

Kehittämistyön tuotteistaminen

OPAS HANKETYÖN NÄKYVÄKSI TEKEMISEEN

Niina Torkko

© Metropolia Ammattikorkeakoulu



Tämä julkaisu on lisensoitu Creative Commons

Nimeä-EiKaupallinen-JaaSamoin 4.0 Kansainvälinen -lisenssillä

Julkaisija:	Metropolia Ammattikorkeakoulu
Kirjoittaja:	Niina Torkko
Graafinen suunnittelu ja taitto:	Johanna Tirronen
Valokuvat:	Freerangestock
Painopaikka:	Tikkurilan Paino Oy

Metropolia Ammattikorkeakoulun julkaisuja.

OIVA-sarja 18

Helsinki 2020

ISBN 978-952-328-215-5 (nid.)

ISBN 978-952-328-216-2 (pdf)

ISSN 2490-2047 (nid.)

ISSN 2490-2055 (pdf)

www.metropolia.fi/julkaisut

<http://osuma.metropolia.fi>

Tämä julkaisu on toteutettu osana Osuma – Osallistamalla osaamista -hanketta, joka vuosina 2018–2020 lisää ja vahvistaa oppilaitosten sekä nuorten kanssa toimivien julkisen, yksityisen ja kolmannen sektorin toimijoiden monialaista yhteistyöosaamista ja yhteistyötä. Tehtävänä on tiedontuotannon, viestinnän ja teemaseminaarien avulla kehittää oppilaitosten sekä kulttuuri-, liikunta- ja nuorisoalan toimijoiden sellaista osaamista, joka vahvistaa monipuolisesti nuorten opiskeluvälineitä ja -motivaatiota. Osuma saa Pohjois-Pohjanmaan Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskuksesta Euroopan sosiaalirahaston tukea.



Opetus- ja
kulttuuriministeriö



Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020



Sisällys

1.	Johdanto	4
2.	Tuotteistaminen on näkyväksi tekemistä	10
3.	Ajatus haasteeseen vastaamisesta auttaa onnistumaan	12
4.	Kehittämisideasta konkretiaan	14
5.	Selkeä palvelutuote otetaan käyttöön	20
6.	Palvelutuotteen ainutlaatuinen identiteetti	22
7.	Tuotteistaminen poistaa epävarmuutta	24
8.	Palvelutuotetta on helppo levittää	26
9.	Yhteenveto	30
10.	Lopuksi	32
	Lähteet	34

1. Johdanto

Suomessa tehdään joka vuosi suuri määrä kehittämistyötä Euroopan sosiaalirahaston rahoittamissa hankkeissa. Hankkeissa pohditaan usein, miten kehittämistyön voisi tehdä näkyväksi. Tässä julkaisussa ratkaisuksi tarjotaan tuotteistamista.

ESR-hankkeissa puhutaan usein hyvistä käytännöistä, jotka voivat saada monenlaisia muotoja. Tuotteistaminen tarkoittaa hankkeessa kehitetyn hyvän käytännön muokkaamista selkeästi hahmotettavaksi kokonaisuudeksi. Tässä julkaisussa tätä kokonaisuutta kutsutaan palvelutuotteeksi tai palveluksi.

Euroopan sosiaalirahasto (ESR) on Euroopan unionin rahoitusohjelma, jonka tuella voidaan muun muassa edistää tasa-arvoa, ehkäistä syrjäytymistä, kehittää osaamista tai aktivoida ihmisiä osallistumaan yhteiskunnan toimintaan ja tekemään työtä.

Tässä julkaisussa pohditaan tuotteistamisen mahdollisia hyötyjä ESR-hankkeiden tekijöille ja kohderyhmille. Suomessa toteutetaan satoja hankkeita joka vuosi. Jokainen hanke perustuu idealle paremmasta todellisuudesta. Hankkeissa pohditaan esimerkiksi, miten voisimme auttaa ihmisiä löytämään koulutuspaikan tai työpaikan, voimaan paremmin omassa sosiaalisessa ympäristössään tai päästä vaikuttamaan yhteiskunnalliseen päätöksentekoon. Nuoret ovat usein ESR-hankkeiden keskiössä.

ESR-hankkeiden tulokset ovat inspiroivia ja kiinnostavia, mutta harmillisen usein käy niin, että tulokset eivät jää elämään hankkeen päättymisen jälkeen. Tämä ei ole yllättävää. On todella vaikeaa saada jokin käytännön asia toimimaan sen jälkeen, kun sen toteuttamiseen ei ole olemassa yhtään palkattua henkilöä tai lainkaan taloudellisia resursseja. Tämän vuoksi ESR-hankkeiden toteuttajien on oltava luovia ja kekseliäitä. Heidän on pohdittava, millaisiin käytännön toimenpiteisiin hankkeissa tulisi ryhtyä, jotta hankkeen tulokset jäisivät elämään hankkeen päättymisen jälkeen.

ESR-hankkeiden työntekijät voivat esimerkiksi tutkia menestyneiden sosiaalisten innovaatioiden maailmaa. Kimppakyytipalveluissa jaetaan kyytejä ilman korvausta, kirjanvaihtopisteistä voi hakea tai jättää kirjan, heijastinpuista voi hakea tai ottaa heijastimen. Joskus sosiaalisten innovaatioiden takana on yksittäinen ihminen, joskus ne syntyvät eri puolilla maailmaa ikään kuin samaan aikaan. Monissa maissa on erilaisia epävirallisia tapoja kierrättää huonekaluja joko nettisivujen kautta lahjoittamalla tai jättämällä ne yöksi kadun varteen kotioven eteen. Sosiaalisissa innovaatioissa joku kantaa vastuun toiminnan jatkuvuudesta. Myös ESR-hankkeissa on tärkeää löytää sitoutunut taho jatkamaan toimintaa hankkeen päättymisen jälkeen.

