124.)

Tunnelmamuotoilu on enemmän kuin kehittämisen malli. Se on enemmän kuin asiakaskokemuksen tai liiketoiminnan filosofia. Tunnelma on ulottuvuus, joka syntyy kaikissa kohtaamisissa meidän ihmisten ja ylipäätään elämän kanssa. Se on jokaiselle omanlaisensa, uniikki ja hetkessä syntyvä. Tunnelmamuotoilu on näkökulma, tapa katsoa asioita ja nauttia matkasta. (Rantanen 2016, 189.)

4.4.2 Hyvinvoinnin muotoilu

Hyvinvoinnin muotoilun näkökulma on tärkeää ottaa huomioon myös julkisten palveluiden kehittämisessä. Hyvinvoinnin muotoiluosaamisesta on hyötyä laajalti julkisella sektorilla. Huomiota voidaan kiinnittää niin ei-fyysisiin digitaalisiin käyttöliittymiin ja verkkopalveluihin, kuin myös kasvokkain palveluun ja kaupunkisuunnittelun tulevaisuuden näkymiin. (Keinonen, Vaajakallio & Honkonen 2013, 11.)

Hyvinvointia muotoiltaessa tunnistetaan ja työstetään järjestelmien, ympäristöjen ja käytäntöjen ongelmia ja mahdollisuuksia paremman elämän saavuttamiseksi. Hyvinvoinnin muotoilu tarkoittaa elämän laadun parantamista yhdistämällä näkemykseen, kokeiluihin, yhteistyöhön, osallistumiseen ja tutkimukseen perustuvia suunnittelukäytäntöjä yksilöiden, järjestelmien ja infrastruktuurin muutosten aikaan saamiseksi. (Keinonen ym. 2013, 11-13.)

Julkisten palveluiden hyvinvoinnin edistämiseen keskittyvä muotoilu on yhdistävää ja poikialaista työtä. Siinä kohtaavat erilaiset ja usein keskenään ristiriitaiset arvot, ammatilliset roolit ja vastuut sekä yhteiskunnallisen toiminnan foorumit ja käytännöt. Hyvinvointia muotoiltaessa taide, käsityö, innovaatio ja tutkimus liittyvät toisiinsa. (Keinonen ym. 2013, 11-13.)

4.4.3 Julkisten palveluiden muotoilu

Palvelumuotoilulle on muodostumassa vahva yhteiskunnallinen tilaus. Julkisten palveluiden rahoittamiseen ja tuottamiseen lisääntyviä paineita aiheuttavat esimerkiksi väestön ikääntyminen, työväestön määrän väheneminen, valtion verokertymän kutistuminen ja ihmisten keskittyminen kaupunkikeskuksiin. Julkisen sektorin on haasteellista kehittää uusia palveluratkaisuja niukkenevilla resursseilla. Samaan aikaan tarve tuottaa parempia tai uusia palveluita on suuri.

Julkisyhteisön tehtävä on tuottaa arvoa omistajilleen, eli asukkailleen. Arvoa syntyy ensiluokkaisista, toimivista palveluista ja ihmisten elämää helpottavista ratkaisuista. Kunta pyrkii edistämään asukkaidensa hyvinvointia. Kunnan ydintehtäviin kuuluu siis kuntalaisten hyvinvoinnin optimoiminen tuottamalla kuntalaisille palveluita. (Tuulaniemi 2011.)

Yrity maailmassa palvelumuotoilua on käytetty menestyksekkäästi jo useita vuosia asiakastarpeiden ymmärtämiseksi. Suomessa palvelumuotoilu on kuntasektorilla vielä suhteellisen tuore ilmiö. Muotoilun ja sen prosessien, työkalujen ja ajattelutavan hyödyntäminen julkisissa organisaatioissa, jotka eivät ole tottuneita tarkastelemaan ongelmia jatkuvasti uusista näkökulmista, on vierasta. Tietoa muotoilun mahdollisuuksista, päämääristä tai haasteista ei ole. (Keinonen ym. 2013, 59.)

Maakunta- ja soteuudistusta kehitettäessä kaikilla toimijoilla on nyt tarve muokata palveluitaan vastaamaan tulevaisuuden tarpeita. Asiakaskokemus ja asiakaslähtöisyys kiinnostavat, ihminen on kaiken keskiössä. Puhutaan osallistamisesta ja yhteiskehittämisestä. Jotta uudistumistyössä onnistutaan, muutosten tulee näkyä arjen tekemisessä, organisaatiokulttuurissa ja ajattelutavassa. Epäonnistuttaessa palveluista tulee entistä monimutkaisempia, palvelun varaamisesta tulee entistä haastavampaa ja hallinnolliset tehtävät lisääntyvät. Valinnanvapauden myötä on syntymässä kolme erilaista toimintalogiikkaa ja markkinaa: maakunnan, palveluntuottajien ja asiakkaiden. (Äijänen 2017.)

Käyttäjälähtöisyyden hyödyt näkyvät sekä palvelujen käyttäjien että palveluhenkilöstön palautteissa. Käyttäjälähtöisyyden koetaan parantavan palvelujen laatua ja lisäävän niiden taloudellisuutta, koska tarpeettomista palveluista luovutaan. Palvelut vastaavat enemmän kuntalaisen tarpeita. Käyttäjälähtöisyys tuo positiivisia vaikutuksia käyttäjien omaan elämänlaatuun sekä kansalais- ja demokratiakokemukseen. Käyttäjälähtöisen prosessin kytkeminen päätöksenteon lisäksi kuntatalouden ja -ohjauksen prosesseihin tuo vaikuttavuutta. (Kuntaliitto 2016.)

Aidosti asiakaslähtöiset palvelut ovat yksinkertaisia ja helposti lähestyttäviä. Ne tarjoavat asiakkaalle arvoa tuottavia kohtaamisia oikea-aikaisesti, joko digitaalisesti tai kasvotusten. Huolellisesti suunnitellut palvelut ratkaisevat asiakkaan ongelman tai jatko-ohjaavat oikean palvelun luokse. Ne myötäilevät ihmisen muuttuvia tarpeita ja niissä kuuluu asiakkaan ääni. (Äijänen 2017.)

Kansallisessa muotoiluohjelmassa 'Muotoile Suomi' tavoitteena on muotoiluosaamisen laajempi käyttö yrityksissä ja julkisella sektorilla. Ohjelman vuodelle 2020 asetetut strategiset tavoitteet ovat:

- Muotoiluymmärrys ja osallistuvuus kansalaisyhteiskunnassa ovat vahvoja. Osaaminen, tutkimus ja koulutus ovat kansainvälisesti korkealla tasolla ja vaikuttavat hyvinvointiin ja kilpailukykyyn.
- Monialainen muotoiluosaaminen on vahvistanut kilpailukykyä.
- Muotoilua hyödynnetään tehokkaasti tärkeimmillä kasvualoilla.
- Muotoilua käytetään julkisella sektorilla yhteiskunnan kehittämisessä ja ohjaamisessa sekä hyvinvoinnin edistämisen työkaluna. (Työ- ja elinkeinoministeriö.)

5 YRITYSCAFÉ-PALVELUN KEHITTÄMISPROSESSIN KUVAUS

Opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää My Way -hankkeen tarjoamaa YritysCafé-palvelua palvelumuotoilun keinoin. Kehittämistehtävänä oli palvelupolkua tarkastelemalla ja kehittämällä tuottaa ydinpalvelusta liitännäispalveluiden avulla palvelupaketti, jonka avulla voidaan varmistaa kaikille palveluun osallistuville johdonmukainen ja hyödyllinen palvelukokemus.

Kehittämistehtävän vaiheet:

- Testata YritysCafé-palvelua asiantuntijaryhmän suunnittelutyön pohjalta 'Ketterän kokeilemisen' mallilla.
- Testauksen jälkeen kerätä tietoa kehittämisen tueksi havainnoimalla ja benchmarking-menetelmällä.
- Havainnoinnin ja benchmarking-menetelmän jälkeen kerätä tietoa osajille ja asiantuntijoille suunnatun lomakekyselyn avulla.
- Mallintaa palvelupolku työnhakija-asiakkaan näkökulmasta, kerätty palaute huomioiden.
- Mallintaa kehitettävää palvelua blueprint-kaavion avulla.
- Testata uudistettua toimintamallia.

Kehittämistehtävän kaikissa vaiheissa pyrittiin hyödyntämään mahdollisuuksien mukaan sähköisiä työkaluja ja menetelmiä.

5.1 Palvelun testaus ennen kehittämisprosessin käynnistämistä

My Way -hankkeen projektipäällikkö esitteli ideansa YritysCafé-tyyppisen kohtaamistapahtuman kokeilusta ohjausryhmälle alkuvuodesta 2018. Ohjausryhmä piti palveluideaa mielenkiintoisena ja hyödyllisenä. Palveluidea muotoutui ohjausryhmän kokouksessa asiantuntijoiden yhteissuunnittelulla nopeasti kokeilukelpoiseksi. Projektihenkilöstö valtuutettiin tiedustelemaan kaupungin elinkeino- ja työllisyystoimijoilta, oppilaitoksista ja yrityksistä kiinnostusta palvelun nopeaan testaukseen. Kiinnostusta löytyi, ja YritysCafé-palvelu testattiin metallialan yrityksessä toukokuussa 2018. Palveluun osallistui kahdeksan osajaa, joista kaksi oli metallialan

opiskelijoita toisen asteen oppilaitoksesta ja kuusi työtöntä työnhakijaa. Mukana yritysvierailulla oli myös yksi toisen asteen oppilaitoksen opettaja, kaksi työllisyyspalveluiden työntekijää ja kaksi My Way -hankkeen työntekijää.

