



Palvelupolku osana koiranhoitopalveluiden kehittämistä

Saara Luoma

2022 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

Palvelupolku osana koiranhoitopalveluiden kehittämistä

Saara Luoma
Liiketalouden koulutus
Opinnäytetyö
Kesäkuu 2022

Saara Luoma

Palvelupolku osana koiranhoitopalveluiden kehittämistä

Vuosi

2022

Sivumäärä 40

Tämän kehittämistyön tarkoituksena oli koiranhoitopalveluiden kehittäminen palvelumuotoilun keinoin. Toimeksiantajana oli pääkaupunkiseudulla koiranhoitopalveluita tarjoava yritys, joka on toiminut vuodesta 2019.

Valittu lähestymistapa palveluiden kehittämiseen oli palvelumuotoilu ja siinä etenkin tuplatimanttimalli. Kehittämistyö rajattiin tuplatimanttimallin ensimmäiseen timanttiin: löydä- ja määritä-vaiheisiin. Ensimmäisen vaiheen menetelmiä olivat sidosryhmien määrittely, kilpailija-analyysi ja kysely koiranomistajille. Toisen vaiheen menetelmiä olivat keskeisten havaintojen kokoaminen, palvelupolun muodostaminen ja jobs-to-be-done mapping.

Kehittämistyön pohjalta voitiin todeta, että palveluiden kehittämisessä kannattaa harkita vaaruskalenterin perustamista ja verkostoitumista muiden koira-alan toimijoiden kanssa. Kerätyn aineiston perusteella koiranomistajille oli tärkeää, että koiranhoitaja on osaava ja kokenut ja tuntee koirien käyttäytymistä ja elekieltä. Lisäksi hoitoympäristön tuli olla siisti ja viihtyisiä. Näitä asioita kannattaa siten tuoda esille yrityksen viestinnässä.

Lisäpalveluiden osalta koiranomistajat arvostivat ennen kaikkea varsin arkisia asioita kuten koiran aktivointia ja pitkiä metsälenkkejä. Jatkotutkimuksen kannalta yrityksen kannattaa jatkaa tuplatimanttimallin toiseen timanttiin eli kehittä- ja tuota-vaiheisiin. Näissä voi tulla kyseeseen esimerkiksi prototypointi ja työpajojen järjestäminen koiranomistajille.

Asiasanat: koiranhoitopalvelut, liiketoiminnan kehittäminen, palvelumuotoilu, tuplatimanttimalli

Saara Luoma

Customer journey mapping as part of developing dog sitting services

Year 2022 Pages 40

The purpose of this thesis was to develop dog sitting services by using service design methods. This was done as a case study for a company that provides dog sitting services and has been in operation since 2019.

The selected approach for developing the services was service design and more specifically the double diamond model. The scope of this research was limited to the first diamond in the model, namely the discover and define phases. For the first phase, the selected methods were stakeholder mapping, a competitive analysis and a survey for dog owners. The methods for the second phase included developing key insights, developing a service path and jobs-to-be-done mapping.

Based on the research it was concluded that to develop the dog sitting services, the company should consider setting up a reservation calendar and networking with others who provide services for dog owners. Information collected from the survey for dog owners showed that it was important for the dog sitter to be competent and experienced and to understand canine behaviour. Additionally, the environment needed to be clean and pleasant. Thus, these were key points for the company to consider in communication with clients.

For additional services, it was concluded that dog owners, in fact, appreciate quite common things such as activating the dog with games and nature walks for the dogs. For further research, the company could continue with the double diamond model from service design - meaning the develop and deliver phases. Here it would be possible to, for example, build prototypes and arrange workshops for dog owners.

Key words: business development, dog sitting services, double diamond, service design

Sisällys

1	Johdanto.....	6
2	Koiranhoitopalveluiden kehittäminen	7
2.1	Toimeksiantajan esittely	7
2.2	Aiheen valinta kehittämistyössä	7
2.3	Yrityksen nykytilanne ja kehittämistyön tavoitteet.....	8
2.4	Aiempi tutkimus koiranhoitopalveluista	9
2.5	Perustelut kehittämistyölle	10
3	Palvelumuotoiluprosessi	12
3.1	Palvelumuotoilun historia	12
3.2	Palvelumuotoilun määritelmä ja palvelumuotoilu nykyään	13
3.3	Tuplatimanttiprosessimalli	14
3.4	Palvelumuotoilu tässä kehittämistyössä	15
3.5	Tutkimuksen eettiset näkökulmat ja luotettavuus	16
4	Löydä-vaihe	17
4.1	Sidosryhmien määrittely	17
4.2	Kilpailija-analyysi	19
4.3	Kysely koiranomistajille	21
4.4	Kyselyn toteuttaminen	22
4.5	Kyselyn tulokset	23
5	Määritä-vaihe	28
5.1	Keskeisten havaintojen kokoaminen	28
5.2	Palvelupolku	29
5.3	Jobs-to-be-done mapping	31
6	Kehittämistyön tulokset ja jatkotutkimuksen aiheet	33
6.1	Jatkotutkimuksen aiheet tuplatimanttimallin mukaisesti	34
6.2	Kehittämistyön toteutuneet hyödyt	35
	Kuviot	40
	Taulukot	40

1 Johdanto

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli koiranhoitopalveluiden kehittäminen palvelumuotoilun menetelmiä hyödyntäen. Opinnäytetyö tehtiin toimeksiantona koiranhoitopalveluita tuottavalle yritykselle.

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, minkälaisia koiranomistajat ovat palveluiden käyttäjinä ja minkälaisia palveluita he haluavat käyttää. Tutkimuksessa käytettiin palvelumuotoilua kehittämismenetelmänä ja tehty tutkimus rajattiin tuplatimanttimallin ensimmäiseen timanttiin eli löydä- ja määritä-vaiheisiin.

Ensimmäisen vaiheen hyödynnettäviä menetelmiä olivat sidosryhmämäärittely, kilpailija-analyysi sekä koiranomistajille suunnattava kysely. Toisen vaiheen käytettäviä menetelmiä olivat keskeisten havaintojen kokoaminen, palvelupolun kuvaaminen sekä niin sanottu jobs-to-be done mapping. Nämä muodostavat tuplatimanttimallin ensimmäisen timantin. Palvelumuotoilussa menetelmänä korostuivat asiakaskeskeisyys ja asiakaslähtöinen kehittämistapa.

Kehittämistyön tuloksena syntyi kooste siitä, minkälaisista palveluista koiranomistajat ovat kiinnostuneita ja miten palveluita voisi kehittää. Tehdyn tutkimuksen pohjalta toimeksiantajayrityksen on mahdollista kehittää palveluitaan entistä asiakaslähtöisempään suuntaan.

2 Koiranhoitopalveluiden kehittäminen

Tässä luvussa esitellään kehittämistyön toimeksiantaja ja aiheen valinta. Lisäksi kuvataan yrityksen nykytilannetta ja kehittämistyön tavoitteita.

On myös tärkeää perehtyä aiempaan tutkimukseen koiranhoitopalveluiden kehittämisestä. Lopuksi esitetään perustelut kehittämistyölle ja mitä hyötyä siitä voi olla toimeksiantajayritykselle sekä yrityksille laajemmin.

2.1 Toimeksiantajan esittely

Toimeksiantajayrityksenä oli oma koiranhoitopalveluita tuottava yritykseni. Yritys X on aloittanut toimintansa vuonna 2019 ja tarjoaa koiranhoitopalveluita. Yrityksen palveluihin ovat kuuluneet myös kodinhoitopalvelut, mutta nämä on poistettu valikoimasta, jotta toiminnassa voidaan keskittyä koiranhoitopalveluihin.

Yrityksen palveluihin kuuluvat koirien ulkoilutukset tuntiveloituksella sekä koirien vuorokausihoito vuorokausiveloituksella. Palvelut on suunnattu pääkaupunkiseudulla asuville koiranomistajille. Kyseessä on yhden henkilön yritys ja yritysmuotona on yksityinen elinkeinonharjoittaja. Toiminta on sivutoimista päätoimisen työni ohella.

2.2 Aiheen valinta kehittämistyössä

Opinnäytetyö oli tyypiltään kehittämistyö, jonka tarkoituksena oli luoda tai kehittää jotain uutta. Kehittämistyössä hyödynnettiin palvelumuotoilun menetelmiä. Lisäksi kyseessä oli tausta tutkimus, mitä pidetään hyvänä lähestymistapana kehittämistyöhön silloin kun halutaan ”tuottaa kehittämis ehdotuksia ja -ideoita” (Ojasalo ym. 2014, 52). Ideana on ”tuottaa syvälistä ja yksityiskohtaista tietoa tutkittavasta tapauksesta” (Ojasalo ym. 2014, 52). Tämän avulla voidaan kehittää yritystä eteenpäin sen toimintaympäristössä.

Aiheen valinta ja idea kehittämistyöhön lähtivät oman yritykseni tarpeista, sillä haluan tarjota parasta mahdollista palvelua asiakkaileni. Yrityksen tarkoitus on auttaa koiranomistajia heidän arjessaan, mutta tähän mennessä toiminta on perustunut omille odotuksilleni ja havainnoilleni liiketoiminnan mahdollisuuksista. Kehittämistyön myötä voin arvioida paremmin, minkälaisia toiveita ja odotuksia koiranomistajilla on koiriin liittyvistä palveluista ja miten he haluavat käyttää näitä palveluita. Näiden tutkimustulosten kokoaminen selkeään muotoon edesauttaa sellaisten palveluiden kehittämistä, joille on aidosti kysyntää.

Kehittämistyön kohdistuessa palveluliiketoiminnan kehittämiseen on kiinnostavaa se, miten palveluiden osuus yleisesti taloudessa kasvaa jatkuvasti. Kulutus siirtyy entistä enemmän tavaroista palveluihin. Siten palveluliiketoiminnan kehittämistyöllä on myös laajempaa merkitystä kuin ainoastaan toimeksiantajayrityksen näkökulmasta.