Tuotteistamisen tavoite on muokata ESR-hankkeessa kovalla työllä kehitetystä hyvästä käytännöstä selkeä ratkaisu kohdehenkilön tai organisaation kohtaamaan haasteeseen. Haaste voi liittyä työnsaantiin, sosiaalisten verkostojen niukkuuteen, uusien oppimisym-

► TAVOITTEENA ON MUOKATA
ESR-HANKKEESSA KEHITETTYÄ HYVÄSTÄ
KÄYTÄNNÖSTÄ SELKEÄ JA KONKREETTINEN
RATKAISU KOHDERYHMÄN HAASTEeseen



SANASTOA

ESR • lyhenne sanoista Euroopan sosiaalirahasto

EUROOPAN SOSIAALIRAHASTO • Euroopan sosiaalirahaston (ESR) tavoite on tukea sosiaalisten oikeuksien toteutumista. Yksi keskeinen tavoite on nuorten tukeminen erilaisissa elämäntilanteissa. Rahasto tukee työllisyyttä ja työllistymisedellytyksiä osaamista ja palvelurakenteita kehittämällä. Euroopan sosiaalirahaston tuella voidaan edistää tasa-arvoa, ehkäistä syrjäytymistä, kehittää osaamista, työoloja ja henkilöstön hyvinvointia tai kehittää järjestelmiä, jotka helpottavat eurooppalaisten työmarkkinoiden toimintaa sekä aktivoivat ihmisiä osallistumaan ja tekemään työtä.

HANKE • Euroopan sosiaalirahaston osarahoittamia kehittämisprojekteja kutsutaan hankkeiksi.

HYVÄ KÄYTÄNTÖ • ESR-hankkeissa käytetty termi, jolla tarkoitetaan hankkeessa kehitettyä tai paikannettua uutta ratkaisua johonkin tiettyyn haasteeseen.

KOHDERYHMÄ • ESR-hankkeen kohderyhmä määritellään hankesuunnitelmassa. Kohderyhmä hyötty hankkeessa kehitetystä palvelutuotteesta ja ottaa sen käyttöönsä.

PALVELUTUOTE • Palvelu, jonka avulla ESR-hankkeen kohderyhmän kohtaama haaste pystytään ratkaisemaan. Kohderyhmään voi kuulua monenlaisia ihmisiä nuorista aikuisiin. On tärkeää, että kohderyhmä pystytään määrittelemään ja rajaamaan selkeästi.

TUOTTEISTAMINEN • ESR-hankkeissa tuotteistaminen tarkoittaa hyvän käytännön jatkojalostamista selkeästi hahmotettavaksi palvelutuotteeksi. Tuotteistamisen työprosessin aikana palvelutuote tehdään näkyväksi ja varmistetaan, että sen avulla pystytään ratkaisemaan valitun kohderyhmän kohtaama haaste. Haaste voi olla esimerkiksi sosiaalinen tai liittyä asiantuntijatyöhön.

päristöjen käyttöönottoon tai puutteelliseen kielitaitoon. Tuotteistamisen avulla hankkeessa vuosia tehdystä kehittämistyöstä muokataan konkreettinen ja selkeästi hahmotettava kokonaisuus. Tuotteistamisprosessissa ihmetellään, mikä haaste kehityksen alla olevalla palvelutuotteella olisi tarkoitus ratkaista. Vastaus vaikuttaa ESR-hankkeessa helposti itsestään selvältä: "Miten saada kaikille nuorille töitä?" tai "Mitä tehdä, että yksikään nuori ei syrjäydy?".

Nämä ovat tärkeitä kysymyksiä, mutta tuotteistamisen kannalta aivan liian laajoja, jotta ne voitaisiin ratkaista yhden ESR-hankkeen tai yhden hankekauden aikana. Kysymykset ovat yhteiskunnan rakenteeseen ja ihmisen elinympäristöön liittyviä, eikä kukaan ole tietävästi saanut niitä vielä kokonaan ratkaistua.

Laajat kysymyksenasettelut kertovat siitä, että hankkeissa työskentelee ihmisiä, joille toisten ihmisten hyvinvoinnilla ja elinympäristöllämme on aidosti merkitystä. Myös rahoittajan edustajat haluavat selvästi tehdä oman osuutensa paremman yhteiskunnan ja ihmisten hyvinvoinnin puolesta.

ESR-hankkeen tulosten tuotteistamisen ensimmäinen vaihe on etsiä hankesuunnitelmasta kaikki ne asiat, jotka on luvattu toteuttaa. Kyseessä voi esimerkiksi olla pedagogisen menetelmän kehittäminen tai uudenlainen suomen kielen oppimisen tapa. Tässä kohdassa on hyvä palata takaisin alkuperäiseen kysymyksenasetteluun: "Kenen haasteeseen kehittämämme hyvä käytäntö vastaa?" Entä jos riittävä määrä onkin 50 suomen kielen opettajaa, jotka työskentelevät ammatillisessa koulutuksessa, tai 20 sosiaalityöntekijää, jotka työskentelevät hyvin nuorena vanhemmiksi tulleiden henkilöiden kanssa?

Tervetuloa mukaan yhteiselle tuotteistamisen matkalle! Jokainen ESR-hankkeessa kehitetty hyvä käytäntö on ainutlaatuinen ja ansaitsee tulla tuotteistetuksi rikastuttamaan kohderyhmän arkea.

► TUOTTEISTAMISEN ENSIMMÄINEN VAIHE
ON ETSIÄ HANKESUUNNITELMASTA
KAIKKI NE ASIAT, JOTKA ON
LUVATTU TOTEUTTAA

HYVÄT KÄYTÄNNÖT JOHDATTAVAT PALVELUTUOTTEIDEN JÄLJILLE

Palvelutuotteet rakentuvat konkretisoimalla hankkeen aikana kehittämäsi hyvät käytännöt. Kirjoita tähän kaikki hankkeessasi syntyvät palvelut. Palvelu voi olla esimerkiksi painettu oppimateriaali, verkkokurssi tai uusi toimintamalli, joka esitellään videoblogin muodossa.



HANKKEESSA SYNTYVÄT PALVELUT

- _____
- _____
- _____
- _____
- _____
- _____
- _____
- _____
- _____
- _____
- _____

HANKETIIMILLÄ ON USEIN LOISTAVIA IDEOITA ERILAISISTA PALVELUTUOTTEISTA, MUTTA SITTEEN ISKEE JUMI

Kirjoita tähän, kunkin kehittämäsi palvelun kohderyhmä. Kenen kokemaan haasteeseen palvelu vastaa? Muista rajata kohderyhmä mahdollisimman tarkasti. Kohderyhmä voi suhteessa olla pieni, mutta ruohonjuuritasolla sillä voi olla valtavasti vaikuttamismahdollisuuksia.