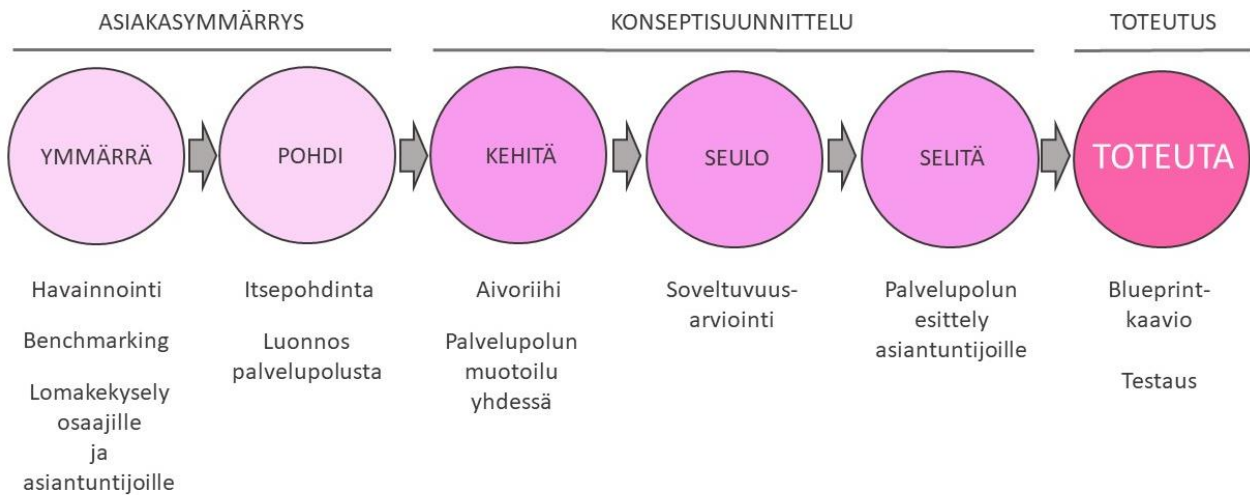
Olimme etukäteen toimittaneet yritykseen osajien tekemät vapaamuotoiset osaajaprofiilit, joissa he kertoivat itsestään, osaamisestaan, luonteenpiirteistään ja tulevaisuudensuunnitelmistaan. Tapasimme yrityksen piha-alueella 15 minuuttia ennen sovittua aikaa, ja siirryimme yhdessä sisään. Meitä oli vastaanottamassa toimitusjohtaja ja henkilöstöjohtaja, jotka käittelivät kaikki osallistujat ja ohjasivat meidät kokoushuoneeseen. Tarjolla oli kahvia ja tuoreita voisilmäpullia samalla, kun yrityksen edustajat aloittivat yrityksen esittelyn. Esittely antoi kattavan kuvan yrityksen toiminnasta ja tunnelma kokoustilassa oli rento ja positiivinen sekä osallistujia arvostava. Esittelyn jälkeen osaajat osoittivat aktiivisuutensa kysymällä lisätietoja yrityksestä.

Noin 1,5 tunnin jälkeen kiitimme esittelystä ja lähdimme yhdessä tehdaskierrokselle. Tutustuimme tuotantotiloihin ja eri työskentelypisteisiin ja -vaiheisiin. Kierros kesti noin puoli tuntia, jonka jälkeen kiitimme yrityksen edustajia, kättelimme ja poistuimme yrityksestä. Kävimme heti vierailun jälkeen yrityksen piha-alueella palautekeskustelun ryhmässä, ja kaikille osaajille oli jäänyt positiivinen tunne vierailusta. Osa heistä aikoi laatia virallisen työhakemuksen yritykseen. Myös mukana olleet toimihenkilöt (asiantuntijat) kokivat kokeilun olleen onnistunut aloitus palvelun kehittämiseksi.

5.2 Moritzin malli kehittämisprosessin runkona

Tutustuttuani useisiin eri asiantuntijoiden luomiin palvelumuotoiluprosessin edistämisen malleihin, päädyin soveltamaan Stefan Moritzin mallia opinnäytetyöni kehittämistehtävässä. Moritz (2005) kuvaa palvelumuotoilun prosessin selkeästi ja johdonmukaisesti, ja Moritzin malli koostaa yhteen olennaisia elementtejä muiden asiantuntijoiden kehittämistä malleista. Tämän opinnäytetyön kehittämistehtävän prosessi etenee iteratiivisesti, joka tarkoittaa, että vaikka suunnitteluprosessi on esitetty Moritzin mallia mukailleen lineaarisena prosessina, sitä edistään osittain päällekkäisinä vaiheina. Aikaisempiin vaiheisiin voidaan myös aina palata, ollaan sitten missä prosessin vaiheessa tahansa.

Palvelumuotoiluprosessin eri vaiheissa käytetään tyypillisesti useita eri työkaluja. Riippumatta palvelumuotoiluprosessin lähtökohdista ja tavoitteista, jokaisessa muotoiluprosessissa on tunnistettavissa seuraavat vaiheet: tutkiminen, uuden luominen ja käyttöönotto. Moritzin palvelumuotoilun prosessikaavioon oli luontevaa suunnitella tämän opinnäytetyön kehittämistehtävässä käytettävä työkalu- ja menetelmävalikoima. (KUVIO 8.)



KUVIO 8. Palvelumuotoilun prosessin vaiheissa käytetyt työkalut ja menetelmät

5.3 Ymmärrysvaihe (Understanding)

Ymmärrysvaiheessa (understanding) hankitaan asiakasymmärrystä ja pyritään ymmärtämään asiakkaan tiedostettuja ja tiedostamattomia tarpeita, käytöstä ja arvomaailmaa. Asiakasymmärryksen hankkiminen ennen palveluiden ideointivaihetta on olennaista. Asiakasymmärryksen lisäksi ensimmäisessä vaiheessa on tärkeää ymmärtää palvelun toimintaympäristö ja selvittää kehitettävän palvelun konteksti, rajoitteet ja resurssit. Tässä suunnittelun vaiheessa työkaluina voidaan käyttää muun muassa havainnointia (observation), haastatteluita (interviews), kyselyitä (user surveys) ja benchmarking-menetelmää. (Moritz 2005, 124-127.)

5.3.1 Havainnointi ja benchmarking

YritysCafé-palvelun testauksen pohjalta kirjattiin muistiin suullisesti saatua palautetta ja seuraavia havaintoja:

- Osaajien laatimiin osaajaprofiileihin olisi hyödyllistä tehdä mallipohja, jolloin kaikkien profiilien muodot olisivat yhdenmukaiset.
- Kohtaamis- ja vierailutilanteen jännittävyttä voisi helpottaa esimerkiksi kehonkielen ja sanallisen viestinnän harjoitteilla ennen vierailua.
- Yrityksen edustajien kanssa tulee sopia etukäteen, että vierailun yhteydessä on mahdollista varata aikaa myös vapaalle keskustelulle osaajien kanssa, mm. lyhyille muutama minuutin henkilökohtaisille esittäytymisille.
- Työhakemuksen ja ansioluettelon laatiminen voi olla haastavaa itsenäisesti työskennellen. Keskustelussa nousi esiin kiinnostus yhteiseen hakemustyöpajaan, jonka voisi järjestää pian vierailun jälkeen.

Kehitettävässä palvelussa on tärkeää kiinnittää huomioita tunnelmaan. Kohtaamistilanne on usein jännittävä sekä osaajalle että työnantajalle ja ensivaikutelmaan halutaan panostaa puolin ja toisin. Tässä kehittämisprosessissa tunnelmasta tavoitellaan luottamuksellista, arvostavaa ja vuorovaikutteista. Muotoiluprosessissa huomiota kiinnitetään puitteisiin, toimintatapaan ja vuorovaikutukseen. Aistituntemuksiin pyritään vaikuttamaan tarkastelemalla näköaistiin (valaistus ja esteettiset elementit, mm. valmennusmateriaalit), kuuloaistiin (taustamusiikki, äänensävyt, metelin minimointi) sekä haju- ja makuaisteihin (mm. raikas sisäilma, kahvitarjoilu) liittyviä tekijöitä.

Benchmarkkausta tehtiin pääsääntöisesti internetissä tutustumalla erilaisiin työllisyyttä edistäviin palveluihin, joissa edistettiin työnhakijoiden ja työnantajien kohtaamisia. Työ- ja elinkeinoministeriön, Sitran ja Työelämä 2020 -hankkeen internetsivuilla on kattavasti tietoa työmarkkinoiden kohtaannosta ja valmiita työkaluja ja testejä omaan käyttöön sovellettavaksi. Kohtaanto-ongelman helpottamiseksi on tehty ja tehdään useita erilaisia kokeiluja, duunitinder-nimellä kulkevista pikatreffeistä suuriin rekrytointimessuihin. Mielenkiintoisin ja eniten yhtymäkohtia YritysCafé-palveluun sisältävä on Tampereella toteutettava malli, jossa Finlaysonin teh-

dasalueella sijaitsevaan tilaan kutsutaan säännöllisesti rekrytoivia yrityksiä ja korkeakoulutettuja osaajia kahville ja keskustelemaan. Tapahtuma ei tarjoa erillisiä työnhakijapalveluita, vaan mahdollisuuden kohtaamiseen, osaamisen esiintuomiseen ja verkostoitumiseen.