Hämäläinen ja Lammi (2009, 180) ovat todenneet, miten palveluista on tullut kilpailutekijä suomalaisille yrityksille. Muuttuva yhteiskunta vaatii uudenlaisia palveluita, innovaatioita ja luovuutta. Teknologiaa tarvitaan näiden palveluiden toteuttamiseen, mutta se ei kuitenkaan voi olla palveluiden kehittämisen tärkein muutosvoima (Hämäläinen & Lammi 2009, 180). Yritysten on panostettava asiakaskokemukseen ja asiakasymmärrykseen, jotta ne voivat menestyä.

Lisäksi aiheen valinta oli ajankohtainen siitä syystä, että koiranomistajia on Suomessa vuosi vuodelta enemmän. Tilastokeskuksen (2020) mukaan koiria on Suomessa noin 700 000. Kotitalouksia, joissa on koira tai koiria, oli 509 000 vuonna 2016 (Tilastokeskus 2020). Koiria omistavien kotitalouksien määrä on ollut nousussa 2010-luvulla (Tilastokeskus 2020).

Sen lisäksi, että koiria omistavia kotitalouksia on entistä enemmän, lemmikkeihin ollaan valmiita käyttämään aiempaan enemmän rahaa (Tilastokeskus 2020). Vuonna 2016 lemmikkieläinten hankintaan, ruokiin, tarvikkeisiin, lääkkeisiin, vakuutuksiin ja erilaisiin palveluihin käytettiin Suomessa yli 925 miljoonaa euroa (Tilastokeskus 2020). Kyseessä on siis lähes miljardin euron luokassa liikkuva toimiala.

Koirien määrän lisääntymisen lisäksi koiranomistajilla on myös entistä enemmän halua ja varaa maksaa koiriin liittyvistä tuotteista ja palveluista. Tämä trendi näkyy etenkin kaupungeissa ja kasvukeskuksissa. Näin ollen lemmikkieläinbisnes muodostaa entistä merkittävämman osan taloudesta, joten kehittämistyö koiranhoitoyrityksestä on tästäkin näkökulmasta tärkeä.

2.3 Yrityksen nykytilanne ja kehittämistyön tavoitteet

Koiranhoitoyrityksen nykyisiä palveluita ovat koiran tai koirien ulkoilutukset ja vuorokausihoito. Ulkoilutukset on hinnoiteltu tuntiperusteisesti ja koirien lukumäärän mukaan. Vuorokausihoito puolestaan on hinnoiteltu koirien lukumäärän mukaan ja sen mukaan tapahtuuko hoito koiran omassa kodissa vai hoitajan luona.

Yrityksen toiminta lähti erittäin hyvin käyntiin kesällä 2019, ja yrityksellä oli noin 15 - 20 asiakasta vuoden 2019 kesällä ja syksyllä. Monet asiakkaista tilasivat koiranhoitoa useaan kertaan, ja hoitajaksot vaihtelivat tunnista reilun viikon mittaisiin jaksoihin. Myös yksi

kissanhoitokeikka mahtui joukkoon ja tuolloin palveluvalikoimassa oli myös kodinhoito tunti-veloituksella eli käytännössä kotisiivous.

Koronapandemia ja siitä johtuvat rajoitukset pysäyttivät yrityksen toiminnan lähes kokonaan maaliskuussa 2020. Kun matkustaminen ei ollut mahdollista eikä muutenkaan kodista lähdetty juuri minnekään kauemmas, niin ulkopuolisille koiranhoitopalveluille oli luonnollisesti hyvin vähän tarvetta.

Elokuusta 2021 lähtien toiminta on alkanut taas palautua melko nopeasti, minkä vuoksi halusin kehittää toimintaa. Tutkimukset ovat osoittaneet, että liiketoimintamallin uudistaminen on yrityksille hyödyllistä ja näin ne voivat menestyä paremmin (Hänti 2021, 73). Tarkoituksena on tarjota koiranomistajille sellaisia palveluita, joista on heille aidosti iloa ja hyötyä ja vastaavat koiranomistajien tarpeisiin.

Palveluliiketoiminnan kehittäminen on parhaassa tapauksessa toimintaa, joka tapahtuu yhdessä asiakkaiden kanssa (Hänti 2021, 74). Tämä vaatii asiakastuntemusta, asiakasymmärrystä ja asiakkaan kuuntelua monella tapaa (Hänti 2021, 74). On siis ymmärrettävää, mikä asiakkaalle on merkityksellistä, vietävä kehittämistä eteenpäin yhdessä asiakkaiden kanssa ja tunnettavat asiakkaansa hyvin.

2.4 Aiempi tutkimus koiranhoitopalveluista

Aihetta on tutkittu pääosin muissa ammattikorkeakoulujen opinnäytetyöissä. Niissä tutkimustyötä on tehty esimerkiksi sen pohjalta, millainen liiketoimintasuunnitelma uudelle koiranhoitopalveluista tarjoavalle yritykselle voitaisiin laatia.

Riikka Siekkinen (2013) tutki Centria ammattikorkeakoulun opinnäytetyössään tarvetta koiranhoitopalveluille tavoitteenaan perustaa oma yritys. Tutkimukseen kuului Kajaanin koiranäytelyssä tammikuussa 2013 toteutettu kysely koiranomistajille (Siekinen 2013). Vastauksia kyselyyn kertyi 22 kappaletta (Siekinen 2013, 26).

Kysely toteutettiin etenkin vuorokausihoitoa tarjoavan koirahoitolan näkökulmasta. Siinä kysyttiin kiinnostusta myös lisäpalveluihin, ja näissä nousi suosituimmaksi vastaukseksi koirien hieronta (Siekinen 2013, 29). Lisäksi vastauksissa tuotiin esille ulkoilutuksen tärkeys eli koiralle haluttiin mahdollisuus lenkkeillä sekä vapaana että hihnassa pidettynä hoitolajakson aikana (Siekinen 2013, 29). Yhdessä vastauksessa nousi esille myös toive koirauinnin mahdollisuudesta (Siekinen 2013, 29).

Niina Tasala (2021) puolestaan tutki Lapin ammattikorkeakoulun opinnäytetyössään tarvetta lemmikkieläinpalveluille Rovaniemen seudulla. Tämäkin kartoitus tehtiin aloittavan eli

kokonaan uuden palveluita tarjoavan yrityksen näkökulmasta. Tiedonkeruumenetelmänä käytettiin kyselylomaketta ja siinä haluttiin selvittää, minkälaisille lemmikkieläinpalveluille voisi olla tällä hetkellä tarvetta (Tasala 2021).

Taustakartoituksena Tasala (2021) teki opinnäytetyössään Pestel-analyysin lemmikkieläinpalveluista sekä viiden kilpailuvoiman mallin lemmikkieläinpalveluista. Erityisen kiinnostavan tästä tutkimuksesta tekee se, että se on toteutettu koronapandemian jo alettua, eli siinä on otettu huomioon koronapandemian mahdolliset vaikutukset liiketoimintaan. Niiden arviointi täysin ei ole vielä edes mahdollista, mutta edes alustavista arvioista on hyötyä yrityksen toimintaa kehitettäessä.

Tasalan (2021, 41) toteuttaman kyselyn perusteella Rovaniemen alueella hoitopalveluita toivottiin pääosin koirille ja kissoille. Kyselyn perusteella hoidon yhteydessä voisi olla koulutus-apua esimerkiksi lemmikin yksinolo-ongelmien ratkaisemiseen (Tasala 2021, 41). Lisäksi kyselyyn tuli yhtenä ehdotuksena sivusto, jolle olisi kerätty yhteen eri hoitopalvelut. Näin lemmikinomistaja voisi helposti ja nopeasti varata nettisivuston kautta sopivan hoitajan valittuna ajankohtana (Tasala 2021, 41). Koulutuspalveluista Rovaniemen alueella todettiin, että niitä on vaikea löytää ja kurssit täyttyvät nopeasti (Tasala 2021, 42). Etenkin pentukurseille olisi kysyntää (Tasala 2021, 42).

Tutkimuksen johtopäätöksinä Tasala (2021, 44) esittää, että tärkeässä roolissa palveluille on palveluntarjoajan luotettavuus ja ammattitaito sekä asiakaspalvelu. Yrityksen kannattavuuden näkökulmasta on hyvä verkostoitua tehokkaasti ja pyrkiä tuottamaan palvelut niin, että asiakas löytää ne yhdestä paikasta. Lisäksi palveluntarjoajan luotettavuus on palvelun ostamisessa keskeisessä roolissa, sillä lemmikki koetaan perheenjäsenenä eikä sitä haluta jättää hoitoon minne tahansa (Tasala 2021, 44).

2.5 Perustelut kehittämistyölle

Koiranhoitopalveluiden kehittämistä on siis tutkittu aiemmin etenkin ammattikorkeakoulujen opinnäytetöissä. Aiemmissä tutkimuksissa tavoitteena on ollut liiketoimintasuunnitelman laatiminen aloittavalle yritykselle, kun taas tässä tutkimuksessa paneuduttiin jo toimivan yrityksen kehittämiseen. Aiempien tutkimusten pohjalta on mahdollista saada ideoita siitä, minkälaisia toiveita koiran- ja lemmikinomistajat ovat esittäneet ja minkälaisille palveluille saattaisi olla kysyntää.

Suurin hyöty tästä kehittämistyöstä on luonnollisesti toimeksiantajayritykselle ja sen asiakkaana oleville koiranomistajille. Tämä tavoite toteutuu siinä tapauksessa, että tutkimuksessa

onnistutaan selvittämään koiranomistajien toiveita ja tarpeita riittävän hyvin ja saadaan kar-
toitettua, minkälaisia palveluita voisi kehittää vastaamaan niitä.

Lisäksi tutkimuksesta on hyötyä muille koiranhoitoalan toimijoille etenkin kun kyseessä on
kasvava toimiala ja koiriin halutaan panostaa entistä enemmän. Monet koiranhoitoalan toimi-
jat ovat melko pieniä yrityksiä, eikä niillä välttämättä ole varaa palkata esimerkiksi palvelu-
muotoilijoita kehittämään yrityksensä toimintaa. Etenkin yrityksen toiminnan alkuvaiheessa
liikevaihto voi olla hyvin matala ja kaikki tuotot menevät välttämättömien menojen kattami-
seen. Silloin yrityksen on oltava kekseliäs ja kehitettävä toimintaansa hyvin rajallisilla resurs-
seilla.