SYNTYVIEN PALVELUIDEN KOHDERYHMÄT

- _____
- _____
- _____
- _____
- _____
- _____
- _____
- _____
- _____
- _____
- _____

2. Tuotteistaminen on näkyväksi tekemistä

Tuotteistaminen tarkoittaa ESR-hankkeessa kehitetyn hyvän käytännön vertauskuvalista paketoitua yhdeksi selkeästi hahmotettavaksi kokonaisuudeksi. Tuotteistamisella autetaan hankkeen kohderyhmän edustajaa ymmärtämään, millaista palvelutuotetta hänelle tarjotaan ja mitä hyötyä hänelle siitä on.

ESR-hankkeissa on oma puhetapansa, jolla viestitään hankkeen rahoittajien ja tekijöiden välillä. Tämä puhetapa on vakiintunut, jotta sekä hankkeiden toteuttajat että rahoittajat ymmärtävät toisiaan. Puhetapa on toisinaan hankkeiden ulkopuolella oleville vaikeaselkoinen. Tuotteistamisprosessin aikana pyritään siirtymään ESR-puheesta kaikille ymmärrettävään ja mahdollisimman selkeään puhetapaan. Samaa asiaa voidaan kuvata monilla eri sanoilla. Hankesuunnitelmissa puhutaan usein hyvistä käytännöistä. Hyvät käytännöt voidaan jalostaa palveluiksi, jotka ratkaisevat jonkin käytännön haasteen.

ESR-hankkeiden tuotteistamisprosesseissa palvelutuotteiden kehittäjien ja kohderyhmän kesken pyritään luomaan yhteistä ymmärrystä siitä, mitä kaikkea palvelutuotteen avulla voidaan saada aikaan. Tuotteistamisprosessin aikana pohditaan tarkasti, millä sanoilla palvelutuotetta kuvataan, millaisia haasteita luvataan ratkaista, millaisista ihmisistä hankkeen kohderyhmä muodostuu ja minkä median välityksellä heidän kanssaan kannattaa kommunikoida.

Valmis palvelutuote tulee näkyväksi monilla erilaisilla tavoilla. Palvelu voi olla tarjolla monissa eri medioissa aina henkilökohtaisista kohtaamisista nettisivuihin. Palvelutuotteen nimi, visuaalinen ilme ja sanallinen kuvaus auttavat kohderyhmää tarttumaan tuotteen. Visuaalisen ilmeen tulee olla kohderyhmälle sopiva ja tarkoin mietitty. Palvelutuotteen nimeämiseen ja sisällön sanallistamiseen kannattaa myös käyttää runsaasti aikaa. Kohderyhmä on kiinnostunut siitä, mitä kaikkea he voivat palvelutuotteen avulla tehdä.

► TUOTTEISTAMISPROSESSIN AIKANA
PYRITÄÄN SIIRTYMÄÄN KAIKILLE
YMMÄRRETTÄVÄÄN JA MAHDOLLISIMMAN
SELKEÄÄN PUHETAPAAN

UUDEN PALVELUN RAKENTAJA EI
VÄLTTÄMÄTTÄ YMMÄRRÄ TARPEEKSI
KOHDERYHMÄN TOIMINTAYMPÄRISTÖSTÄ.



Kehitä helppo tapa, jolla uuden palvelun kehittäjä
saa tietoa kohderyhmän toimintaympäristöstä.
Piirrä kaavio, joka kuvaa prosessia.



3. Ajatus haasteeseen vastaamisesta auttaa onnistumaan

Tuotteistamisen prosessissa ajatellaan, että kohderyhmän edustaja ei etsi palvelutuotetta, vaan ratkaisua johonkin tiettyyn haasteeseen. ESR-hankkeissa tapahtuvassa tuotteistamisessa on tärkeää miettiä, kenen kohtaamaan haasteeseen ollaan etsimässä ratkaisua. Kohderyhmiä voivat olla esimerkiksi erityisnuorisotyötä pääkaupunkiseudulla tekevät henkilöt tai ammatillisen koulutuksen englannin kielen opettajat. Kohderyhmä voi olla suhteellisen pieni, mutta siitä huolimatta kohderyhmään vaikuttamalla voidaan saada aikaan merkittäviä muutoksia ruohonjuuritasolla, esimerkiksi nuorten hyvinvoinnissa tai koulutuksessa.

Toisinaan hankkeiden kohderyhmä ovat esimerkiksi erityistä tukea tarvitsevat nuoret. He saattavat kaivata apua koulunkäynnissä, työpaikan löytämisessä tai sosiaalisten verkostojen laajentamisessa. Usein ESR-hankkeissa on järkevää lähestyä nuoria heidän kanssaan työskentelevien aikuisten kautta. Nuori tarvitsee työpaikan, mutta käytännössä voidaan miettiä, miten nuorta voisi tukea työpaikan saamisessa. On olemassa suuri joukko ammattilaisia, joiden työn ydinsisältö on nuorten saattaminen työelämän pariin. Mikäli hankkeessa pystytään luomaan uusi käytännön työväline aikuisille, he voivat auttaa nuoria löytämään jalansijan työmarkkinoilla. Usein hankkeissa kehitetään erilaisia työvälineitä ammattilaisten käyttöön, jotta he voivat tehdä työnsä entistä paremmin.

TUOTTEEN POTENTIAALISILLA KÄYTTÄJILLÄ
VOI OLLA MONENLAISIA HAASTEITA
ESIMERKIKSI TYÖSSÄ, HARRASTUKSISSA
TAI OPIKSELUSSA.



Minkä haasteen palvelutuotteesi ratkaisee?
Kirjoita se tähän. Kuvaile mahdollisimman selkeästi.