Havaintojen ja benchmarkkauksen myötä syntyi ajatus rakentaa YritysCafé-palvelusta palvelupaketti, joka sisältää valmennusosiot osaajille ennen ja jälkeen vierailutapahtuman. Kahdenvälisissä puhelinkeskusteluissa asiantuntijoiden kesken päätettiin kerätä näkemyksiä kyselytutkimuksen avulla YritysCafé:n testaukseen osallistuneilta osaajilta ja asiantuntijoilta palvelupaketin muotoilemiseksi.

5.3.2 Kyselytutkimus osaajille ja asiantuntijoille

Kyselytutkimus koskien palvelupaketin sisältöjä toteutettiin kesäkuussa 2018 YritysCafé-palvelun testaukseen osallistuneille. Kysely rakennettiin verkossa ilmaisella www-pohjaisella SurveyMonkey-työkalulla. Linkki kyselyyn lähetettiin kahdeksalle osaajalle ja viidelle työnsä puolesta vierailulla mukana olleelle asiantuntijalle. Vastauksia saatiin seitsemältä osaajalta ja neljältä asiantuntijalta.

Kyselyssä oli kolme vaihetta: kokemusten ja palautteen kerääminen YritysCafé-palvelun testauksesta, ennen vierailua järjestettävien palveluvaihtoehtojen arviointi ja vierailun jälkeen järjestettävien palveluvaihtoehtojen arviointi. Tavoitteena oli saada tietoa siitä, mitä palveluita rakennettavan palvelupaketin toivotaan sisältävän. Ensimmäisessä kysymyksessä oli yhdeksän arvioitavaa kohtaa asteikolla 5 (erinomainen) – 1 (huono). Toisessa ja kolmannessa kysymyksessä valittiin kolme omasta mielestä tärkeintä palvelua. Lisäksi oli mahdollisuus kirjoittaa perusteluita ja kommentteja vapaisiin tekstikenttiin. (LIITE 1.)

Kysyttäessä ”Miten arvioisit YritysCafé-vierailua” vastaajat ovat arvioineet arvioitavat kohdat pääsääntöisesti arvosanalla hyvä (4) tai erinomainen (5). Tyydyttävä (3) arvosana korostuu vierailun loppupuolella työskentelytilojen kierroksen ja vuorovaikutuksen yhteydessä. (TAULUKKO 1.) Vapaassa tekstikentässä oli viisi kommenttia, jotka osaltaan selittävät tyydyttävää arvosanaa tehdaskierroksen metelin ja kahdenvälisen neuvotteluiden puuttumisen näkökulmista.

Vapaan tekstikentän kommentit:

- ok
- Iha hyvä mutta vähä jäi tunne että ei ne mua ota
- Hiukan jäi tunne että haluavat huipputehokkaita tekijöitä. Arvostusta olisin jotenkin enempi kaivannut työnhakijaporukalle. Näki silmistä että ei riitä...
- Kokoustilassa oli todella huono happi. Vierailupäivä oli kuuma ja se tuntui myös sisätiloissa. Kahvitarjoilu oli hyvä ja kahvi maistui, mutta harmillista että tuoreet voisilmäpullat jäivät kaikki syömättä. Tehdaskierroksella oli aikamoinen meteli. Yrityksen edustaja yritti kertoa meille työskentelypisteistä, mutta ihmisen ääni jäi koneiden äänen alle.
- Odotin että olisin saanut keskustella kahdenkesken yrityksen edustajan kanssa.

Ensimmäisen kysymyksen jälkeen oli mahdollisuus arvioida YritysCafé-vierailun onnistumista ja antaa kehittämissuhteita vapaassa tekstikentässä.

Vastaajien kommentit kysymykseen ”Mikä YritysCafé-vierailussa onnistui?” (kahdeksan vapaata kommenttia):

- Kokonaisuus
- Ei kiinnosta
- Esittelyt oli hyviä
- Mukava kokeilu oli. Hyvähän se on yhteistyötä kehittää.
- Kaikki.
- Yrityksen kuva tuli positiivisemmaksi
- Kokonaisuus ja kokeilu oli oikein positiivinen. Voimme jatkaa kehitystyötä yhdessä.
- Esittely oli tosi hyvä

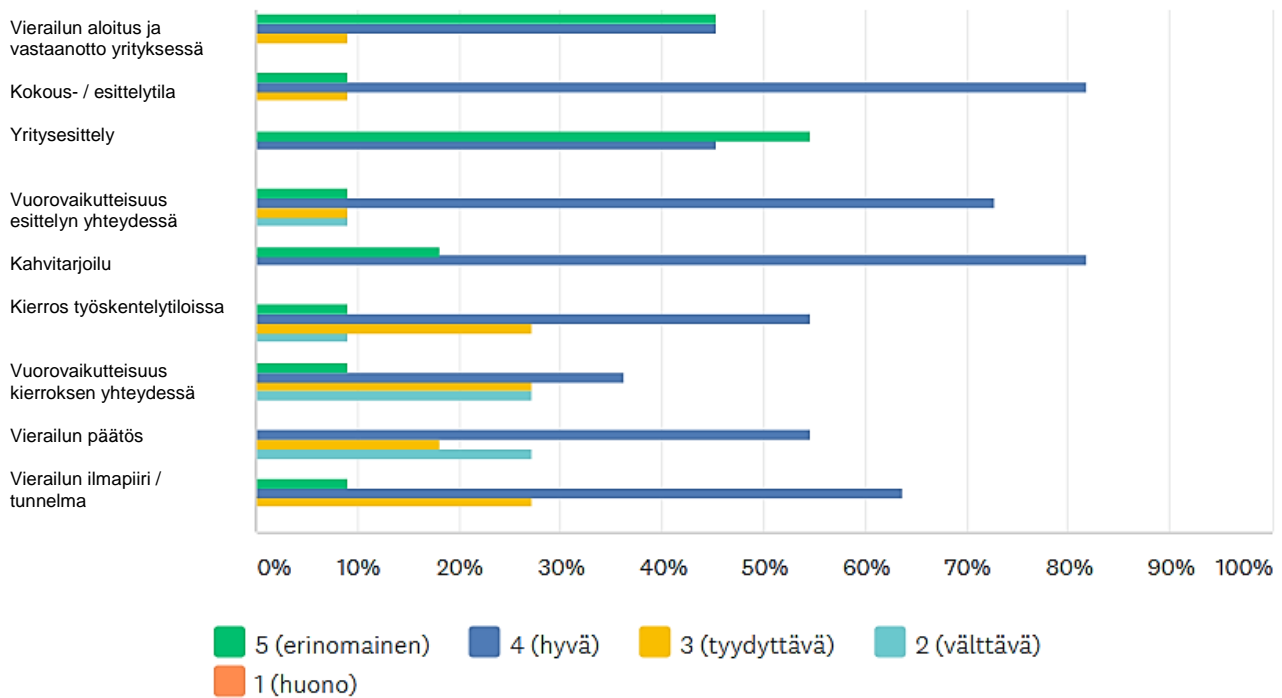
Vastaajien kommentit kysymykseen ”Kuinka YritysCafé-vierailua voisi kehittää?” (kuusi vapaata kommenttia):

- Ois hyvä ko sais jutella kahestaa
- Ei kai siinä muutaku järjestää näitä vierailuja eri paikkoihin ja eri aloille.
- Lyhyt aika varata jokaisen työnhakijan ja työnantajan väliselle henkilökohtaiselle kohtaamiselle
- Lyhyt kohtaaminen työnantajan kanssa kahdestaan olisi hyvä.

- Edellä mainitsemiani asioita voisi pohtia, voiko niille tehdä jotain. Vierailun jälkeen olisi hyvä yhdessä tehdä cv:t ja hakemukset, ettei jää vierailulle osallistuvilta kokonaan tekemättä.
- No sillä keskustelumahdollisuudella

Miten arvioisit YritysCafé-vierailua?