Toisaalta pienten toimijoiden etuna voi olla lokalisatio eli lähellä tuotettujen tuotteiden ja
palvelujen arvostaminen. Joillekin asiakkaille tämä voi olla merkityksellistä ja lokalisatio
voidaan nähdä globalisaation vastavoimana (Hänti 2021, 74). Tämä toimii pienten paikallisten
yritysten eduksi, joten vaikka toimintaa joutuisikin kehittämään rajallisin resurssein niin se
voi silti olla kannattavaa. On siis ymmärrettävä, mikä asiakkaille on merkityksellistä, ja siihen
tämä tutkimus pyrkii vastaamaan.

Palvelumuotoilun etuna on, että sen opit ovat sovellettavissa erittäin hyvin toimiala- ja orga-
nisaatorajojen yli. Tämän vuoksi myös muut kuin koiranhoitopalveluita tuottavat yritykset
voivat hyötyä tästä tutkimusta. Niille voidaan tarjota valmis malli, jonka mukaan ne voivat
lähteä kehittämään omaa toimintaansa. Näin tästä tutkimuksesta pääsevät hyötymään myös
yritykset, jotka toimivat täysin eri toimialalla. Sen ansiosta myös näiden yritysten asiakkaat
pääsevät mahdollisesti hyötymään ja iloitsemaan täysin uusista tai uudistetuista palveluista,
jos yritykset onnistuvat kehittämään toimintaansa hankitun asiakastuntemuksen ja -ymmär-
ryksen pohjalta.

Lisäksi on hyvä muistaa toimialarajojen hämärtyminen nykyaikana. Kun asiakkaat huomaavat
jonkin oikein toimivan palvelumallin yhdellä toimialalla, niin sitä aletaan toivoa ja jopa odot-
taa myös muilta yrityksiltä. Näin lähes kaikilta yrityksiltä aletaan odottaa joustavia, läpinäky-
viä ja helposti tilattavia palveluita. Asiakkaat siten omalla toiminnallaan muokkaavat ja vie-
vät eteenpäin palveluita, kun ne alkavat vaatia hyväksi havaittuja palvelumalleja kaikilta toi-
mijoilta (Hänti 2021, 74). Varsin ketterinä toimijoina pienet yritykset voivat käyttää tätä
edukseen, ja pyrkiä kuuntelemaan tarkalla korvalla, mitä asiakkaat toivovat palvelumallilta.
Siten keskiöön nousee taas kerran asiakastuntemus ja -ymmärrys, joiden vahvistamiseen yri-
tykset tarvitsevat selkeitä malleja.

3 Palvelumuotoiluprosessi

Tähän opinnäytetyöhön valittiin kehittämismenetelmäksi palvelumuotoilu. Tässä luvussa käydään läpi palvelumuotoilun historiaa ja miten palvelumuotoilu nähdään nykyään kehittämismenetelmänä.

Tämän jälkeen esitellään tuplatimanttimalli ja miten palvelumuotoiluprosessi toteutuu tässä opinnäytetyössä. Lopuksi käsitellään vielä tutkimuksen eettisiä kysymyksiä.

3.1 Palvelumuotoilun historia

Palvelumuotoilun juuret ovat muotoilussa. Muotoilu liittyy tavaroiden ja muiden materiaalien kohteiden suunnitteluun, mitä on tehty esteettisestä näkökulmasta. Lisäksi muotoilu on ymmärretty tuotekehitysprosessin loppupäähän kohdistuvana toimintana. Palvelumuotoilu on syntynyt siitä, kun muotoilua on alettu nähdä koko prosessin kattavana strategisena menetelmänä. Esteettisestä näkökulmasta tapahtuvasta muotoilusta on siis siirrytty kohti muotoiluajattelua, missä muotoilu ei enää kohdistukaan pelkästään tuotekehitysprosessin viimeisiin vaiheisiin. (Koivisto, Säynäjäkangas & Forsberg 2019, 31).

Englanninkielinen 'service design' on ollut olemassa käsitteenä jo 1980-luvulta lähtien. Silloin käsitteellä viitattiin palveluiden markkinointiin ja johtamiseen (Koivisto ym. 2019, 32). Tämä ei enää vastaa palvelumuotoilun nykykäsitettä, sillä 'service design' on muuttunut organisaatiolähtöisestä palvelun teknisestä määrittelystä ihmiskeskeiseksi palveluiden kehittämiseksi (Koivisto ym. 2019, 32).

Vuonna 1991 Kölnissä professorit Michael Erholff ja Birgit Mager International School of Designista esittivät, että palvelumuotoilun tulisi olla oma osaamisalansa, jota opetettaisiin (Koivisto ym. 2019, 32). Ensimmäinen palvelumuotoilun palveluihin erikoistunut konsulttitoimisto perustettiin vuonna 2001. Edelleenkin toiminnassa olevan Liveworkin (2021) missiona on muuttaa maailmaa palvelumuotoilun keinoin. Vuonna 2004 puolestaan perustettiin kansainvälinen palvelumuotoilun yhteistyöverkosto 'Service Design Network' (Service Design Network 2021).

2000-luvun puolivälin tienoilla palvelumuotoilu alkoi saavuttaa entistä enemmän kiinnostusta. Tätä edesauttoi palvelusektorin merkityksen jatkuva kasvaminen taloudessa sekä kysyntä asiakaslähtöisiä palveluita kohtaan. Alettiin ymmärtää, ettei palveluita kannata kehittää vain organisaation tai asiantuntijoiden näkökulmasta, sillä tällöin asiakaskokemus jää helposti vajalle huomiolle (Koivisto ym. 2019, 32).

Ymmärrettiin siis, ettei muotoilu koske vain tavaroiden suunnittelua vaan sen menetelmiä ja prosesseja voidaan käyttää myös palveluiden kehittämiseen (Koivisto ym. 2019, 32). Palvelumuotoilusta kehittyi siten oma osaamisalansa, ”joka on erikoistunut palvelujen, asiakas- ja työntekijä kokemusten sekä palveluliiketoiminnan ihmislähtöiseen kehittämiseen” (Koivisto ym. 2019, 34).

3.2 Palvelumuotoilun määritelmä ja palvelumuotoilu nykyään

Palveluiden kehittäminen on mahdollista monella tapaa. Stickdornin, Edgarin, Lawrencen ja Schneiderin (2018, 14) mukaan palvelumuotoilun käyttöä kehittämismenetelmänä kuvastaa nimenomaan muotoiluprosessi, aktiivinen ja iteratiivinen ote sekä eri menetelmien yhdistely esimerkiksi markkinoinnista ja brändäyksestä. Tämä yhdistelevä lähestymistapa on juuri se, mikä tekee palvelumuotoilusta niin tehokasta (Stickdorn ym 2018, 14).

Nykyään palvelumuotoilua pidetään ennen kaikkea asiakaslähtöisenä kehittämisenä. Siinä on tarkoitus ottaa huomioon sekä asiakkaan tarpeet että yrityksen liiketoiminnalliset vaatimukset (Koivisto ym. 2019, 34). Tuulaniemen (2021, 96) määritelmän mukaan palvelumuotoilua pidetään nimenomaan prosessina ja siinä pyritään havaitsemaan tapoja, joilla organisaation tarjoamat palvelut voivat olla entistä arvokkaampia asiakkaille ja organisaatiolle itselleen.

Palvelumuotoilussa halutaan kehittää asiakkaille hyödyllisiä palveluita niin, että liiketoiminta on myös yritykselle kannattavaa. Palvelumuotoilussa panostetaan siihen, että palveluiden käyttö olisi sujuvaa ja vaivatonta. Tosin toisaalta halutaan myös vedota tunteisiin ja arvioihin ja tuottaa elämyksiä (Koivisto ym. 2019, 34). Jotta asiakaskokemuksesta saadaan todella onnistunut ja palveluille on aidosti kysyntää, on palvelun tarjoajien hahmotettava koko prosessi alusta loppuun saakka asiakkaan näkökulmasta (Stickdorn ym 2018, 15).

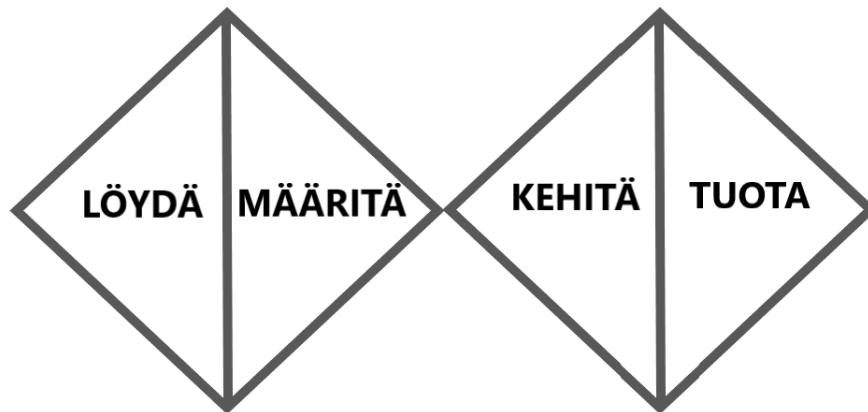
Palvelumuotoilun tavoitteena voi olla yrityksen nykyisten palveluiden kehittäminen. Toisaalta voidaan myös kehittää täysin uusia palveluita ja miettiä niihin arvolupauksia esimerkiksi uuden teknologian tai markkinamuutosten pohjalta. (Stickdorn ym 2018, 15).

Palvelumuotoiluprosessi koostuu useasta eri vaiheesta sekä eri menetelmien käytöstä jokaisen näiden vaiheen sisällä. Esimerkkejä menetelmistä ovat käyttäjätutkimukset, ideointi ja konseptointi, kilpailija-analyysit, kannattavuuslaskelmat ja riskianalyysit (Koivisto ym. 2019, 42).