▶ TUOTTEISTAMISEN PROSESSISSA
AJATELLAAN, ETTÄ KOHDERYHMÄN
EDUSTAJA ETSII RATKAISUA
JOHONKIN TIETTYYN HAASTEeseen



4. Kehittämisisideasta konkretiaan

ESR-hankkeille on ominaista lähteä liikkeelle kehittämisisideasta, joka kohtaa rahoittajan toiveiden kanssa. Hankesuunnitelmaan on usein kirjattu monenlaisia päämääriä ja toimenpiteitä. Usein hanketeknisistä syistä suunnitelma saattaa olla melko abstraktilla tasolla. Hankkeen edetessä päämääriä ja toimenpiteitä on hyvä tarkentaa kohti konkretiaa. Olemmeko julkaisemassa oppikirjan? Kehitämmekö verkko-opintokokonaisuuden? Rakennammeko liikunnanohjaajille uuden toimintamallin ja julkaisemme sen videoblogin muodossa? Hanketiimi joutuu tekemään valintoja ja myös jättämään pois sellaisia palveluita, jotka voisivat olla toimivia mutta eivät mahdu hankkeen resursseihin tai sisälly hankesuunnitelmaan.

Konkretia voi löytyä myös pienistä ja hauskoista harjoitteista, joita ammattilaiset voivat ohjata esimerkiksi nuorille. Harjoitteiden kautta tarkentuu se, mitä ollaan tekemässä ja miksi. Jos päämäärien konkretisointivaiheessa tuntuu epäselvältä, kenen haasteeseen ollaan etsimässä ratkaisua, kannattaa ottaa pieni askel taaksepäin ja haastatella kohderyhmän edustajia. Kohderyhmän edustajilta voi kysyä esimerkiksi: "Miten tämä menetelmä voisi auttaa nuoria työllistymään?" tai "Miten tämänkaltainen oppimateriaali voisi auttaa ammatillisen koulutuksen suomen kielen opettajaa hänen työssään?" Haastatteluiden lisäksi voidaan käyttää monia muita menetelmiä. Nuorten ja aikuisten yhteistä työskentelyä voi havainnoida strukturoidusti, heille voi vetää erilaisia osallistavia työpajoja ja etsiä sitä kautta uutta tietoa, tai vastaavia toimintatapoja voi myös benchmarkata kansainvälisellä tasolla.

Palvelua voidaan muokata kohderyhmän esiin tuomien näkemysten pohjalta. Näin palvelutuotteesta tulee sellainen, että sen avulla kohderyhmän kohtaamien haasteiden ratkaiseminen on mahdollista käytännön tasolla. On myös kiinnostavaa kuunnella ja kirjata, millaisia sanoja kohderyhmä käyttää. Puhuvatko he opintokokonaisuuksista, kursseista, opinnollistamisesta, menetelmistä, kohtaamisista vai jostain aivan muusta? Kun palvelua lähdetään kuvaamaan, kohderyhmän käyttämät sanat avaavat oven yhteiseen ymmärrykseen siitä, mitä pyritään tekemään. Sanoja voi konkreettisesti hyödyntää palvelun kuvauksessa.

Joskus ESR-hankkeissa käy niin, että kohderyhmän edustajilla on hiukan erilainen näkemys käsillä olevan haasteen luonteesta kuin hankesuunnitelmassa on oletettu. Kohderyhmän avoin kuunteleminen on tärkeää. Dialogisessa lähestymistavassa puhutaan "ei-tietämisen-tilasta", johon on tärkeää pyrkiä kuunnellessa kohderyhmän edustajia. Omat ennakkokäsitykset jätetään hetkeksi kokonaan syrjään ja erilaisten kysymysten avulla pyritään hahmottamaan, mikä ongelma kohderyhmän edustajien mielestä on kyseessä. Hyviä apukysymyksiä ovat: "Miten kuvailisit ongelmaa?", "Kerro lisää", "Millä tavoilla olette

▶ PALVELUA VOIDAAN MUOKATA
KOHDERYHMÄN ESIIN TUOMIEN
NÄKEMYSTEN POHJALTA



yrittäneet aiemmin ratkaista ongelmaa”, ”Mikä auttaisi teitä ongelman ratkaisemisessa?” Suljettuja kysymyksiä on hyvä välttää. Kun käsillä olevan haasteen saa muotoiltua mahdollisimman yksinkertaiseen muotoon, ratkaisun löytäminen helpottuu.

Haasteen määrittelemisen on merkittävä vaihe tuotteistamisen prosessissa. On myös hyvä pohtia, kuinka laajan haasteen edessä hankkeessa ollaan. Usein resurssit kannattaa painottaa huolellisesti rajatun kohderyhmän kohtaamien haasteiden ratkaisemiseen. Mikäli ratkaistava haaste liittyy esimerkiksi ammatillisessa koulutuksessa olevien nuorten kielen oppimiseen, kyseessä ei ole ainoastaan nuoria koskettava asia. Myös ammatillisten oppilaitosten kielten opettajat kaipaavat uusia käytännön työkaluja omaan työhönsä. Siksi on järkevää lähteä ratkaisemaan asiaa yhdessä heidän kanssaan. Nuoret pääsevät mukaan erilaisiin kokeiluihin ja pilottiprojekteihin, joissa testataan vaikkapa uutta kielen opettamisen tapaa ja kartoitetaan sen toimivuutta. Näin nuoret pääsevät kertomaan, onko kehittämisen alla oleva opetusmenetelmä toimiva vai se vielä hiomista. Samalla opettajat pohtivat, miten opetusmenetelmää voisi kehittää edelleen.

KONKREETTISET FYYSISET ASIAT LISÄÄVÄT PALVELUN AINEELLISUUTTA.

Keksi kehittämäsi palvelun oheen konkreettinen fyysinen esine,
joka liittyy palvelukokemukseen. Piirrä se tähän.



PALVELUTUOTTEEN KUVAAMINEN KOHDERYHMÄLLE TUTUILLA SANOILLA LISÄÄ YMMÄRRYSTÄ TUOTTEEN SISÄLLÖSTÄ.

Kirjoita alla oleviin ympyröihin kehittämäsi palvelua mahdollisimman hyvin kuvaavat sanat. Valitse sellaiset sanat, joita kohderyhmän edustaja käyttäisi.