Vastattu: 11 Ohitettu: 0



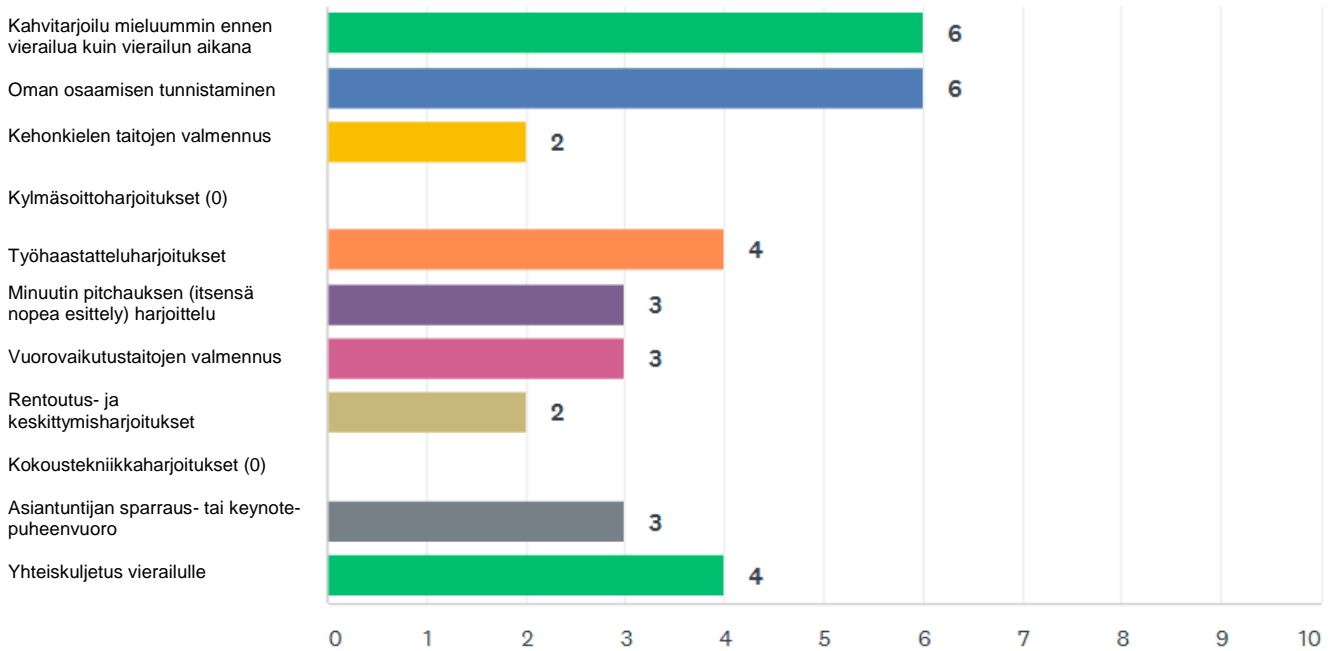
YritysCafé : Kyselytutkimus palvelun kehittämiseksi

TAULUKKO 1. Vastausjakauma YritysCafé-vierailun kokemuksista

Toisessa kysymyksessä vastaajia pyydettiin valitsemaan kolme palvelua, jotka olisivat hyödyllisiä ennen YritysCafé-vierailua. Vastaajien valintojen perusteella YritysCafé-palvelupaketti alkaisi kahvitarjoilulla ja oman osaamisen tunnistamisella (kuusi ääntä molemmille). Jaetulla toisella sijalla jatkokehitettäviksi palveluiksi (neljä ääntä molemmille) ovat työhaastatteluharjoitukset sekä yhteiskuljetus vierailulle alkuvalmennuksen jälkeen. (TAULUKKO 2.)

Valitse 3 palvelua, jotka olisivat hyödyllisiä ennen YritysCafé-vierailua:

Vastattu: 10 Ohitettu: 1



YritysCafé : Kyselytutkimus palvelun kehittämiseksi

TAULUKKO 2. Vastausjakauma YritysCafé:a ennen järjestettäväksi toivotuista palveluista

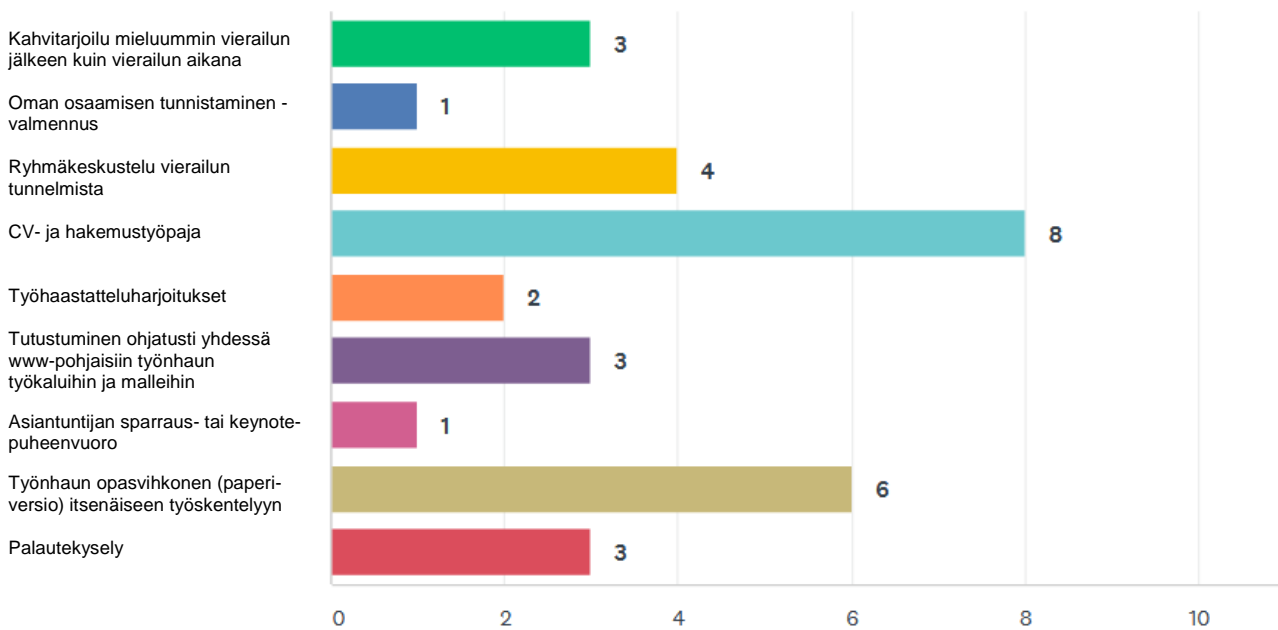
Kolmas kysymys koski YritysCafé-vierailun jälkeen järjestettäviä palveluita. Vastajia pyydettiin jälleen valitsemaan kolme omasta mielestä hyödyllisintä palveluvaihtoehtoa. Ylivoimaisesti tärkeimmäksi koettiin CV- ja hakemustyöpaja (kahdeksan ääntä). Myös työnhaun opasvihkonen itsenäisen työskentelyn tueksi kiinnosti kyselyyn vastaajia (kuusi ääntä). Kolmanneksi hyödyllisimmäksi koettu ryhmäkeskustelu YritysCafé-vierailun tunnelmista sai neljä ääntä. (TAULUKKO 3.)

Kolmannen kysymyksen jälkeisessä vapaassa tekstikentässä oli kaksi kommenttia:

- Eikö vois olla ruoka tarjoilua
- Hyviähän nämä kaikki ennen ja jälkeen ehdotukset. Vois olla vaihtuva aina teema vierailupaikasta riippuen. Esimerkiksi.

Valitse 3 palvelua, jotka olisivat hyödyllisiä YritysCafé-vierailun jälkeen:

Vastattu: 10 Ohitettu: 1



YritysCafé : Kyselytutkimus palvelun kehittämiseksi

TAULUKKO 3. Vastausjakauma YritysCafé:n jälkeen järjestettäväksi toivotuista palveluista

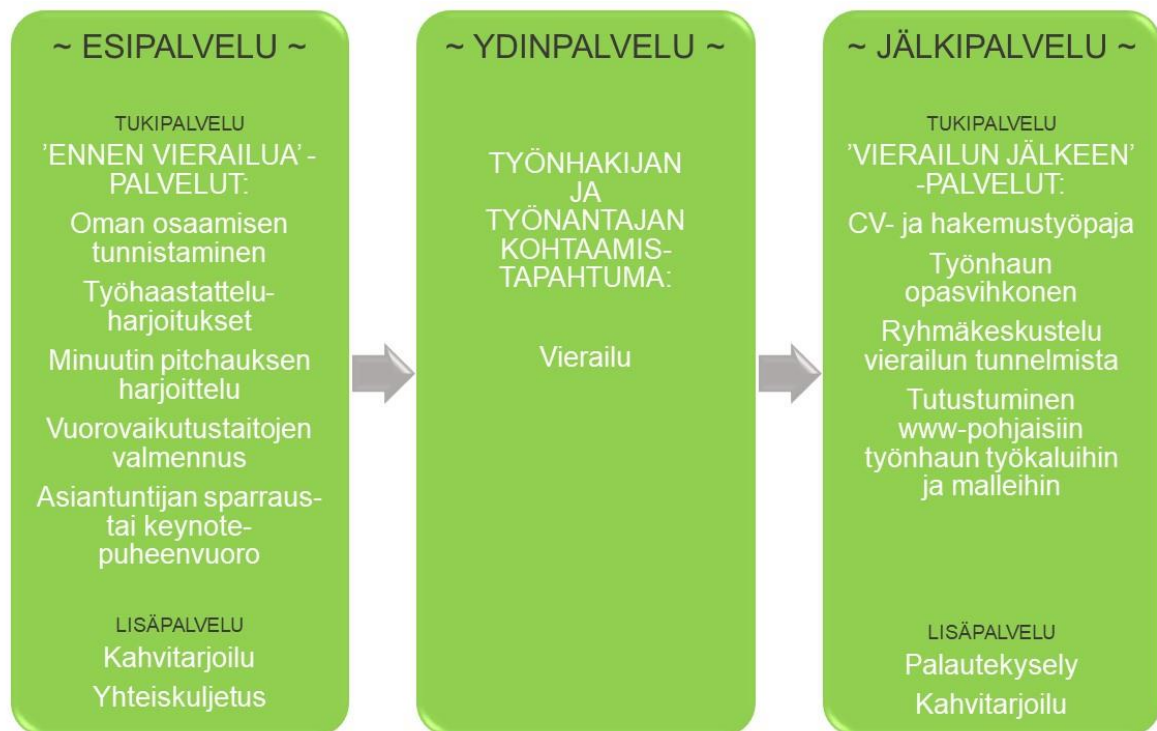
5.4 Pohdiskeluvaihe (Thinking)

Pohdiskeluvaiheessa (thinking) kerätty tieto analysoidaan ja yksityiskohdat täsmennetään. Tavoitteena on luoda strateginen viitekehys, jonka avulla palvelumuotoiluprosessille määritellään suunta ja kriteerit sekä aikataulu ja resurssit. Tämä tehdään ensimmäisessä ymmärrysvaiheessa saatujen tietojen pohjalta. Pohdiskeluvaiheen työkaluna voidaan käyttää esimerkiksi itsepohdintaa ja käsitekarttaa (mind map). (Moritz 2005, 128-131.)