Palvelumuotoiluprosessissa on sekä analyttisiä että luovia osuuksia. Tämä johtuu siitä, että prosessissa on tarkoitus sekä tutkia asiakkaiden tarpeita ja odotuksia että kehittää näihin ratkaisuja. Tutkimalla asiakkaiden odotuksia ja tarpeita voidaan nähdä, missä yritys voisi tuottaa lisäarvoa. Luovuutta tarvitaan puolestaan siinä, kun kehitetään palveluita niin, että ne täyttävät tehdyt arvolupaukset. (Koivisto ym. 2019, 42).

3.3 Tuplatimanttiprocessimalli

Design Council esitteli vuonna 2005 tuplatimanttiprocessimallin (kuvio 1), jossa on neljän päävaiheen muodostamat kaksi timanttia (Koivisto ym. 2019, 42-43). Tätä käytetään usein palvelumuotoilun prosessin kehyksenä.



Kuvio 1: Tuplatimanttiprocessimalli Design Councilin mallia mukaillen

Tuplatimanttiprocessimalliin kuuluu kaksi timanttia: toinen niistä on ongelmien tunnistamisen timantti ja toinen on ratkaisun kehittämisen timantti (Koivisto ym. 2019, 43). Ensimmäisessä timantissa oleellista on tunnistaa ratkaistava ongelma tai havaita, missä voidaan luoda lisäarvoa (Koivisto ym. 2019, 43). Kyseessä on tutkimuksellinen ja analyttinen vaihe prosessia, sillä siinä halutaan löytää oikea ongelma, jota lähdetään ratkaisemaan (Koivisto ym. 2019, 43).

Toisessa timantissa puolestaan olennaista on kehittää ratkaisu siihen ongelmaan tai mahdollisuuteen, joka ensimmäisen timantin osuudessa on tunnistettu. Kyseessä on luova vaihe prosessia, sillä tavoitteena on ratkaista havaittu ongelma tai mahdollisuus oikein. (Koivisto ym. 2019, 43).

Ensimmäisen timantin päävaiheet ovat *löydä* ja *määritä*. Siinä löydä-vaihetta kuvaa divergentti- eli laajeneva ajattelu. Tarkoitus on tuottaa ideoita. Määritä-vaihetta puolestaan kuvaa konvergentti- eli supistuva ajattelu. Tarkoitus tässä vaiheessa on analysoida ja karsia. (Koivisto ym. 2019., 43). Palvelumuotoilussa on tärkeää, ettei näitä sekoiteta toisiinsa vaan näitä kahta ajattelutapaa on tarkoitus käyttää selvästi erikseen (Tuulaniemi 2021, 113).

Lisäksi tärkeää on iteratiivisuus, eli laajenevaa ja supistuvaa ajattelua toistetaan järjestelmällisesti (Tuulaniemi 2021, 113). Toisessa timantissa päävaiheet ovat *kehitä* ja *tuota*, ja näissä vaiheissa laajeneva ja supistuva ajattelu toistuvat vastaavalla tavalla kuin ensimmäisessä timantissa.

3.4 Palvelumuotoilu tässä kehittämistyössä

Stickdornin ym. (2018, 330) mukaan palvelumuotoiluprosessi lähtee liikkeelle perusteluista, miksi valitsee kehittämisotteeksi palvelumuotoilun. Tämän jälkeen on analysoitava projektiin liittyvät sidosryhmät ja ymmärrettävä laajemmin yrityksen ekosysteemi. On myös ymmärrettävä, mitä odotuksia projektille on ja suunniteltava, ketkä osallistuvat prosessiin. Näiden lisäksi oleellista on ymmärtää, mikä on tutkimusongelma ja miten siihen voidaan vastata. On mietittävä, kenen kanssa on oltava yhteydessä, jotta tutkimuskysymykseen on mahdollista vastata.

Kehittämistyön rajatusta laajuudesta johtuen tässä tutkimuksessa keskityttiin tuplatimantti-prosessimallin kahteen ensimmäiseen timanttiin, eli löydä- ja määritä-vaiheisiin. Näiden pohjalta esitettiin näkemyksiä jatkotutkimuksesta ja siitä miten kehittämistyö voisi edetä toiseen timanttiin eli kehitä- ja tuota-vaiheisiin. Lisäksi kehittämistyön lopputuloksena esitettiin kooste koiranomistajien odotuksista ja tarpeista ja minkälaisia palveluita voitaisiin kehittää vastaamaan niihin.

Käytettävät menetelmät löydä-vaiheessa olivat sidosryhmämäärittely, kilpailija-analyysi sekä koiranomistajille suunnattava kysely. Löydä-vaiheen menetelmät ovat tyypillisesti laadullisen tutkimuksen menetelmiä (Koivisto ym. 2019, 45). Kahta ensimmäistä menetelmää hyödynnettiin, jotta niiden pohjalta voitiin muodostaa hypoteeseja, joita sitten testattiin koiranomistajille suunnatussa kyselyssä. Kyselyssä oli sekä monivalintakysymyksiä että avoimia kysymyksiä, jotta kerättyä aineistoa voitiin analysoida sekä määrällisin että laadullisin menetelmin.

Määritä-vaiheen tarkoituksena on analysoida ja tulkita kerättyä tietoa (Koivisto ym. 2019, 45). Siinä on tarkoituksena määrittää, mitä ongelmaa tai mahdollisuutta lähdetään prosessin seuraavissa vaiheissa ratkaisemaan. Koiviston ym. (2019, 46) mukaan määritä-vaiheen tuloksena voi myös olla ”syvälinen ymmärrys asiakkaiden tarpeista ja käyttäytymismalleista tai vaatimusmäärittelyt kehitettävälle ratkaisulle”.

Käytettävät menetelmät määritä-vaiheessa olivat keskeisten havaintojen kokoaminen, palvelupulun kuvaaminen sekä jobs-to-be done mapping. Näiden menetelmien tarkoituksena oli nostaa keskeisiä havaintoja kerätystä aineistosta sekä ymmärtää asiakkaan toiveita koiriin liittyvistä palveluista entistä paremmin. Palvelumuotoiluprosessissa pyritään löytämään

aineistosta yhteneviä kohtia: mitä tarpeita, odotuksia tai kipupisteitä asiakkailla on (Stickdorn ym. 2018, 232). Näin voidaan koota keskeisiä havaintoja asiakkaista ja miettiä, minkälaisia palveluita heille voisi tarjota (Stickdorn ym. 2018, 332).

Tässä opinnäytetyössä keskityttiin tuplatimantin ensimmäiseen timanttiin eli löydä- ja määritä-vaiheisiin. Näiden jälkeen tuplatimanttiprosessimallissa tulevat kehittä- ja tuota-vaiheet. Palvelumuotoilun ensimmäisessä vaiheessa pyritään löytämään oikea kysymys tai ongelma, joka tulee ratkaista. Puolestaan toisessa vaiheessa keskitytään siihen, että kysymys tai ongelma ratkaistaan oikein (Stickdorn ym. 2018, 333). Palvelumuotoiluprosessin osalta tulee muistaa, ettei se pääty vielä valmiiseen konseptiin tai hienoon esitykseen vaan sen sijaan implementoituun ja toimivaan palveluun (Stickdorn ym. 2018, 338).

Ratkaisuvaiheeseen ei menty tässä opinnäytetyössä syvällisesti, mutta vaiheet kuvataan ja tehdyn tutkimuksen perusteella esitetään näkemys jatkotutkimuksen aiheista. Opinnäytetyön päätteeksi pohditaan kehittämistyön saavutuksia ja mahdollisuuksia ottaa kehitetyt osuudet käyttöön. Lisäksi esitetään, mitä hyötyä ja iloa kehittämistyöstä on ollut toimeksiantajayritykselle asiakkaineen sekä laajemmin palveluliiketoiminnan yrityksille.

3.5 Tutkimuksen eettiset näkökulmat ja luotettavuus

Koska kyseessä on oma yritykseni, niin opinnäytetyössä ei ollut varsinaista ulkopuolista toimeksiantajayritystä. Tämän vuoksi palautetta ja näkemyksiä tutkimusprosessin etenemisestä oli erityisen tärkeä saada opinnäytetyöseminaarissa ja keskusteluissa ohjaajan ja muiden opiskelijoiden kanssa. Palautteen lisäksi tutkimuksen luotettavuutta paransi tietojen kerääminen useasta eri lähteestä ja eri menetelmien hyödyntäminen.

Aineiston keruu, ja siinä etenkin kysely koiranomistajille, antoi asiakkaiden näkemyksiä aiheesta. Jotta kysely onnistuisi mahdollisimman hyvin, testattiin se etukäteen pilottiryhmällä. Näin voitiin vielä parantaa kyselyn kysymyksenasettelua ja teknistä toteutusta ennen varsinaisen kyselyn toteuttamista.

Kyselyyn vastaaminen oli vapaaehtoista ja tapahtui nimettömänä. Siinä ei kerätty henkilötietoja tai mitään erityisiä arkaluonteisia tietoja kuten henkilötunnuksia tai terveystietoja.

Myöskään yrityksen nykyisiä tai aiempia asiakkaita ei yksilöity opinnäytetyössä millään tapaa. Yrityksellä on tähän mennessä ollut noin parikymmentä asiakasta, joten yleisesti esitetyt tiedot asiakkaista eivät ole yksilöitävissä keneenkään. Muutenkaan keneenkään henkilötietoja tai muitakaan henkilötasolla tunnistettavia tietoja ei tuotu esille opinnäytetyössä. Esitettävät tiedot nykyisestä toiminnasta olivat hyvin yleisluontoisia silloin kun ne liittyivät nykyisiin tai aiempiin asiakkaisiin.

4 Löydä-vaihe

Löydä-vaihe on tuplatimanttiprosessimallissa ensimmäisen timantin ensimmäinen puolikas. Kyseisen vaiheen tarkoituksena on ymmärtää asiakkaan tarpeita sekä liiketoiminnan reunaeh-toja (Koivisto ym. 2019, 44). Stickdorn ym. (2018, 118) jakaa vaiheen vielä kahteen eri osuu-teen: alustavaan tutkimukseen ja kentällä tehtävään tutkimukseen.