Toisinaan kohderyhmälle tarjotaan palvelua, jota se ei aivan ymmärrä. Muodosta laatikoihin kunkin sanan pohjalta lause, joka kertoo palvelusta jotakin olennaista.

PALVELUTUOTETTA KONKREETISOIVAT SANAT



SANOJA KONKREETISOIVAT LAUSEET

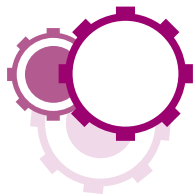
PALVELUTUOTTEEN KÄYTTÖTARKOITUS JÄÄ JOSKUS
KOHDERYHMÄN EDUSTAJALTA HÄMÄRÄN PEITTOON.

Kirjoita edellisen sivun sanojen ja lauseiden pohjalta vetävä myyntipuhe,
josta käy ilmi, mistä kehittämässäsi palvelussa on kyse ja
minkä haasteen palvelu ratkaisee.



KUN PALVELU ON TUOTTEISTETTU SYSTEMAATTISESTI,
SITÄ ON MYÖS HELPOMPI VARIOIDA.

Keksi kehittämäsi palvelusta kymmenen eri variaatiota eri kohderyhmille.



PALVELUTUOTTEEN VARIAATIOT

- 1 _____
- 2 _____
- 3 _____
- 4 _____
- 5 _____
- 6 _____
- 7 _____
- 8 _____
- 9 _____
- 10 _____

5. Selkeä palvelutuote otetaan käyttöön

Onnistunut palvelutuote on sellainen, jonka kohderyhmään kuuluva henkilö pystyy ottamaan helposti käyttöön. ESR-hankkeissa palvelua pyritään levittämään joko alueellisesti tai valtakunnallisesti, hankkeesta riippuen. Tilanteet eri organisaatioissa vaihtelevat, ja harvoin kenelläkään on mahdollisuutta jäädä pitkäksi aikaa uuden asian opiskelemisen äärelle. Mahdollisimman selkeästi kuvattu palvelu inspiroi ja innostaa kohderyhmän edustajaa kokeilemaan asiaa käytännössä. Selkeän ja inspiroivan toimintatavan äärelle halutaan päästä mahdollisimman nopeasti. Kun uusi toimintatapa on otettu käyttöön, sitä voi varioida omiin tarpeisiinsa sopivaksi.

Käytännön työssä kohderyhmän edustajat ovat myös kiinnostuneita siitä, mitä kaikkea palvelun käyttöönotto organisaatiolta vaatii. Pitääkö henkilökunnalla olla jotain erityisosaamista? Millaiset tilat tulee olla käytössä? Millaisia kustannuksia tuotteen käyttöönotto aiheuttaa? Pitääkö hankkia erityisiä välineitä ja mistä niitä saa? Näihin kaikkiin kysymyksiin on hyvä vastata lyhyesti ja selkeästi palvelun kuvauksessa. Kun mikään käytännön asia ei ole kohderyhmän edustajalle epäselvä, asiaa on alkuinnostuksen jälkeen helppo viedä eteenpäin omassa organisaatiossa.

Mikäli palvelutuote on tarkoitettu otettavaksi käyttöön esimerkiksi oppilaitoksissa tai järjestöissä, hanketiimin on tärkeää miettiä, kuka palvelua käyttää ja kuka tekee päätöksen sen käyttöönotosta. Vaikka kehitetty palvelu on maksuton, esimerkiksi uusien välineiden hankinta tai joidenkin tilojen käyttö on maksullista. Palvelutuotteesta kannattaa kertoa aktiivisesti paitsi kohderyhmän edustajille myös esimerkiksi rehtoreille tai kolmannella sektorilla yhdistysten toiminnanjohtajille, sillä he tekevät päätökset taloudellisesta resurssoinnista.

ESR-hankkeissa kehitettäville palveluille on hyvä laskea hinta. Esimerkiksi kymmenen työpajakerran palvelukokonaisuudelle voi laskea suuntaa antavan budjetin. Budjetissa otetaan huomioon esimerkiksi koordinaattorin palkka, ohjaajan palkka, välineiden hinta ja tilavuokra. Näin kohderyhmän edustaja saa jonkinlaisen käsityksen siitä, mitä kyseinen työpajakokonaisuus tulisi organisaatiolle maksamaan.

► ONNISTUNUT PALVELUTUOTE ON
SELLAINEN, JONKA KOHDERYHMÄÄN
KUULUVA HENKILÖ PYSTYY OTTAMAAN
HELPOSTI KÄYTTÖÖN



KUN KEHITÄT PALVELUTUOTETTA,
KOHDERYHMÄN EDUSTAJA HALUAA
TIETÄÄ SEURAAVAT ASIAT:

- Mihin hän palvelutuotetta tarvitsee
- Mitä palvelu sisältää
- Mitä palvelun käyttöönotto maksaa
- Miten hän saa palvelun käyttöönsä

6. Palvelutuotteen ainutlaatuinen identiteetti

Kun ESR-hankkeessa tehdyn kehittämistyön pohjalta lähdetään rakentamaan uutta palvelutuotetta, kannattaa osallistua niin sanotulle palvelusafarille. Käytännössä palvelusafari tarkoittaa muiden samankaltaisten palveluiden tutkimista ja kokeilua. Samankaltaisen palvelun nettisivuihin voi tutustua, palvelua voi testata ja uutiskirjeen tilata. Vaikka tuoteistamisprosessissa ei kopioida kenenkään työtä, palvelusafarin avulla voi löytää paljon hyödyllistä tietoa siitä, mitä kaikkea kohderyhmälle on jo tarjolla. Esimerkiksi monet koulutus- ja kehittämispalveluita tarjoavat tahot järjestävät erilaisia työpajoja, joihin kannattaa osallistua.

ESR-hankkeissa kehitetyt palvelut ovat ilmaisia, ja se saattaa toisinaan aiheuttaa pohdintaa palvelun laadusta. Joskus maksuttomia asioita pidetään laadultaan heikkoina. Hanketoimijoiden kannattaa tutkia kaupallisten toimijoiden tapaa nimetä ja kuvata omia tuotteitaan inspiroivilla tavoilla. Kohderyhmälle on hyvä kertoa, että kyse ei ole ilmaisesta palvelusta, vaikka kohderyhmän edustaja ei kehittämistyöstä maksakaan. Palvelun kuvauksessa voi lyhyesti mainita, että tuotteen kehittämistyön on maksanut Euroopan sosiaalirahasto. Tämän enempää ESR-puhetta esittelyteksti ei tarvitse.