On tärkeää ymmärtää ja huomioida useat näkökulmat ja tarpeet YritysCafé-palveluun: osajien intressi on työllistyä tai tutustua eri työnantajiin ja yrityksiin, työnantajien intressi on rekrytoida osaavaa työvoimaa ja saada positiivista julkisuuskuvaa edustamalleen yritykselle ja toimialalle, oppilaitosten tavoitteena on tiivistää yhteistyötä työnantajien kanssa ja luoda työllistymispol-

kuja opiskelijoille, kuntien tavoitteena on saada mahdollisimman moni työtön kuntalainen työelämään, opiskelijat työllistymään ja asumaan opiskelupaikkakunnalle, yrityksiin osaavaa työvoimaa ja näiden kaikkien kautta elinvoimaa kuntaan.

Pohdiskeluvaihe on palvelumuotoilijan eli opinnäytetyön tekijän omaa pohdintaa kerätyn asiakas- ja sidosryhmätiedon pohjalta. Ideoiden ja tiedon koostamisen työkaluna on palvelupolku, jossa on kuvattu YritysCafé-palvelupaketin päävaiheet. (KUVIO 9.) Päävaiheisiin luonnostelluista palvelupaketin liittämissä palveluista (tuki- ja lisäpalvelut) on esitetty useita vaihtoehtoja, joita voidaan yhdessä asiantuntijaryhmän kanssa arvottaa myöhemmissä suunnittelun vaiheissa. Palvelupolkua tarkennetaan edelleen palvelutuokioiksi ja kontaktipisteiksi kehittämissä vaiheissa aivoriihessä.



KUVIO 9. Luonnos YritysCafé:n palvelupolun päävaiheista

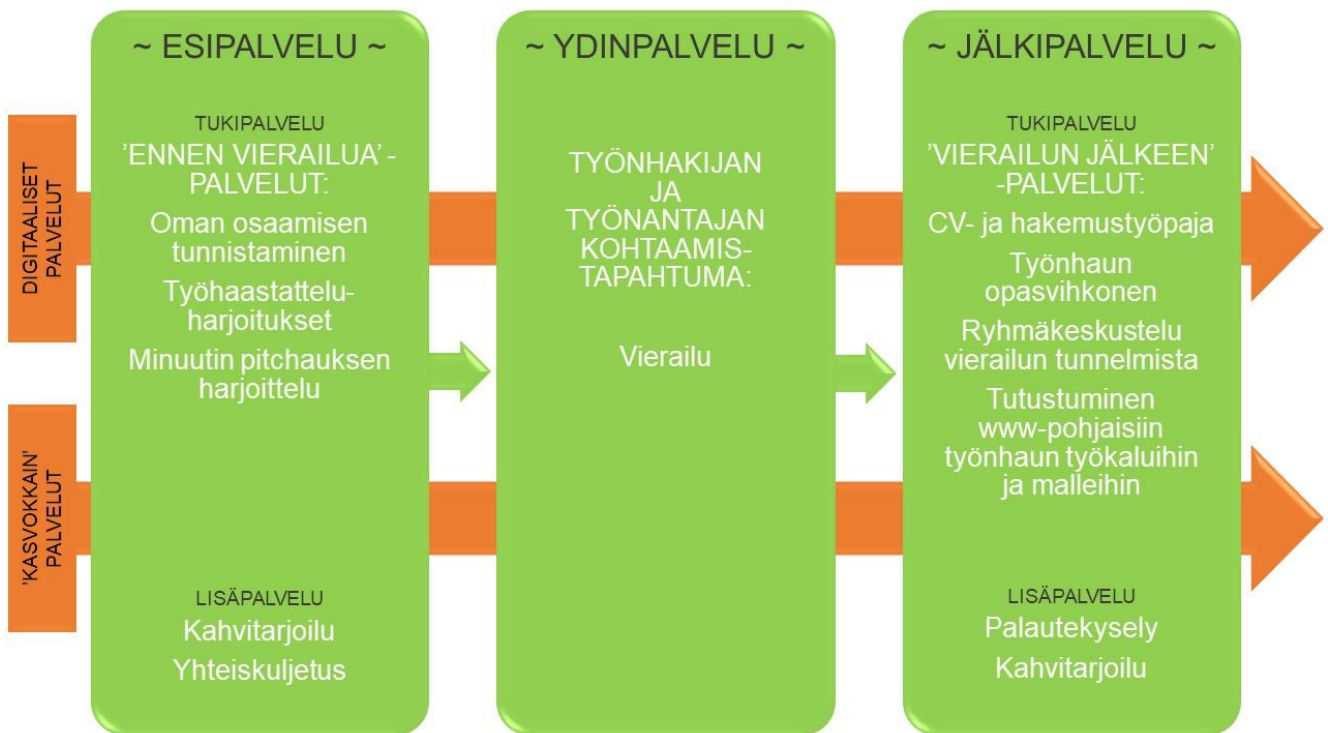
5.5 Kehittämisvaihe (Generating)

Kehittämisvaiheessa (generating) ideoidaan, luodaan, löydetään ja kehitetään ratkaisuja, tunnelman elementtejä sekä palvelun konseptia. Ideoinnin on tärkeää perustua palvelun käyttäjien todellisiin tarpeisiin. Vaiheessa käytettäviä työkaluja ovat muun muassa ideointihaastattelut (idea interview) ja aivoriihi (brainstorm). (Moritz 2005, 132-135.)

Kehittämisvaiheen aivoriihi järjestettiin syyskuussa 2018 skypekokouksena. Osallistujina oli kolme työllisyyspalveluiden asiantuntijaa, yksi elinkeinopalveluiden asiantuntija, yksi yrittäjä ja kaksi kehittämishankkeen työntekijää. Työskentely eteni aiemmin pohdiskeluvaiheessa työtetyn palvelupolun luonnoksen pohjalta. Palvelumuotoilija esitteli kehittämisprosessin ja kyselytutkimuksen tulokset, joiden pohjalta palvelupolun luonnos oli mallinnettu.

Aivoriihen osallistajat kokivat, että on tärkeää rajata palveluvalikoimaa tässä vaiheessa, jotta jokainen tarjottava palvelu voidaan tarjota laadukkaana ja kokonaisuus pysyy hallittuna. Luonnoksesta seulottiin esipalveluiden tukipalveluiden osalta tiiviimpi kokonaisuus ja läpileikkävina teemoina mallinnukseen lisättiin digitaaliset ja kasvokkain tarjottavat palvelut. Jälkipalveluiden tukipalveluihin päätettiin jättää luonnoksen mukaiset palvelut, tosin todettiin että www-pohjaiset työnhaun työkalut ja menetelmät on sisällytettävissä työnhaun opasvihkoseen. (KUVIO 10.) Palvelupolun jakaminen palvelutuokioihin ja kontaktipisteisiin päätettiin toteuttaa blueprint-kaavion mallintamisen yhteydessä, jossa huomioidaan myös palvelun tuottamiseen osallistuvien näkökulma.

Aivoriihessä käytiin keskustelua myös muista kohtaamismahdollisuuksista, esimerkiksi messuista, rekrytointitapahtumista ja usean yrityksen yhteisestä YritysCafé:sta jossain muussa ympäristössä kuin yritysten tiloissa. Päätettiin, että palvelupakettia testataan parhaillaan kehitettävällä mallilla eri toimialoilla, jonka jälkeen käynnistetään jatkokehitysvaihe ydinpalvelun muotoilun osalta. Tässä aivoriihessä palvelupaketista pois jätetyt liitännäispalvelut, vuorovaikutustaitojen valmennus ja asiantuntijan sparraus- tai keynote-puheenvuoro, nostetaan uudelleen esiin jatkokehitysvaiheessa.



KUVIO 10. YritysCafé:n palvelupolun päävaiheet kehittämisvaiheen jälkeen

5.6 Seulontavaihe (Filtering)

Seulontavaiheessa (filtering) valitaan aiemmissä vaiheissa kehitetyistä palveluideoista ja -konsepteista parhaimmat jatkokehitettäväksi. Usein valitsijoina ovat palvelun käyttöön liittyvät asiantuntijat, mutta lisäksi tulevan palvelun mahdollisia käyttäjiä olisi hyödyllistä osallistaa. Lähtökohtana käytetään aina edellisen vaiheen tuloksia. Seulontavaiheessa voidaan käyttää työkaluina esimerkiksi soveltuvuusarviointia (feasibility check) tai korttiäänestystä (card sorting). (Moritz 2005, 136-139.)

YritysCafé-palvelupaketin seulontavaihe käytiin jo kehittämisvaiheen aivoriihen skypekokouksen yhteydessä, jossa palvelumuotoilijan esittämästä palvelupolun luonnoksesta muotoiltiin liitännäispalveluiden osalta tiiviimpi kokonaisuus. Palvelupolun mallinnukseen lisättiin myös läpileikkaavina teemoina digitaaliset palvelut ja kasvokkain tarjottavat palvelut.