Alustavaan tutkimukseen (englanniksi preparatory research) kuuluu toimialan, organisaation ja kilpailijoiden ymmärtäminen. Tarkoituksena ei ole niinkään vielä löytää valmiita vastauksia, vaan hahmottaa mitkä olisivat niitä kysymyksiä, joihin palvelumuotoiluprosessissa halutaan vastata (Stickdorn ym. 2018, 118). Alustavan tutkimuksen tulisi aina olla palvelumuotoilupro- sessin lähtökohtana, jotta osataan muotoilla tutkimusongelma(t) oikein eikä päädytä toista- maan täysin jotain, mikä on jo olemassa (Stickdorn ym. 2018, 119).

Koiranhoitopalveluihin liittyvää aiempaa tutkimusta on esitelty tämän opinnäytetyön johdan- toluvussa. Aiemman tutkimuksen perusteella nousivat tärkeiksi aiheiksi sen selvittäminen, mikä on koiranomistajille tärkeintä koiriin liittyvissä palveluissa ja puuttuuko koiranomista- jilta heidän alueellaan joitain palveluita sekä onko heillä palveluita, joiden käyttöä he ovat harkinneet, mutta eivät ole vielä käyttäneet. Lisäksi Tasalan (2021) tutkimuksen perusteella nousi esille kysymys siitä, miten koronapandemia on vaikuttanut siihen, miten koiranomistajat käyttävät koiriin liittyviä palveluita.

Valitut menetelmät löydä-vaiheeseen tässä kehittämistyössä olivat sidosryhmien määrittely, kilpailija-analyysi ja kysely koiranomistajille. Koska palvelumuotoilu on iteratiivinen prosessi, muotoutuivat valitut menetelmät prosessin edetessä.

4.1 Sidoryhmien määrittely

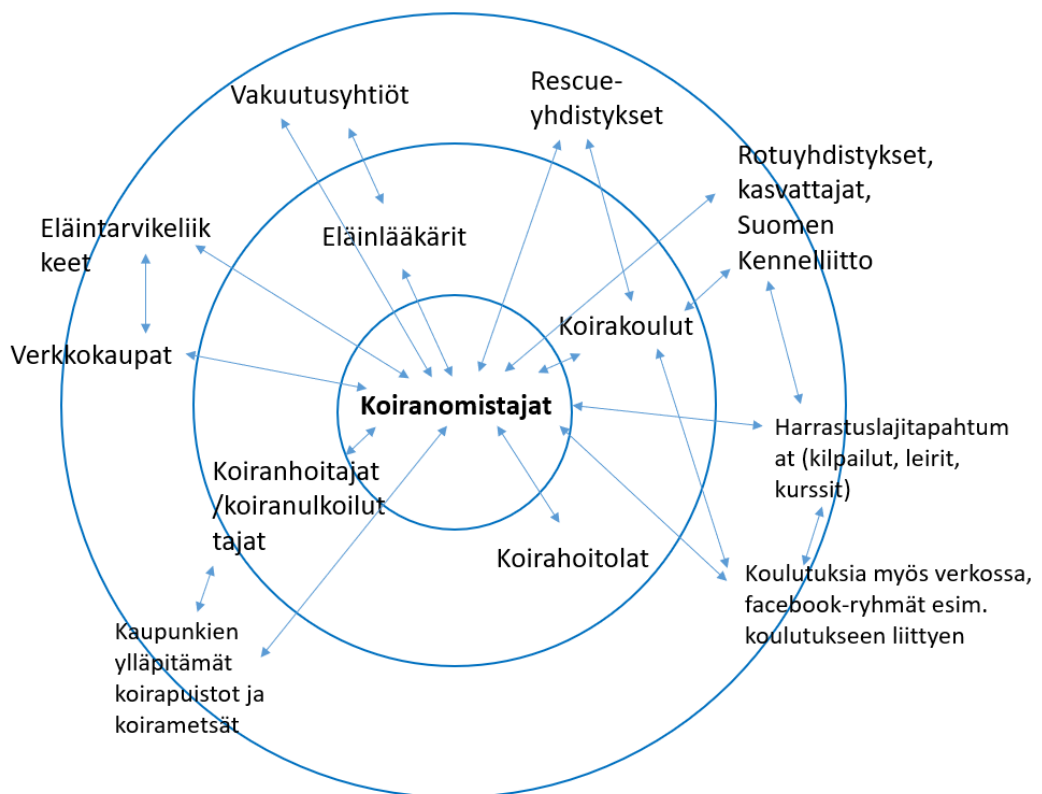
Sidosryhmien määrittely (stakeholder mapping) on menetelmä, jonka avulla on tarkoitus visu- alisoida palvelun käyttöön liittyviä sidoryhmiä. Näin voidaan nähdä, mitkä tai ketkä toimijat liittyvät palvelunkäyttäjään ja minkälaisia kytköksiä heidän välilleen muodostuu.

Sidosryhmämäärittelyä ei ollut tämän kehittämistyön ensimmäisessä tutkimussuunnitelmassa, vaan se tuli mukaan aiemman tutkimuksen myötä. Tasalan (2021) opinnäytetyön perusteella verkostoituminen nousi yhdeksi tärkeäksi teemaksi palveluiden kehittämisen kannalta. En ol- lut aiemmin miettinyt verkostoitumista yritykseni kehittämisen kannalta, mutta näin jälkikä- teen ajateltuna idea tuntuu olennaiselta.

Tasalan (2021) kyselyn tuloksissa nousut toive siitä, että lemmikkipalvelut saisi ostettua sa- man katon alta on toki erittäin järkeenkäypä. Ensimmäinen ostopäätös on usein se vaikein ja

sitä miettii pisimpään, ja kun on löytänyt paikan, jonka palveluista pitää, niin sieltä haluaisi tietysti saada muutkin palvelut.

Menetelmässä tarkastellaan, mitä sidosryhmiä palvelunkäyttäjään liittyy. Keskelle asetetaan tärkeimmät sidosryhmät ja etäisyys palvelunkäyttäjistä kuvaa merkityksellisyyttä palvelunkäyttäjän ja sidosryhmän välillä. Kuvion 2 sidosryhmämäärittelyssä on hyödynnetty Smaplyn (2021) pohjaa sidosryhmien määrittelyä varten.



Kuvio 2: Sidosryhmämäärittely palveluiden käyttämisen näkökulmasta

Kun tarkastellaan nimenomaan palveluita niin koiranomistajien arkea lähellä ovat usein eläinlääkärit, koirakoulut, koirahoitolat ja koiranhoitajat tai koiranulkoiluttajat. Kasvattajien tai rescue-yhdistysten merkitys on koiraa hankittaessa tietysti suuri, mutta monilla koiranomistajilla yhteys hiipuu ajan kuluessa. On toki myös koiranomistajia, jotka pitävät tiiviisti yhteyttä kasvattajaan tai rescue-yhdistykseen, jonka kautta koiran on alun perin saanut.

Monet koiranomistajat osallistuvat kursseille joko koirakoulujen tai harrastusyhdistysten kautta. Kursseja on tarjolla myös verkkokursseina, ja niiden käyttö on mahdollisesti lisääntynyt koronapandemian myötä. Lisäksi koiranomistajat pitävät yhteyttä muihin koiranomistajiin

esimerkiksi Facebook-ryhmien kautta, jotka voivat liittyä koirankoulutukseen, tiettyyn harrastuslajiin tai tiettyyn koirarotuun.

Koiranomistajat hankkivat koiralleen ruokaa ja tarvikkeita usein eläintarvikeliikkeistä, jotka toimivat kivijalkaliikkeinä tai verkkokauppoina. Lisäksi koiranruokaa ja -tarvikkeita saa myös tavallisista ruokakaupoista ja monet koirakoulut ja koirahoitolat myyvät koiranruokaa ja -tarvikkeita muun toiminnan ohessa.

Koiran terveyteen liittyen eläinlääkärit ovat keskeisessä asemassa, ja osa koiranomistajista käyttää myös koirahierontaan ja eläinfysioterapiaan liittyviä palveluita. Osa koiranomistajista haluaa ottaa vakuutuksen vakuutusyhtiöstä koiran sairauksien tai tapaturmien varalta. Eläinlääkäriasemien ja vakuutusyhtiöiden välillä on usein sopimuksia, jolloin laskutus voi tapahtua suoraan vakuutusyhtiöltä koiranomistajan sijaan.

4.2 Kilpailija-analyysi

Kilpailija-analyysi on usein markkinatutkimuksessa käytetty menetelmä, jonka avulla saadaan tietoa siitä, mitä muut saman toimialan yritykset tekevät ja minkälaisia kilpailutekijöitä yritysten välillä voi olla. Tarkoituksena oli muodostaa kilpailija-analyysin perusteella hypoteeseja, joita testataan tutkimuksen seuraavassa vaiheessa eli koiranomistajille tehdyssä kyselyssä. Näin voitiin saada lisää selvyttä siihen, minkälaisia koiranomistajat ovat palveluiden käyttäjinä ja mitä palveluita he haluavat käyttää.

Kilpailija-analyysi toteutettiin syksyllä 2021. Kilpailija-analyysiin otettiin mukaan neljä toimijaa, jotka tarjoavat koiranhoitoa pääkaupunkiseudulla. Niiden pääasiallisena tehtävänä on koiranhoito kuten vuorokausihoidon tai ulkoilutusten tarjoaminen. Mukaan otettiin kaksi kaupallista koiranhoitoa tarjoavaa yritystä, yksi koiranhoitoa tarjoava yhdistys sekä yksi koiranhoitoa tarjoava yksinyrittäjä. Tämän kehittämistyön toimeksiantajayritys on yritysmuodoltaan lähimpänä koiranhoitoa tarjoavaa yksinyrittäjää, mutta muut toimijat ovat tarjottavien palveluiden osalta niin samankaltaisia toimeksiantajayrityksen kanssa, joten ne oli myös aiheellista sisällyttää kilpailija-analyysiin.