Nimen keksiminen palvelulle voi joskus aiheuttaa tuskastumista. Nimen kehittämisessä voi hyödyntää erilaisia osallistavia ja innostavia menetelmiä. Toisinaan saattaa olla paikallaan kutsua myös kohderyhmän edustajia mukaan työpajaan ideoimaan hauskoja nimiä. Ideointityöpaja toimii myös hyvänä tapana esitellä uutta asiaa kohderyhmän edustajille ja solmia uusia kumppanuuksia.

Palvelulle luodaan omintakeinen identiteetti määrittelemällä se kilpailijoistaan poikkeavalla mutta toisaalta riittävän tunnistettavalla tavalla. Tässä auttavat palvelun nimeäminen erottuvalla tavalla, visuaalisen ilmeen omaleimaisuus ja selkeä kuvaus. Palvelutuotteen identiteettiin vaikuttavat myös muun muassa se, mikä organisaatio palvelun on kehittänyt, kenelle palvelu on suunnattu ja mihin sitä käytetään. Kohderyhmän edustajat muodostavat palvelusta mielikuvan myös sen perusteella, miten sen sisältö on sanallistettu ja visualisoitu.

- ▶ PALVELULLE LUODaan OMINTAKEINEN IDENTITEETTI MÄÄRITTELEMÄLLÄ SE KILPAILIJOISTAAN POIKKEAVALLA MUTTA TOISAALTA RIITTÄVÄN TUNNISTETTAVALLA TAVALLA



7. Tuotteistaminen poistaa epävarmuutta

Kohderyhmän edustaja saattaa toisinaan olla epävarma palvelun toimivuudesta. Tuotteistamisprosessin kautta pyritään poistamaan epävarmuutta. Yksi tapa tähän on kertoa erilaisin esimerkein, miten vaikkapa nuorten digitaaliseen hyvinvointiin keskittyvä palvelu on käytännön tasolla toiminut eri organisaatioissa. Sekä nuoret että ohjaajat voivat kertoa lyhyillä videoilla, miten he ovat kokeneet palvelun onnistuneen. Erilaiset lainaukset nuorten tai aikuisten puheesta julkaisuissa tai nettisivuilla rakentavat luotettavuutta palvelun ja kohderyhmän välille.

Luotettavuus syntyy myös selkeydestä. Tässä julkaisussa on muutamia tehtäviä, jotka auttavat tuotteistamisprosessissa eteenpäin. Kun kohderyhmän edustaja kohtaa palvelun, jonka tarkoitus on kuvattu muutamalla ymmärrettävällä lauseella, kiinnostus herää.

Luotettavien kontaktien luominen voi tapahtua monenlaisissa ympäristöissä: ammatillista tapahtumissa, seminaareissa, epävirallisissa kohtaamisissa tai netissä. Jokaisen palvelutuotetta levittävän ammattilaisen tulisi olla selvillä tuotteen sisällöstä niin hyvin, että hän pystyy parilla lauseella kertomaan, mitä hyötyä palvelusta on. Jos palvelulla on innostava nimi ja kohtaamisesta jää mukaan jokin pieni muisto, on todennäköistä, että kohderyhmän edustaja tarttuu asiaan ensimmäisen kohtaamisen jälkeen.

ESR-hankkeissa tuotteita levitetään usein nettisivujen kautta. On ymmärrettävää, että hankkeet haluavat tietää, kuka palvelun ottaa käyttöönsä. Rahoittaja on myös kiinnostunut asiasta. Kohderyhmän edustajalle kuitenkin olisi helpointa, jos hän saisi tuotteen käyttöönsä netissä ilman rekisteröitymistä. Rekisteröityminen voi luoda käyttäjän ja tuotteen välille turhan esteen. Rekisteröitymisen pitäisi olla mahdollisimman helppoa, nopeaa ja yksinkertaista. Tämän sanoittaminen ääneen on myös yksi luottamusta rakentava elementti.

Nettisivuille tulee lisätä myös EU:n tietosuojasetuksen (GDPR) mukainen tietosuojaseloste. Näin nettisivulle rekisteröityvä käyttäjä tietää, että hänen henkilötietojansa käsitellään asianmukaisesti. Tämä lisää kohderyhmän luottamusta palvelun tarjoajaan.

Usein ESR-hankkeissa kehitetyt palvelut ovat laadukkaita, koska kehittämiseen on ollut sekä aikaa että monenlaisia resursseja. Tuotteistamisprosessin tarkoituksena on tehdä tuotteen korkea laatu mahdollisimman näkyväksi ja palvelun käyttöönotto helpoksi.

► LUOTETTAVUUS SYNTYY
MYÖS SELKEYDESTÄ

PALVELUN KOHDERYHMÄN EDUSTAJA
ON OMAN ALANSA ASIANTUNTIJA,
MUTTA EI VÄLTTÄMÄTTÄ NÄE TARVETTA
TEHDÄ ASIOITA UUDELLA TAVALLA.

Mieti, miten palvelun kohderyhmän edustajan saisi motivoitua mukaan muutokseen. Kirjaa mahdollisimman monta motivaatiota lisäävää asiaa.



KOHDERYHMÄN EDUSTAJAN MOTIVAATTOREITA

- _____
- _____
- _____
- _____
- _____
- _____
- _____
- _____
- _____
- _____
- _____

8. Palvelutuotetta on helppo levittää

Yhteistyö muiden organisaatioiden kanssa on erinomainen väylä uusien palvelutuotteiden levittämiseen. Hankkeiden kannattaa tehdä yhteistyötä toistensa kanssa ja esitellä toistensa palveluita seminaareissa, messutapahtumissa, koulutuksissa, kokouksissa ja arjen kohtaamisissa. Kun asia on tuotteistettu selkeäksi kokonaisuudeksi, siitä kertominen muutamalla lauseella on helppoa myös hankkeen ulkopuolisille henkilöille.