5.7 Selitysvaihe (Explaining)

Selitysvaiheessa (explaining) palvelumuotoiluprosessin aikana syntyneet palveluideat ja -konseptit esitellään palvelun toteuttajille ja sidosryhmille. Vaihe tarjoaa mahdollisuuden vuorovaihtukseen palveluun liittyvien tahojen kanssa. Tässä vaiheessa palvelua voidaan myös mahdollisuuksien mukaan testata. Vaiheessa käytettäväksi suositeltuja työkaluja ovat esimerkiksi persoonakortit (personas), itse kokeilu (try it yourself) ja prototyyppi (prototype). (Moritz 2005, 140-143.) Selitysvaiheessa palvelua voi konkretisoida myös tunnelmaa ja aistielämyksiä (näkö, kuulo, haju, maku, tunto) kuvailemalla.

Kehitetty YritysCafé-palvelupaketti päätettiin lanseerata toiminta-alueella esittelemällä sitä kahdenvälisissä puhelinkeskusteluissa lokakuun 2018 aikana työllisyys- ja elinkeinotoimijoille sekä oppilaitosten ja yritysten edustajille. Hanketyöntekijöiden toimesta tehty puhelinesittely sisälsi YritysCafé:n idean ja palvelupaketin esittelyn. Myös tunnelman elementeistä ja tunnelmamuuotoilun tärkeydestä keskusteltiin. Tavoitteena oli samalla saada tietoa, missä kunnissa ja millä toimialoilla olisi kiinnostusta kokeilla YritysCafé-palvelupakettia käytännössä. Puhelinkierroksen tuloksena päätettiin järjestää kaksi kokeilua; toisessa kunnassa siivouspalveluiden toimialalla ja toisessa metalliteollisuuden alalla. Päätöksen jälkeen sovittiin kaikkien kokeilujen tuottamiseen osallistuvien osapuolten yhteisestä skypepalaverista, jossa oli mahdollisuus sopia tarkemmin järjestelyn yksityiskohdista ja työnjaosta.

5.8 Toteutusvaihe (Realising)

Toteutusvaiheessa (realising) tarkasteltava palvelu testataan eli pilotoidaan, jonka jälkeen sitä voidaan tarvittaessa jatkokehittää edelleen tai se voidaan määritellä valmiiksi palvelutuotteeksi. Palvelupolun ja palvelutuokioiden määrittäminen tapahtuu tässä vaiheessa, kuten myös käyttö- ja työskentelyohjeiden (guidelines) laatiminen sekä koulutuksen (training) järjestäminen palvelun toteuttajille. Myös liiketoiminta-, markkinointi- ja lanseeraussuunnitelmien teko kuuluu toteutusvaiheen toimenpiteisiin. Vaiheessa käytettäväksi suositeltuja työkaluja ovat esimerkiksi palvelupolun mallintaminen ja blueprint. (Moritz 2005, 144-147.)

5.8.1 Blueprint-kaavio

Palvelupolun jakaminen palvelutuokioihin ja kontaktipisteisiin sekä palvelupaketin tarkempi mallintaminen päätettiin toteuttaa blueprint-kaavion avulla. Valittu menetelmä oli selkein tapa hahmottaa ja ymmärtää palvelukokonaisuutta myös palvelun tuottamiseen osallistuvien näkökulmasta. Blueprint-kaaviota rakennettiin vuorotellen palvelumuotoilijan itsenäisenä työnä ja pienen asiantuntijaryhmän yhteistyönä. Yhteiskehittämisen kirjoitusosiota tehtiin pilvipalvelussa ja keskusteluita käytiin skypen kautta. Blueprint-kaavion toteuttamiseen on olemassa www-pohjaisia työkaluja, mutta muutaman turhauttavan kokeilun jälkeen kaavion toteutus sähköiseen muotoon päädyttiin tekemään excelillä.

Tässä esitetty blueprint-kaavio on laajennettu versio useiden palvelumuotoilijoiden käyttämistä malleista. Kaavio toteutettiin palvelupolun pohjalta täydentämällä siihen palvelutuokioita, kontaktipisteitä sekä palvelun tuottajien toimia, jotka jaettiin käyttäjille näkyviin sekä käyttäjille näkymättömiin palvelun tuottajien toimiin. Erityisenä lisänä kaaviossa on esitetty käyttäjän aistimat tunnelman elementit. Myös palvelun tuottamisen tukitoimet ovat tarkasteltavissa tässä kokonaisuudessa. Käyttäjälle näkymätön palveluprosessi sisältää lukuisia kontaktipisteitä, joita on lähes mahdoton esittää blueprint-kaaviossa. Tässä esitettyssä blueprint-kaaviossa kontaktipisteet on kuvattu laajemmalla tasolla, josta palvelun tuottajat pystyvät kuitenkin jo hahmottamaan syvemmän tason ja työnjaon YritysCafé:a järjestettäessä.

Blueprint-kaavio on visuaalinen tapa hahmottaa palvelukokonaisuus. Kaaviota työstettäessä havaittiin tukiprosessien olevan pääsääntöisesti digitaalisuuteen liittyviä. Blueprint-kaavion havaittiin myös toimivan mainiosti palvelutuokioiden ja kontaktipisteiden kuvaajana. Kaavion kautta palvelun tuottajien roolien hahmottaminen sekä aikataulujen, resurssien ja kustannusten suunnittelu on toteutettavissa johdonmukaisesti ja nopeasti. YritysCafé:n blueprint-kaaviota on tarkoitus tarkentaa tulevien kokeilujen jälkeen. (LIITE 2.)

5.8.2 Testaus

Palvelumuotoiluprosessin läpikäynyt YritysCafé-palvelupaketti on nyt valmis testaukseen ja jatkokehittämisvaiheeseen.

6 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää My Way -hankkeen tarjoamaa YritysCafé-palvelua palvelumuotoilun keinoin. Kehittämistehtävänä oli palvelupolkua tarkastelemalla ja kehittämällä tuottaa ydinpalvelusta liitännäispalveluiden avulla palvelupaketti, jonka avulla voidaan varmistaa kaikille palveluun osallistuville johdonmukainen ja hyödyllinen palvelukokemus. Tuotettu palvelu vastaa yhteiskunnalliseen haasteeseen ja toimii hyödyllisenä työkaluna työnhakijalle, työnantajalle, kunnalle ja koulutusorganisaatiolle.

Kehittämisen malliksi valikoitui Stefan Moritzin kehittämä palvelumuotoiluprosessin malli. Moritzin palvelumuotoilun prosessikaavioon oli luontevaa suunnitella tämän opinnäytetyön kehittämistehtävässä käytettävä työkalu- ja menetelmävalikoima. Malli rakentuu asiakasymmärryksen, konseptisuunnittelun ja toteuttamisen osa-alueista, jotka sisältävät yhteensä kuusi vaihetta (ymmärrä, pohdi, kehitä, seulo, selitä ja toteuta). Palvelumuotoilun menetelminä käytettiin prosessin eri vaiheissa havainnointia, benchmarkkausta, lomakekyselyä, itsepohdintaa sekä palvelupolun ja blueprint-kaavion mallinnusta.

Kehittämistehtävä jakaantui viiteen päävaiheeseen. Kehittämisprosessin alkuvaiheessa testattu YritysCafé-palvelu arvioitiin havainnoinnin ja benchmarkkauksen menetelmien avulla. Olennainen suuntaa-antava vaihe oli osajille ja asiantuntijoille suunnattu kyselytutkimus, josta saatiin tulevia vaiheita varten arvokasta asiakaskokemustietoa. Edellämainittujen vaiheiden tulosten pohjalta mallinnettiin kehitettävän palvelupaketin palvelupolku. Palvelumuotoiluprosessin päätteeksi palvelupolku laajennettiin blueprint-kaavioksi, jossa on tarkasteltavissa niin palvelun käyttäjille näkymättömät työvaiheet, kuin myös tunnelman muodostumisen elementit.

Valitut menetelmät toimivat hyvin tässä kehittämistehtävässä ja muotoiluprosessi eteni luontevasti asiantuntijoiden kanssa tehtyä yhteiskehittämistä ja palvelumuotoilijan eli opinnäytetyön tekijän itsenäistä työskentelyä yhdistämällä, vuorotellen. Jossain vaiheessa kehittämistä unohdimme pohtimaan palvelupolun ja palvelupaketin eroa ja kuvaamista, mutta hahmottelemalla molempia löysimme tavan yhdistää ne visuaalisesti, ja rakensimme blueprint-kaavion.

Palvelun tuottajat ja palvelun kehittämisprosessiin osallistuneet työskentelevät maantieteellisesti laajalla alueella, joka osaltaan vaikutti käytettävien menetelmien valintaan, ja jonka johdosta kehittämistehtävän kaikissa vaiheissa pyrittiin hyödyntämään mahdollisuuksien mukaan sähköisiä työkaluja. Skypepalavereihin ja asiakirjan muokkaamiseen pilvipalvelussa on helppoa osallistua itselle sopivalla ajalla ilman pitkiä matka-aikoja. Myös prosessin edistäminen on nopeampaa digitalisaatiota hyödynnettäessä.