Kilpailija-analyysissä selvitettäviä asioita olivat toimipaikka, tarjotut palvelut, viestintäkanavat ja varauksen tekeminen, tiedot koiranhoitajien koulutuksesta ja osaamisesta sekä muut erityiset tiedot. Tiedot kerättiin kyseisten toimijoiden Internet-sivuilta.

Toimijan nimi	Tassumafia	Tassuvahti	Pääkaupunki- seudun 4H-yh- distys	Eläintenhoitaja Sanna
Toimipaikat	Helsinki (Ruoho- lahti, Kallio, Merihaka)	Pääkaupunki- seutu	Pääkaupunki- seutu	Pääkaupunki- seutu
Tarjotut palve- lut	Koirapäiväkoti, koirahotelli, pentutreffit, koirien koulu- tus, trimmaus, hammashoito	Ulkoilutukset, vuorokausivahti hoitajan luona tai asiakkaan luona, koiran- koulutus	Ulkoilutukset, vuorokausihoito hoitajan luona tai asiakkaan luona, koirahie- ronta	Ulkoilutukset, päivähoito, vuo- rokausihoito hoitajan luona tai asiakkaan luona
Viestintäkana- vat	Internet-sivut, Instagram, Fa- cebook	Internet-sivut, Facebook, In- stagram	Internet-sivut	Internet-sivut, Instagram, Fa- cebook
Palvelun varaa- minen	Ajanvarauska- lenteri Internet- sivuilla	Yhteystiedot ja lomake Inter- net-sivuilla	WorkPilots-so- velluksen kautta	Yhteystiedot ja lomake Inter- net-sivuilla
Tiedot koiran- hoitajista	Hoitajat ovat ammattilaisia eläintenkoulu- tajiä tai hoita- jia. Käytetään positiivisen vah- vistamiseen pe- rustuvia meto- deja.	Ei tarkkoja kou- lutusvaatimuk- sia. Mainintana positiivinen ja palkitseva hoito- ja koulu- tusfilosofia.	Koiranhoitajat ovat 14-28-vuo- tiaita. 4H:n jär- jestämässä kou- lutuksessa oppi- vat mm. koirien elekielestä ja käyttäytymi- sestä, tervey- denhoidosta ja aktivoinnista.	Suorittanut eläintenhoitaja- tutkinnon ja koirahieronnan ammattitutkin- non
Muuta tietoa yrityksestä	Verkkokauppa missä myydään	Hoitajilla on omat	Toiminnan tuo- tot menevät	Suorittaa eläin- tenhoidon

	esimerkiksi koirien herkkuja, leluja, ruokia ja tarvikkeita	esittelysivut, missä heidän kokemuksesta ja koulutuksesta on kerrottu lisää.	lemmikinhoitajien kouluttamiseen ja kurssikouluttajien palkkakustannuksiin.	erikoisammattitutkinnon osaluuetta koirien ruokinnasta
--	---	--	---	--

Taulukko 1: Kilpailija-analyysi

Taulukon 1 kilpailija-analyysin perusteella nähtiin, että osa yrityksistä tarjoaa hyvin laajalaisesti palveluita koiranomistajille. Koiranomistaja voi viedä koiran päiväksi hoitoon samaan paikkaan kuin esimerkiksi lomamatkan ajaksi. Lisäksi koiranomistaja voi osallistua koiransa kanssa kurseille saman yrityksen tarjoamilla kursseilla, ja samasta paikasta on myös mahdollista ostaa koiralle tarvikkeita, ruokaa tai herkkuja.

Osalla yrityksistä on selkeät tiedot koiranhoitajien koulutuksesta, ja hoitajilla voi olla eläintenkouluttajan tai eläintenhoitajan ammattitutkinto suoritettuna. Toisilla toimijoista puolestaan koiranhoitajilla ei ole tai ei vaadita virallista tutkintoa, mutta sivuilla halutaan silti korostaa hoitajien kokemusta ja osaamista koirien käsittelyssä.

Kilpailija-analyysin perusteella halusin selvittää koiranomistajilta, mitä palveluita he haluavat käyttää koiranhoidon lisäksi. Lisäksi oli hyvä selvittää, onko koiranomistajille tärkeää, että koiranhoitajalla on virallinen ammattitutkinto eläintenkoulutuksesta tai eläintenhoidosta vai pitävätkö koiranomistajat käytännönkokemusta tärkeämpänä kuin varsinaista tutkintoa. Halusin myös selvittää, onko esimerkiksi ensiapukoulutus koiranomistajien mielestä tärkeä taito koiranhoitajalle ja millä tapaa koiranomistajat haluavat varata koiranhoitopalveluita. Näitä kysymyksiä testattiin tutkimuksen seuraavassa vaiheessa eli Stickdornin ym. (2018) jaottelun mukaan kentällä tehtävässä tutkimusvaiheessa.

4.3 Kysely koiranomistajille

Palvelumuotoilussa on keskeistä ymmärtää asiakkaiden tarpeita ja motiiveja (Tuulaniemi 2021, 142). Tähän kehittämistyöhön valittiin menetelmäksi kysely, jotta voidaan selvittää koiranomistajien mieltymyksiä laajalta joukolta. Kyselyn käyttö menetelmänä on perusteltua, kun aiheesta on jo kerättyä aineistoa ja halutaan varmistaa sen todenmukaisuus (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 40). Kyselyn avulla voidaan esimerkiksi kartoittaa

asiakastyytyväisyyttä lähtötilanteessa, mitä ongelma-alueita palvelun käytössä on tai saada taustatietoa asiakkaiden käyttäytymisestä palveluun liittyen.

Kyselyssä kerättyä aineistoa voidaan analysoida määrällisin tai laadullisin menetelmin riippuen siitä, millä tavoin kysymykset on muotoiltu. Tämän kehittämistyön kyselyssä hyödynnettiin sekä strukturoituja että avoimia kysymyksiä, jotta aineistoa oli mahdollista analysoida määrällisin ja laadullisin menetelmin.

Kyselyn vahvuus menetelmänä on, että erilaisia kysymyksiä voidaan kysyä laajalta joukolta ihmisiä (Ojasalo ym. 2014, 121). Toisaalta haasteena on se, että vastaukset saattavat jäädä pinnalliseksi (Ojasalo ym. 2014, 121). Palvelumuotoiluprosessin hyvä puoli on se, että aineiston keruu ei ole minkään yksittäisen menetelmän varassa. Toisin sanoen kyselyn jälkeen on mahdollista hakea syvällisempiä näkemyksiä esimerkiksi yksilöhaastatteluilla tai työpajamenetelmää hyödyntäen.

Ojasalo ym. (2014, 122) tuovat esille kyselyn käytössä sen, että ennen kyselyn toteuttamista on oltava riittävästi tietoa tutkimuksen kohteena olevasta ilmiöstä. Aiempaa tietoa vaaditaan, jotta kyselyn voi edes suunnitella kunnolla. Lisäksi on muistettava, että kyselyn tulee perustua otokseen, jotta kyselyn tuloksia voisi yleistää koko perusjoukkoa käsittäviksi tuloksiksi (Ojasalo ym., 2014, 129). Tässä kehittämistyössä tehty kysely ei perustunut otokseen, joten kyselyn tuloksia analysoidessa oli siten otettava huomioon, ettei vastauksia voi yleistää koskemaan kaikkia koiranomistajia vaan kyseessä oli rajatun joukon näkemyksiä aiheesta.

4.4 Kyselyn toteuttaminen

Kyselyssä oli kaksi pääteemaa kehittämistyön tutkimusongelmien perusteella. Ensimmäinen teema käsitteli koiranomistajia palvelunkäyttäjinä, ja siinä pyrittiin selvittämään nykytilannetta eli minkälaisia palveluita koiranomistajat käyttävät, minkälaisia palveluita he ovat harkinneet ja mitä palveluita heidän alueeltaan mahdollisesti puuttuu. Lisäksi tässä vaiheessa selvitettiin, kuinka usein he käyttävät koiriin liittyviä palveluita ja kuinka paljon rahaa niihin menee kuukausittain. Tässä vaiheessa kysyttiin myös, miten koronapandemia on vaikuttanut siihen, miten he käyttävät koiriin liittyviä palveluita.

Kyselyn toisena teemana oli etenkin koiranhoitoon liittyvät palvelut. Etenkin aiemman tutkimuksen pohjalta halusin selvittää, mikä on koiranomistajille tärkeää kun he jättävät koiran ulkopuoliselle henkilölle hoitoon. Halusin selvittää, mitkä osa-alueet ovat tärkeitä koiranhoidajan osaamisessa ja selvittää siten kilpailija-analyyseissä nousseita teemoja. Lisäksi halusin selvittää, mitä lisäpalveluita koiranomistajat haluavat käyttää ja millä tavalla he haluavat

varata koiranhoidon. Etenkin nämä viimeiset kaksi kysymystä olivat hyvin keskeisiä koiranhoidon palveluiden kehittämisen kannalta.

Palvelumuotoiluprosessissa on tarkoitus suunnitella palvelut niin, että ne vastaavat käyttäjien tarpeisiin ja toiveisiin (Tuulaniemi 2021, 142). Yrityksen kannalta tämä tarkoittaa sitä, että yritys voi menestyä ja pysyä elinkelpoisena, kun taas asiakkaan näkökulmasta asiakas saa silloin tarvitsemiaan ja toivomiaan palveluita. Tämän takia palvelumuotoilussa on keskeistä, että asiakkaat ovat mukana palveluiden kehittämisessä ja yritys kehittää asiakasymmärrystään asiakkaiden motiivien ja toiveiden pohjalta (Tuulaniemi 2021, 142). Koiranomistajille suunnatulla kyselyllä oli tarkoitus vastata juuri näihin tarkoituksiin.

Kyselystä tehtiin ensin koeversio pilottiryhmälle, jotta kysymyksenasettelua ja kyselyn teknistä toteutusta oli vielä mahdollista muokata. Pilottiryhmän kokemusten perusteella totesin kyselyn valmiiksi julkaistavaksi. Toteutin kyselyn Google Forms -lomakkeella, mihin oli mahdollista kerätä vastauksia nimettömänä.