Palvelu saattaa toisinaan lähteä leviämään ammattilaisten keskuudessa, koska kollegat suosittelevat sitä toisilleen. Kollegoiden suositukset voivat olla paljon vaikuttavampia kuin palvelun kehittäneeltä taholta tuleva puhe.

Vaikka elämmekin maailmassa, joka on täynnä digitaalisia palveluita, konkretiaa ei kannata unohtaa. Paperiesitteiden painattaminen ei aina kannata, sillä suurissa tilaisuuksissa ne hukkuvat helposti massaan. Upeat painetut esitteet ja julkaisut ovat joissain tilanteissa tärkeitä, mutta jostain syystä myös kekseliäät pienet arjen esineet kiehtovat meitä.

Mikä voisi olla kekseliäs ja konkreettinen tapa kertoa hankkeesta kehitetystä tuotteesta? Voisiko nuorten kanssa metsäretkiä toteuttava palvelu ottaa käyttöön pienen tulitikkurAsian muistuttamaan palvelun olemassaolosta ja nuotion sytyttämisestä metsäretkellä? Tai voisiko digihyvintointiin liittyvä palvelu antaa kohderyhmän edustajalle matkaan pienen muistitikun, josta löytyy inspiroivia nuorille suunnattuja harjoituksia sekä ohjeet palvelun sivuille? Myös konkreettisia tuotteistamiseen liittyviä oheistuotteita kannattaa pohtia kohderyhmän edustajien kanssa. Kohderyhmälle markkinoidaan monenlaisia palveluja, sekä maksullisia että maksuttomia. Mikä voisi olla se ratkaiseva asia, joka veisi kohderyhmän edustajan juuri teidän hankkeessanne kehitetyn palvelun äärelle? Tuotteen tai palvelun identiteetti määrittyy pienten asioiden kautta. Visuaalisen ilmeen tulisi kohdata kohderyhmän arvostama ja tunnistama maailma.

Palvelutuotteen levittäminen jatkuu usein hankkeen päättymisen jälkeen esimerkiksi nettisivujen kautta rahoittajan kanssa sovitun ajan. Esimerkiksi hankkeen aikana kehitetty koulutus voi jatkaa elämäänsä myös tilauskoulutuksena, mikäli koulutusmateriaali on edelleen saatavissa maksutta. Toisinaan kohderyhmä havahtuu tilaamaan hankkeen palvelutuotteita vasta hankkeen päättymisen jälkeen. Siksi on tärkeää, että jokin organisaatio on sitoutunut pitämään hankkeessa kehitetyistä palveluista huolta ja levittämään niitä.

► ON TÄRKEÄÄ, ETTÄ JOKIN ORGANISAATIO ON SITOUTUNUT PITÄMÄÄN HANKKEESSA KEHITETYISTÄ PALVELUISTA HUOLTA JA LEVITTÄMÄÄN NIITÄ

Digitaalisen kehityksen myötä kohderyhmä haluaa saada yhä enemmän tietoa netistä. Millä tavoilla kehittämästäsi palvelustasi voisi kertoa netissä?



- _____
- _____
- _____
- _____

Mitkä voisivat olla kekseliäitä ja konkreettisia tapoja, jotka sopisivat tiedon välitykseen hankkeessasi kehitetystä tuotteesta?



MUU TIEDON VÄLITTÄMINEN

- _____
- _____
- _____
- _____

JOSKUS KÄY NIIN, ETTÄ KESKITYTÄÄN VAIN ULKOISEEN TIEDOTTAMISEEN JA OMASSA ORGANISAATIOSSA TIETO HANKKEEN PALVELUTUOTTEISTA EI LEVIÄ LAINKAAN.



Tee lista avainhenkilöistä omassa organisaatiossasi.
Kenelle haluaisit kehittämäsi palvelusta kertoa?
Miten voisit tehdä sen?

- _____
- _____
- _____
- _____
- _____
- _____
- _____



HANKKEESSA OPITUT ASIAT
JA KEHITETYT MENETELMÄT PITÄISI
PYSTYÄ SIIRTÄMÄÄN MUILLE.



Suunnittele kehittämäsi palvelusta flyer,
jossa näkyy selvästi palvelun ydin.
Piirrä suunnitelma flyerista tähän.

9. Yhteenveto

ESR-hankkeissa kehitetään usein loistavia hyviä käytäntöjä, mutta konkreettinen palvelutuote jää puuttumaan. ESR-hankkeissa kehitettyjen hyvien käytäntöjen erikoisluonne saattaa aiheuttaa monenlaista pohdintaa hanketiimin jäsenille.

Tämän oppaan tarkoituksena on auttaa hanketiimiä muokkaamaan hankkeen aikana kehitetyistä hyvistä käytännöistä konkreettisia palvelutuotteita. Oppaan lähtökohta on kohderyhmälähtöisyys. Julkaisu pyrkii vastaamaan seuraavaan kysymykseen: "Miten hankkeen aikana kehitetyistä hyvistä käytännöistä saadaan muokattua kohderyhmän tarpeeseen vastaavia palvelutuotteita?".

Kohderyhmällä tarkoitetaan ESR-hankkeen kohderyhmää, joka määritellään hankehakemuksessa. Tuotteistamisella tarkoitetaan hyvän käytännön muokkaamista yleisesti hyödynnettäväksi palveluksi.