YritysCafe-palvelupakettia tullaan tarjoamaan testaukseen neljän seutukunnan alueella ensisijaisesti lähipalveluna. Mielenkiintoinen havainto oli, että kehittämisprosessi toteutettiin pääsääntöisesti digitaalisessa toimintaympäristössä, vaikka kehittämisprosessi koskeekin kasvotusten toteutettavia lähipalveluita. Jatkokehitysideoita tuli esiin jo kehitysvaiheen aivoriihessä. Keskustelua käytiin myös muunlaisista kohtaamismahdollisuuksista kuin yritysvierailusta: messuista, rekrytointitapahtumista ja usean yrityksen yhteisestä YritysCafé:sta jossain muussa ympäristössä kuin yritysten tiloissa. Aivoriihessä suunniteltiin, että jonkin ajan kuluttua käynnistetään jatkokehitysvaihe ydinpalvelun muotoilun osalta.

Olin suorittanut jo kaikki opintojaksoni, mutta opinnäytetyöprosessi jäi paikkakunnalta toiselle muuton ja uuden työn aloittamisen jalkoihin lähes vuodeksi. Keväällä 2018 ryhdistäydyin ja päätin valmistua kuluvan vuoden loppuun mennessä. Opinnäytetyön tekeminen vaatii keskittymistä, lähes unohtumista työskentelyn pariin, ja onnistuin järjestämään omaa rauhallista aikaa kesälomalla ja syysloman aikana. Yksityiskohtia on kuitenkin paljon, ja tekstin tuottamisen lisäksi kyselyn laatimiseen sekä kuvioiden ja taulukoiden tuottamiseen ja viimeistelyyn tulee varata oma aikansa. Opinnäytetyöprosessi on ollut opettavainen: pitkäjänteinen ajattelutapa ja kyky nähdä syvemmälle, yksityiskohtaisesti, on kehittynyt. Olen tyytyväinen lopputulokseen ja toivon, että opinnäytetyössä kehitettyä YritysCafé-palvelupaketin mallia tullaan hyödyntämään työllisyysenhoidossa laajalti alueella, ellei jopa valtakunnallisesti.

LÄHTEET

- Airisto, N. 2018. Julkisten terveystalvelujen markkinointia halutaan hillit4. Mediuutiset. Www-dokumentti. Saatavissa: <https://www.mediuutiset.fi/uutiset/julkisten-terveystalvelujen-markkinointia-halutaan-hillita/7e2e9d14-3d46-4a87-b7b7-3e97bd34b2d3>. Viitattu 11.9.2018.
- Berg, A., Hild4n, M. & Lahti, K. 2014. Kohti kokeilukulttuuria. Helsinki: Suomen ymp4rist4keskus. Sitran selvityksi4 77. Www-dokumentti. Saatavissa: <https://media.sitra.fi/2014/05/19151623/Selvityksia77.pdf>. Viitattu 29.6.2018.
- Elopuro, K. 2017. Markkinoinnin teknologiat: Markkinoinnin uudet lainalaisuudet. Dagmar. Www-dokumentti. Saatavissa: <https://www.dagmar.fi/markkinoinnin-teknologiat/markkinoinnin-uudet-lainalaisuudet/>. Viitattu 11.9.2018.
- ELY-keskus. 2018. Ty4tt4m4t ty4nhakijat ja avoimet ty4paikat TE-toimistossa seutukunnittain. 2018. Pohjois-Pohjanmaan ty4llisyyskatsaus, huhtikuu 2018. Www-dokumentti. Saatavissa: <https://www.ely-keskus.fi/documents/10191/29911964/Ty%C3%B6llisyyskatsaus+huhtikuu+2018/d478acc7-88d8-4b7b-bfab-26519bd34daa>. Viitattu 24.9.2018.
- Gr4nroos, C. 2001. Palveluiden johtaminen ja markkinointi. Porvoo: WS Bookwell Oy.
- Hero, R. 2011. Asiakkaan aseman kehitt4minen julkisissa hyvinvointipalveluissa. Keskuskauppakamari. Www-dokumentti. Saatavissa: <https://kauppakamari.fi/statement-archive/asiakkaan-aseman-kehitt%C3%A4minen-julkisissa-hyvinvointipalveluissa/>. Viitattu 29.6.2018.
- Innokyl4. 2013. Www-dokumentti. Saatavissa: <https://www.innokyla.fi>. Viitattu 12.7.2018.
- Kangas, E. 2016. Palvelumuotoilu. FixUi Oy. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://oamk.fi/~sapiuola/oamk/pamu>. Viitattu 15.9.2018.
- Keinonen, T., Vaajakallio, K. & Honkonen, J. (toim.) 2013. Hyvinvoinnin muotoilu. Aalto-yliopisto. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.
- Kiiski-Kataja, E. 2013. Sitran trendit: L4nsimaisen ty4n radikaali murros. Sitra. Www-dokumentti. Saatavissa: <https://www.sitra.fi/artikkelit/sitran-trendit-lansimaisen-tyon-radikaali-murros/>. Viitattu 14.9.2018.
- Kokeileva Suomi. Mit4 on kokeilukulttuuri? - Muutoksen ainekset. Www-dokumentti. Saatavissa: <https://kokeilevasuomi.fi/mita-on-kokeilukulttuuri->. Viitattu 29.6.2018.
- Kuntaliitto. 2016. K4ytt4j4l4ht4inen osallistuminen. Www-dokumentti. Saatavissa: <https://www.kuntaliitto.fi/asiantuntijapalvelut/demokratia-ja-hallinto/demokratia-ja-osallisuus/kuntalaisten-osallistuminen/kayttajalahtoinen-osallistuminen>. Viitattu 26.6.2018.
- Kuntaliitto. 2017. Kaupunkien ja kuntien lukum44r4t ja v4est4tiedot. Www-dokumentti. Saatavissa: <https://www.kuntaliitto.fi/tilastot-ja-julkaisut/kaupunkien-ja-kuntien-lukumaarat>. Viitattu 14.9.2018.

- Kurronen, J. 2013. Sivistystoimen työkalupakki palvelumuotoiluun. Aalto-yliopisto, Taiteiden ja suunnittelun korkeakoulu, Muotoilun laitos. Sähköinen kirja. Saatavissa: https://designresearch.aalto.fi/groups/encore/wp-content/uploads/2013/11/Sivistystoimen_tyokalupakki_palvelumuotoiluun2.pdf. Viitattu 15.9.2018.
- Miettinen, S. (toim.) 2011. Palvelumuotoilu - uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen. 2. painos. Tampere: Tammerprint Oy.
- Moritz, S. 2005. Service Design - Practical access to an evolving field. Sähköinen kirja. Saatavissa: https://issuu.com/st_moritz/docs/pa2servicedesign/4. Viitattu 14.10.2018.
- Parantainen, J. 2007. Tuotteistaminen – Rakenna palvelusta tuote 10 päivässä. 7. painos. Talentum Media Oy. Turenki: Hansaprint.
- Rantanen, M. 2016. Tunnelmamuotoilu. Talentum Media Oy. Liettua: BALTO print.
- Suhonen, M. 2017. Markkinointimix 2020 - mitkä ovat tulevaisuuden kilpailukeinot? Matter Agency Oy. Www-dokumentti. Saatavissa: <https://matter.fi/markkinointimix-2020-mitka-tulevaisuuden-kilpailukeinot/>. Viitattu 29.6.2018.
- Tampereen yliopisto. 2016. Arvonluominen palvelujen kehittämisessä - miten sitä voi tutkia ja hyödyntää? Www-dokumentti. Saatavissa: <http://blogs.uta.fi/earvonluonti/2016/08/11/arvonluominen-palvelujen-kehittamisessa-miten-sita-voi-tutkia-ja-hyodyntaa/>. Viitattu 28.6.2018.
- Tuominen, T., Järvi, K., Lehtonen, Mikko, H., Valtanen, J. & Martinsuo, M. 2015. Palvelujen tuotteistamisen käsikirja - Osallistavia menetelmiä palvelujen kehittämiseen. Aalto-yliopiston julkaisusarja, Tiede + Teknologia 5/2015. Sähköinen kirja. Saatavissa: <https://aalto-doc.aalto.fi/bitstream/handle/123456789/16523/isbn9789526062181.pdf>. Viitattu 12.7.2018.
- Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. Sähköinen kirja. Talentum Media Oy. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy. Viitattu 29.6.2018.
- Työ- ja elinkeinoministeriö. Muotoilulla käyttäjälähtöisempään innovaatiotoimintaan. Www-dokumentti. Saatavissa: <https://tem.fi/aineeton-arvonluonti/muotoilu>. Viitattu 28.6.2018.
- Virtuaalikunta.net. Kuntien tehtävät ja yhteistoiminta. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://www.virtuaalikunta.net/fi/tietoajatehtavia/kuntientehtavat>. Viitattu 29.6.2018.
- Ylivieskan seutukunta. Www-dokumentti. Saatavissa: <https://ysk.fi/fi/ylivieskan-seutukunta>. Viitattu 15.9.2018.
- Äijänen, P. 2017. Palvelut käyttäjälähtöisiksi! Sitra. Www-dokumentti. Saatavissa: <https://www.sitra.fi/blogit/palvelut-kayttajalahtoisemmiksi/>. Viitattu 26.6.2018.

Kyselytutkimus saatavissa www-pohjaisena osoitteessa
<https://fi.surveymonkey.com/r/YY77VXK>.

YritysCafé : Kyselytutkimus palvelun kehittämiseksi

1. YritysCafé : Yritysvierailu

YritysCafé:ssa osaajat osallistuvat työllistävään yritykseen järjestettävälle vierailulle. YritysCafé-palvelussa pilotoidaan uutta tapaa hoitaa työllisyyttä ja luoda kohtauksia osaajien ja työllistävien yritysten kesken. Vierailulle osallistuvat osaajat saavat yritysesittelyn, tietoa tarjolla olevista työpaikoista ja mahdollisuuden tutustua työskentelytiloihin. Kokeilu edistää myös yritysmarkkinointia ja luo positiivista työnantajamielikuvaa.