Linkki kyselyyn oli jaettu yrityksen omalla Instagram-tilillä sekä kahdessa koira-aiheissa Facebook-ryhmässä. Nämä ryhmät olivat ”Positiiviseen vahvistamiseen perustuva koirankoulutus” ja ”Rescuekoirien käyttäytyminen ja koulutus”. Kyseiset ryhmät valikoituivat sillä perusteella, että ne vastaavat yrityksen nykyistä kohderyhmää eli koiranomistajat, joille on tärkeää koiran kouluttaminen nykyaikaisin metodein ja positiivista vahvistamista hyödyntäen sekä koiranomistajat, joilla on rescue-yhdistyksen kautta tullut koira.

Kysely oli auki marraskuussa 2021 viikon verran. Vastauksia saapui koiranomistajilta tänä aikana yhteensä 210 kappaletta. Pidin vastausmäärää tämän tutkimuksen kannalta kattavana, ja palveluiden kehittämisen kannalta oli myös erittäin myönteistä, että avoimiin kysymyksiin tuli runsaasti vastauksia.

4.5 Kyselyn tulokset

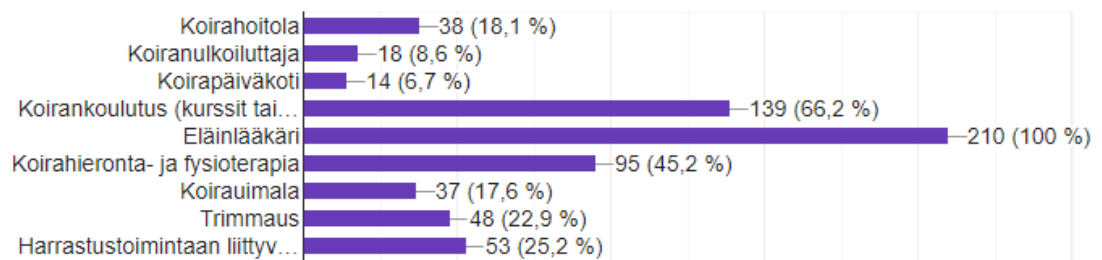
Seuraavaksi käydään läpi kyselyn tuloksia kahden pääteeman osalta. Ensimmäinen teema on koiriin liittyvät palvelut yleisesti ja miten koiranomistajat käyttävät niitä. Toinen teema on nimenomaan koiranhoidopalvelut eli kun koiranomistaja vie koiran hoitoon esimerkiksi koira-hoitolaan tai koiranhoitajan luokse.

Kuviosta 3 näkyy miten, kaikki vastaajista olivat käyttäneet eläinlääkärin palveluita, suurin osa (66 %) oli käyttänyt koirankoulutukseen liittyviä palveluita ja hieman vajaa puolet vastaajista (45 %) oli käyttänyt koirahieronta- ja fysioterapiapalveluita. Koirankoulutukseen liittyvät palvelut painottuivat vastauksissa luultavasti sen takia, että kyselyyn vastasi nimenomaan koirien koulutukseen ja koirien käyttäytymiseen kuuluvista ryhmistä koiranomistajia.

Koirahoitolaa oli käyttänyt 18 prosenttia vastaajista, koiranulkoiluttajaa 8 prosenttia ja koirapäiväkotiä 7 prosenttia vastaajista. Trimmauspalveluita oli käyttänyt 23 % vastaajista ja harrastustoimintaan liittyviä palveluita 25 prosenttia vastaajista.

1. Mitä koiriin liittyviä palveluita olet käyttänyt viimeisen kolmen vuoden aikana? (Valitse kaikki sopivat vaihtoehdot)

210 vastausta



Kuvio 3: Koiriin liittyvien palveluiden käyttö

Kysymykseen siitä, onko koiranomistaja harkinnut joitakin koiriin liittyviä palveluita, joita hän ei ole vielä käyttänyt, tuli 163 vastausta avoimeen kysymykseen.

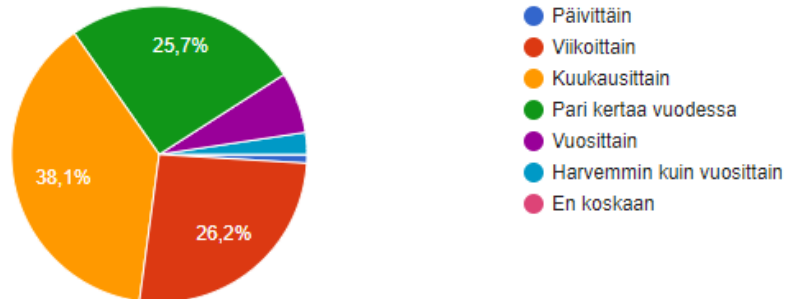
Vastauksissa nousivat esille koiranhoitoon liittyviä palveluita kuten koirahoitola, koirapäiväkoti ja koiranulkoiluttaja tai kotiin tuleva koiranhoitaja. Hoitotoimenpiteisiin liittyvinä palveluina mainittiin trimmaus ja kynsienleikkaus. Koiran terveyteen liittyvinä palveluina mainittiin akupunktio, osteopatia, hieronta, fysioterapia, kraniosakraaliterapia ja Bemer-hoito. Lisäksi mainittiin esimerkiksi koirauimala, koirien tempumetsä tai puuhapuisto kuten Touhu & Tempellys sekä koirankoulutuspalvelut.

Oman alueen puuttuvina palveluina mainittiin esimerkiksi aidattu vuokrattava alue vapaana liikkumiseen, ammattimainen koiranulkoiluttaja, koirapäiväkoti, enemmän harrastustoimintaa sekä osaavat koirahierojat ja fysioterapeutit.

Kuviosta 4 näkyy, miten usein kyselyyn vastanneet koiranomistajat arvioivat käyttävänsä koiriin liittyviä palveluita. Yleisin vastaus oli kuukausittain (38 %). Lisäksi yleisiä vastauksia olivat myös palveluiden käyttäminen viikoittain (26 %) ja palveluiden käyttäminen pari kertaa vuodessa (26 %).

4. Arvioi kuinka usein käytät koiriin liittyviä palveluita. (Valitse sopivin vaihtoehto)

210 vastausta

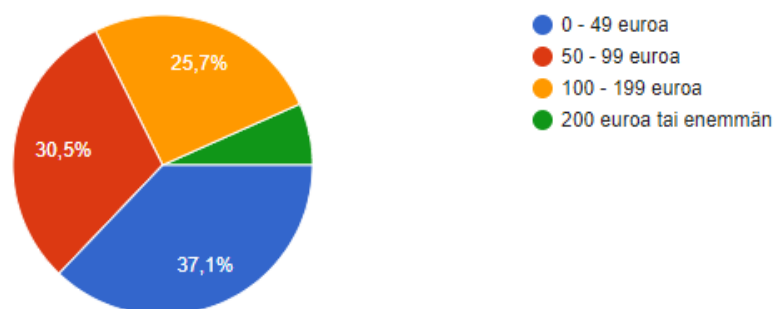


Kuvio 4: Koiriin liittyvien palveluiden käyttämistiheys

Kuviosta 5 näkyy, minkä verran rahaa kyselyyn vastanneet koiranomistajat arvioivat käyttävänsä koiriin liittyviin palveluidin kuukaudessa. Yleisin vastaus oli 0 - 49 euroa (37 %). Noin kolmasosa (30 %) koiranomistajista arvioi käyttävänsä kuukaudessa 50 - 99 euroa ja noin neljännes (26 %) arvioi käyttävänsä 100 - 199 euroa kuukaudessa.

5. Arvioi miten paljon rahaa käytät koiriin liittyviin palveluihin kuukaudessa keskimäärin. (Valitse sopivin vaihtoehto)

210 vastausta



Kuvio 5: Rahan käyttäminen koiriin liittyviin palveluihin kuukaudessa

Koronapandemian vaikutusta koskevaan avoimeen kysymykseen tuli 170 vastausta. Monella koronapandemia ei ollut vaikuttanut koiriin liittyvien palveluiden käyttöön, sillä arki koiran

kanssa koostui muutenkin kotona olost ja metsässä liikkumisesta. Osalla koronapandemia oli vaikuttanut matkustamiseen, joten tarvetta koirahoitolan tai koiranhoitajan käytölle oli vähemmän. Koronapandemia oli vaikuttanut myös eläinlääkäripalveluiden käyttöön palveluntarjoajan valinnan suhteen, sillä osa koiranomistajista halusi varmistaa, että he voivat olla koiran mukana vastaanotolla.

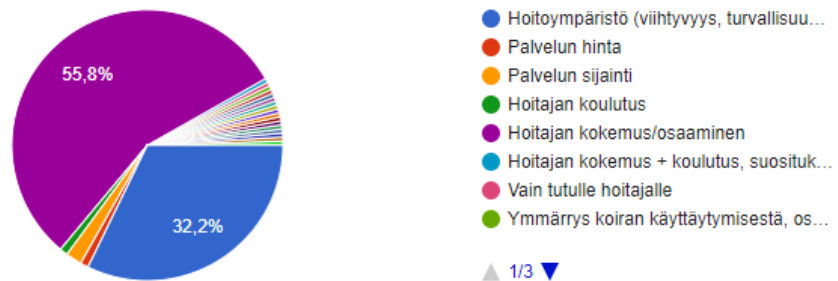
Koiranhoitopalveluiden osalta valtaosa koiranomistajista (98 %) vastasi, että tärkeintä on se, miten hyvin koiranhoitaja ymmärtää koirien käyttäytymistä. Ensiapukoulutusta pidettiin myös tärkeänä, eli sen valitsi 63 prosenttia vastaajista. Puolestaan virallista ammattitutkintoa piti tärkeänä alle puolet vastaajista, eli 46 prosenttia eläintenhoidon ammattitutkinnon osalta ja 27 prosenttia vastaajista eläintenkouluttajan ammattitutkinnon osalta.