- 1** **Tuotteistamisen ensimmäinen askel on määrittellä, mikä on hyvän käytännön kohderyhmä.** Kuka voisi hyödyntää hankkeessa kehitettyä hyvää käytäntöä esimerkiksi omassa työssään? Käytännössä hanketiimin tulee rajata hankkeen kohderyhmä niin pieneksi, että heidät on mahdollista tavoittaa.
- 2** **Seuraava askel on kohderyhmän tarpeen tunnistaminen.** Mihin haasteeseen kohderyhmä voisi hyödyntää hankkeessa kehitettyä hyvää käytäntöä? Tarvitsevatko ammatillisen koulutuksen opettajat uusia opetusmenetelmiä? Onko nuorisotyöntekijöillä haasteita nuorten itsetunnon tukemisessa?
- 3** **Kolmas vaihe on ratkaisun tarjoaminen.** Missä muodossa kohderyhmä voisi ottaa hyvän käytännön osaksi omaa toimintaansa? Tarvitsevatko esimerkiksi sosiaalityöntekijät oppikirjan, koulutuksen tai verkkokurssin? Palvelun muodon pitää olla selkeä.
- 4** **Neljäs vaihe on jakelukanavan valinta.** Miten hankkeen kohderyhmä voisi saada hyvän käytännön mahdollisimman helposti käyttöönsä? Käykö hanketiimi kouluttamassa kohderyhmän jäseniä? Olisiko hyvä tapa luoda videoblogeihin perustuva oppimateriaali ja levittää sitä? Missä hyvästä käytännöstä kannattaa käydä puhumassa, jotta mahdollisimman moni kohderyhmän edustaja kuulee siitä?
- 5** **Viides vaihe on hyvän käytännön nimeäminen.** Hyvälle käytännölle, eli kehitetylle palvelulle, tulee antaa nimi, joka jää kohderyhmän edustajien mieleen.





TIUKKOJA KYSYMYKSIÄ HANKETIIMILLE!

- Mikä kohderyhmä hyötyy kehittämästänne palvelusta?
- Minkä haasteen ratkaisemiseen kohderyhmän edustajat tarvitsevat kehittämäänne palvelua?
- Onko muilla kohderyhmillä samankaltaisia haasteita?
- Mikä näitä kohderyhmiä yhdistää?
- Miksi kohderyhmän edustajat ottaisivat käyttöön juuri teidän tiiminne kehittämän palvelun?

10. Lopuksi

Kiitos yhteisestä retkestä ESR-hankkeissa kehitettävien hyvien käytäntöjen tuotteistamisen maailmaan. Tuotteistaminen on ajattelu- ja työskentelytapa, josta voi olla paljon iloa ja hyötyä hankemaailmassa. Uskon, että jokaiselta hanketiimiltä löytyy rohkeutta ja seikkailunhalua tehdä palvelutuotteista itsensä ja kohderyhmänsä näköisiä. Paljon iloa työhönne!



Lähteet

Aro, Timo; Kuoppala, Mikko & Mäntyneva, Päivi 2004: Hyvästä paras. Jaettu kehittämisvastuu ESR-projekteissa. Hyvät käytännöt -käsikirja. Helsinki: Oy Edita Ab.

Euroopan unionin virallinen verkkosivusto: Euroopan sosiaalirahasto. Saatavana osoitteessa: <<https://ec.europa.eu/esf/home.jsp?langId=fi>> Luettu 16.11.2019.

Johansson, Heikki 2012: Palvelujen tuotteistaminen. Saatavana osoitteessa: <<http://www.tuotantotalous.com/palvelujen-tuotteistaminen/>> Luettu 16.11.2019.

Lappalainen, Sanna; Korpinen, Virva & Pokkinen, Joonas 2017: Aika digittää: Näkökulmia ja menetelmiä erityisryhmien nuorten mediavaikuttamiseen. Saatavana osoitteessa: <<http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-344-016-6>> Luettu 16.11.2019.

Lasten ja nuorten säätiö: Sirkuksesta siivet elämään. Saatavana osoitteessa: <<http://www.nuori.fi/toiminta/sirkuksesta-siivet-elamaan/>> Luettu 16.11.2019.

Parantainen, Jari 2007: Tuotteistaminen, rakenna palvelusta tuote 10 päivässä. Helsinki: Talentum.

Pendolin, Harri 2010: Mitä tuotteistus tarkoittaa? Saatavana osoitteessa: <<http://www.prodman.fi/mita-on-tuotteistus>> Luettu 16.11.2019.

Pänkäläinen, Pasi 2019: Tuotteistamisen opetusmateriaali. Materiaali tekijän hallussa. Helsinki: Metropolia Ammattikorkeakoulu.

Sipilä, Jorma 1996: Asiantuntijapalvelujen tuotteistaminen. Helsinki: WSOY.

Tonder, Mika 2013: Ideasta kaupalliseksi palveluksi. Matkailupalvelujen tuotteistaminen. Helsinki: Restamark.

Tuominen, T.; Järvi K.; Lehtonen, M.H.; Valtanen, J.; Martinsuo, M.; 2015: Palvelujen tuotteistamisen käsikirja. Osallistavia menetelmiä palvelujen kehittämiseen. Helsinki: Unigrafia Oy.

Tuotteistaminen – itseäsi ja asiakkaitasi varten 2018. Saatavana osoitteessa: <<https://omapaja.fi/tuotteistaminen-itseasi-ja-asiakkaitasi-varten/>> Luettu 16.11.2019.

Vahvaselkä, Irma 2004: Asiantuntijan myyntitaito. Onnistuneen markkinoinnin ja myyntityön perusteita. Helsinki: Finn Lectura.

Vilkman, Ulla 2013: Palveluiden tuotteistaminen – näin se tehdään yksinkertaisesti. Saatavana osoitteessa: <<https://www.ullavilkman.com/palveluiden-tuotteistaminen-nain-se-tehdaan-yksinkertaisesti/>> Luettu 16.11.2019.

Mikäli tunnistat käsitteet ESR-hanke tai hyvä käytäntö, tämä opas on kirjoitettu juuri sinulle. Oppaassa tarkastellaan tuotteistamisen viitekehyksen kautta ESR-hankkeissa tehtävää kehittämistyötä. Tarkoituksena on tarjota ESR-hankkeille tukea ja ideoita palveluiden tuotteistamiseen. Opas sisältää paljon erilaisia harjoitteita. Tervetuloa ihmettelemään, miten hyvästä käytännöstä saadaan ESR-hankkeessa kehitettyä toimiva palvelutuote!

Opas on kirjoitettu osana Metropolia Ammattikorkeakoulun toteuttamaa Osuma – osallistamalla osaamista -koordinaatiohanketta. Hanketta rahoittaa Pohjois-Pohjanmaan ELY-keskus osana Suomen rakennerahasto-ohjelmaa.



Opetus- ja
kulttuuriministeriö



Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020