YritysCafé-palvelusta on tavoitteena kehittää palvelupaketti, joka sisältää varsinaisen vierailun lisäksi ryhmäkokouksen ennen ja jälkeen vierailun. TÄMÄN SIVUN KYSYMYKSET KOSKEVAT VARSINAISTA YRITYSCAFÉ-VIERAILUA.

OK

1. Osallistuin YritysCafé-vierailulle

- opiskelijana / työnhakijana
 työni puolesta

2. Miten arvioisit YritysCafé-vierailua?

	5 (erinomainen)	4 (hyvä)	3 (tyytyttävä)	2 (välttävä)	1 (huono)
Vierailun aloitus ja vastaanotto yrityksessä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kokous- / esittelytila	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yritysesittely	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vuorovaikutteisuus esittelyn yhteydessä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kahvitarjoilu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kierros työskentelytiloissa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vuorovaikutteisuus kierroksen yhteydessä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vierailun päätös	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vierailun ilmapiiri / tunnelma	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Tässä voit kommentoida sanallisesti vastauksiasi:

3. Mikä YritysCafé-vierailussa onnistui?

4. Kuinka YritysCafé-vierailua voisi kehittää?

YritysCafé : Kyselytutkimus palvelun kehittämiseksi

2. YritysCafé : Palvelut ennen vierailua

YritysCafé-palvelusta on tavoitteena kehittää palvelupaketti, joka sisältää varsinaisen vierailun lisäksi ryhmäkokoontumisen ennen ja jälkeen vierailun. Kokoontumisessa mm. harjoitellaan, valmennetaan, keskitytään tai voimaannutaan - sinä saat päättää, mitä haluat. Tämän sivun kysymykset koskevat ENNEN VARSINAISTA VIERAILUA JÄRJESTETTÄVIÄ PALVELUITA.

OK

5. Valitse 3 palvelua, jotka olisivat hyödyllisiä ennen YritysCafé-vierailua:

- Kahvitarjoilu mieluummin ennen vierailua kuin vierailun aikana
- Oman osaamisen tunnistaminen -valmennus
- Kehonkielen taitojen valmennus
- Kylmäsoittoharjoitukset
- Työhaastatteluharjoitukset
- Minuutin pitchauksen (itsensä nopea esittely) harjoittelu
- Vuorovaikutustaitojen valmennus
- Rentoutus- ja keskittymisharjoitukset
- Kokousteknikkaharjoitukset
- Asiantuntijan sparraus- tai keynote-puheenvuoro
- Yhteiskuljetus vierailulle

Tähän voit kommentoida vastauksiasi tai ehdottaa jotain muuta palvelua:

YritysCafé : Kyselytutkimus palvelun kehittämiseksi

3. YritysCafé : Palvelut vierailun jälkeen

YritysCafé-palvelusta on tavoitteena kehittää palvelupaketti, joka sisältää varsinaisen vierailun lisäksi ryhmäkokoontumisen ennen ja jälkeen vierailun. Kokoontumisessa mm. harjoitellaan, valmennetaan, keskitytään tai voimaannutaan - sinä saat päättää, mitä haluat. Tämän sivun kysymykset koskevat VARSINAISEN VIERAILUN JÄLKEEN JÄRJESTETTÄVIÄ PALVELUITA.

OK

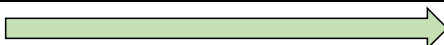
6. Valitse 3 palvelua, jotka olisivat hyödyllisiä YritysCafé-vierailun jälkeen:

- Kahvitarjoilu mieluummin vierailun jälkeen kuin vierailun aikana
- Oman osaamisen tunnistaminen -valmennus
- Ryhmäkeskustelu vierailun tunnelmista
- CV- ja hakemustyöpaja
- Työhaastatteluharjoitukset
- Tutustuminen ohjatusti yhdessä www-pohjaisiin työnhaun työkaluihin ja malleihin
- Asiantuntijan sparraus- tai keynote-puheenvuoro
- Työnhaun opasvihkonen (paperiversio) itsenäisen työskentelyn tueksi
- Palautekysely

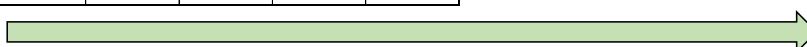
Tähän voit kommentoida vastauksiasi tai ehdottaa jotain muuta palvelua:



BLUEPRINT YRITYSCAFÉ	ESIPALVELU (PALVELU ENNEN VIERAILUA)									
KÄYTTÄJÄLLE NÄKYVÄT FYYSISET ELEMENTIT	Sähköposti- kutsu / Lehti- ilmoitus	Mahdollinen kuljetuspalvelu	Parkkipaikka	Valmennus- paikka	Sisäntulo	Kahvitarjoilu	Valmennustila	Puheet	Valmennus- materiaalit	
KÄYTTÄJÄN PROSESSIT / TOIMET	Ilmoittautu- minen		Saapuminen paikalle			Kahvihetki	Valmennus- tilanne		Siirtyminen yritysvierailulle	
KÄYTTÄJÄN AISTIMAT TUNNELMAN ELEMENTIT (näkö, kuulo, haju, maku, tunto)				Valmennustilan esteettisyys ja sisäilma	Taustamusiikki	Kahvin ja leivonnaisten tuoksu ja maku	Valaistus ja tuoksu	Äänensävyt		
Vuorovaikutuksen linja										
KÄYTTÄJÄLLE NÄKYVÄ PALVELUPROSESSI (henkilöstön toimet)			Ohjaus pih- alueella	Vastaanotto / Tervehtiminen	Ohjaus kahville ja paikalle	ESR- lomakkeiden täyttö	Avaus ja valmentaminen	Valmennus- materiaalien jako	Info siirtymisestä ja siirtymä	
Näkyvyyden linja										
KÄYTTÄJÄLLE NÄKYMÄTÖN PALVELUPROSESSI (henkilöstön toimet)	Myynti	Aikataulutus ja varaukset	Markkinointi- materiaalien valmistus	Tiedotus ja markkinointi	Hanke- hallinnollinen valmistelu	Valmennustilan ja tarjoilun valmistelu		Valmennuksen valmistelu		
Sisäisen vuorovaikutuksen linja										
TUKIPROSESSIT	Internetsivusto	Sosiaalinen media	Skype- kokoukset					Kokous- tekniikka		



BLUEPRINT YRITYSCAFÉ	YDINPALVELU (VIERAILU)					
KÄYTTÄJÄLLE NÄKYVÄT FYYSISET ELEMENTIT	Yrityksen sisäntulo ja vastaanotto	Kokoukset	Diasesitys	Puheet	Tuotantotilat	
KÄYTTÄJÄN PROSESSIT / TOIMET	Saapuminen yritykseen	Yritysesittely- tilanne	Kierros työskentely- tiloissa	Lyhyt hlökohtainen esittäytyminen	Vierailun päättymisen ja poistuminen	
KÄYTTÄJÄN AISTIMAT TUNNELMAN ELEMENTIT (näkö, kuulo, haju, maku, tunto)	Ilmapiiri	Valaistus ja tuoksu		Vuorovaikutus		
Vuorovaikutuksen linja						
KÄYTTÄJÄLLE NÄKYVÄ PALVELUPROSESSI (henkilöstön toimet)	Vierailun "hostaus"				Jatko- toimienpiteistä informointi	
Näkyvyyden linja						
KÄYTTÄJÄLLE NÄKYMÄTÖN PALVELUPROSESSI (henkilöstön toimet)	Vierailun etenemisestä sopiminen					
Sisäisen vuorovaikutuksen linja						
TUKIPROSESSIT						



BLUEPRINT YRITYSCAFÉ	JÄLKIPALVELU (PALVELU VIERAILUN JÄLKEEN)									
KÄYTTÄJÄLLE NÄKYVÄT FYYSISET ELEMENTIT	Mahdollinen kuljetuspalvelu	Parkkipaikka	Valmennus- paikka	Sisäntulo	Valmennustila	Puheet	Valmennus- materiaalit	Materiaalit omaan käyttöön	Palauttekyse- ly	
KÄYTTÄJÄN PROSESSIT / TOIMET	Siirtyminen valmennukseen				Valmennus- tilanne				Palautteeseen vastaaminen	
KÄYTTÄJÄN AISTIMAT TUNNELMAN ELEMENTIT (näkö, kuulo, haju, maku, tunto)				Valaistus ja tuoksu	Taustamusiikki	Äänensävyt			Vuorovaikutus	
Vuorovaikutuksen linja										
KÄYTTÄJÄLLE NÄKYVÄ PALVELUPROSESSI (henkilöstön toimet)				Ohjaus palvelun kulusta		Avaus ja valmentaminen	Valmennus- materiaalien jako		Kiitos ja näkemiin!	
Näkyvyyden linja										
KÄYTTÄJÄLLE NÄKYMÄTÖN PALVELUPROSESSI (henkilöstön toimet)			Valmennustilan valmistelu		Digiyhteyksien järjestely	Valmennuksen valmistelu			Palautteen analysointi	
Sisäisen vuorovaikutuksen linja										
TUKIPROSESSIT						Digiyhteydet			Sähköinen palauttekyse- ly	