Kuviosta 6 esitetään, mikä on koiranomistajille tärkeintä, kun he jättävät koiran ulkopuoliselle hoitoon. Yli puolet vastaajista (56 %) valitsi koiranhoitajan kokemuksen/osaamisen ja noin kolmasosa (32 %) valitsi hoitoympäristön viihtyisyyden, turvallisuuden ja puhtauden.

8. Mikä on sinulle tärkeintä, kun jätät koirasi hoitoon? (Valitse mielestäsi tärkein kohta)



208 vastausta



Kuvio 6: Tärkeimmät tekijät hoitopaikan valinnassa

Lisäpalveluiden osalta koiranomistajat toivoivat etenkin ulkoilua vapaana aidatulla alueella (76 %), koiran aktivointia virikelelujen avulla (69 %), pitkiä metsälenkkejä (63 %) ja pienten hoitotoimenpiteiden tekemistä (33 %). Avoimissa vastauksissa mainittiin muun muassa säännöllinen raportointi koiran kuulumisista, pesu, kodinomainen hoitola ja hoitajan läsnäolo vuorokauden ympäri.

Koiranhoidon varaamisessa suosituin vaihtoehto oli varauskalenteri Internet-sivuilla (75 %). Sen jälkeen suosituimpia vaihtoehtoja olivat soittamalla (51 %), sovellus puhelimessa (40 %) ja

sähköpostitse (37 %). Lisäksi avoimissa vastauksissa mainittiin, että etenkin ensimmäisellä kerralla halutaan joko soittaa tai nähdä paikan päällä.

Taustakysymysten osalta selvisi, että vastaajilla suurimmalla osalla (60 %) on kotitaloudessa yksi koira. Neljänneksellä vastaajista (26 %) on kotitaloudessa kaksi koira.

Vastaajista noin kolmasosa kertoi asuvansa yli 300 000 asukkaan kunnassa ja kolmasosa alle 50 000 asukkaan kunnassa. Muut vastaajista kertoivat asuvansa joko 50 000 - 150 000 asukkaan kunnassa (17 %) tai 150 001 - 300 000 asukkaan kunnassa (17 %).

5 Määritä-vaihe

Palvelumuotoilun tuplatimanttimalissa toisena vaiheena tulee määritä-vaihe. Siinä tavoitteena on selvittää, mitä ongelmaa tai mahdollisuutta palvelumuotoiluprosessin seuraavissa vaiheissa ideoidaan ja kehitetään. Toisaalta Koiviston ym. (2019, 46) mukaan tämän vaiheen tuotoksena voi olla myös se, että ymmärretään asiakkaiden tarpeita ja käyttäytymismalleja entistä paremmin. Tässä opinnäytetyössä keskityttiin etenkin tähän jälkimmäiseen tuotokseen, eli pyrittiin ymmärtämään koiranomistajien tarpeita entistä paremmin ja määrittelemään, mitä ne kerätyn aineiston pohjalta ovat.

Stickdornin ym. (2018, 128) mukaan keskeistä määritä-vaiheessa on valita metodit, joiden avulla voidaan visualisoida kerättyä aineistoa sekä käsitellä ja analysoida sitä. Tässä tutkimuksessa valitut metodit olivat keskeisten havaintojen kokoaminen, palvelupolun kuvaaminen sekä jobs-to-be-done määrittelyn tekeminen.

5.1 Keskeisten havaintojen kokoaminen

Ensimmäinen valittu metodi määritä-vaiheeseen oli keskeisten havaintojen kokoaminen. Tämän tavoitteena oli koota yhteen kerättyä aineistoa ja nostaa siitä esiin keskeisimmät havainnot. Stickdornin ym. (2018, 131) mukaan näiden havaintojen kokoamisessa on oltava tarkkana, sillä ne toimivat tärkeänä referenssinä palvelumuotoiluprosessin muissa vaiheissa. Haasteena keskeisten havaintojen kokoamisessa on se, etteivät ne pohjautuisi ainoastaan alkukäsitelyyn ja hypoteeseihin kaikesta kerätystä aineistosta huolimatta (Stickdorn ym. 2018, 131).

Tämän tutkimuksen keskeisimmät havainnot koottiin aiemman tutkimuksen, sidosryhmien määrittelyn, kilpailija-analyysin sekä koiranomistajille suunnatun kyselyn pohjalta. Keskeisimmiksi havainnoiksi voitiin luokitella seuraavat viisi kohtaa:

- 1) Varauksalenteri osoittautui selvästi suosituimmaksi tavaksi tehdä varaus.
- 2) Hoitopaikkaa päätettäessä koiranhoitajan kokemus ja osaaminen ovat ratkaisevassa asemassa. Lisäksi hoitoympäristön viihtyisyydellä, turvallisuudella ja siisteydellä on merkitystä.
- 3) On erittäin tärkeää, että koiranhoitajalla on ymmärrystä koirien käyttäytymisestä ja elekielestä. Lisäksi ensiapuosaaminen on tärkeää.
- 4) Koiranhoidon yhteydessä saatavista lisäpalveluista etenkin pitkät metsälenkit osoittautuivat suosituiksi. Lisäksi ulkoilu vapaana aidatulla alueella sekä koiran aktivointi virikelelujen avulla olivat suosittuja vastausvaihtoehtoja.
- 5) Lisäksi koiranhoitopalveluiden yhteydessä voisi tarjota trimmauspalveluita ja pienten hoitotoimenpiteiden tekemistä kuten kynsienleikkausta.

Näiden keskeisten havaintojen lisäksi on hyvä kiinnittää huomiota myös siihen, mihin kerätyn aineiston perusteella ei ole välttämätöntä kiinnittää huomiota. Esimerkiksi koirauimalan perustamiselle tai koirahierojan ammattitutkinnon suorittamiselle ei löytynyt merkittäviä perusteita tämän aineiston perusteella. On mahdollista, että niille olisi silti kysyntää tietyissä asiakassegmenteissä ja joissain tilanteissa niihin panostaminen voi olla perusteltua. Ne ovat kuitenkin päätöksiä, jotka vaativat huomattavasti enemmän taloudellisia resursseja verrattuna esimerkiksi pitkien metsälentokien tai koiran aktivoimisen tarjoamiseen, joten niihin lähtemistä kannattaa harkita tarkoin. Jos yritykselle on kuitenkin kiinnostusta panostaa niihin, niin markkinatutkimusta kannattaa tehdä ja laskea investointien vaikutus tarkkaan.

5.2 Palvelupolku

Palvelupolun muodostaminen (customer journey mapping englanniksi) on palvelumuotoilussa käytetty menetelmä, jonka tarkoituksena on visualisoida palvelunkäyttäjän kokemus vaihe vaiheelta (Stickdorn ym. 2018, 44). Menetelmässä keskiössä on asiakkaan kokemus ja sen avulla voidaan huomata, jos palvelusta kokonaisuutena puuttuu jotain olennaista tai tulisi tehdä jotain toisin (Stickdorn ym. 2018, 44).

Palvelupolun muodostamista voidaan käyttää nykytilanteen tai tulevaisuuden palvelupolun hahmottamiseen. Tässä kehittämistyössä tarkoituksena on rakentaa tulevaisuuden palvelupolku kerätyn aineiston perusteella. Tarkoitus on siten nähdä, minkälainen palvelupolku olisi asiakkaan kannalta ihanteellinen.

Palvelupolun muodostamisesta on hyötyä esimerkiksi yrityksen markkinoinnissa (Hämäläinen & Lammi 2009, 189). Palvelupolun avulla voidaan nähdä, mitä yrityksen kannattaa painottaa viestinnässään esimerkiksi sen kautta, miten palvelu tekee asiakkaan elämästä helpompaa tai parempaa.

Taulukossa 2 näkyy yrityksen X palvelupolku tulevaisuudessa. Siinä näkyy mitä tapahtuu asiakkaan kannalta eri vaiheissa ja miltä asiakkaasta mahdollisesti tuntuu. Keskiössä on asiakkaan kokemus ja se, miten hän hyötyy palvelun käyttämisestä.

Askel 1	Askel 2	Askel 3	Askel 4	Askel 5	Askel 6
Lähtötilanne	Varauksen tekeminen	Lisäpalvelut varaukseen	Koiran vieminen hoitoon	Koira hoidossa matkan ajan	Koiran hakeminen matkan päätyttyä ja jatko
Koiranomistaja on lähdössä viikonlopuksi matkalle.	Koiranomistaja avaa koiranhoitopalvelun varauskalenterin ja tarkistaa vapaat ajat.	Varauksen tehtyään koiranomistaja miettii, että hän on ollut viime viikoina todella kiireinen ja koira on jäänyt vähälle huomiolle.	Koiranomistaja vie koiran hoitoon ennen matkalle lähtöä.		Matkan päätyttyä koiranomistaja hakee koiransa takaisin kotiin.
Hän miettii, olisiko koiranhoitajalla vapaata silloin.	Koiranomistaja voi tehdä varauksen saman tien ja näin hän varmistaa myös matkavarauksensa.	Koiranomistaja varaa lisäpalveluiksi pitkän metsälenkille lauantaille ja ulkoilun vapaana aidatulla alueella sunnuntaille.		Matkan ajan omistaja saa viestejä puhelimeensa, missä kerrotaan, miten hyvin koira on viihtynyt. Lisäksi hän saa vähintään kerran päivässä kuvia koirasta hoitopaikasta.	Omistaja on tyytyväinen siihen, että koirasta on pidetty hyvää huolta matkan ajan.
Kommunikaatiokanava: nettisivut,	Varauskalenteri yrityksen internet-	Sähköpostitse saapunut varausvahvistus	Tapaaminen kasvotusten	Tekstiviestit ja whatsapp-viestit (koiranomistajan	Tapaaminen kasvotusten

sosiaalisen median palvelut mistä löytyy palvelun yhteystiedot	sivuilla tai applikaatioissa	josta pääsee muokkaamaan varausta tai sähköpostin lähettäminen/puhelinsoitto		toiveen mukaan)	
Tunne: huolestunut, miettii onnistuuko koiranhoito varoituksina päivinä	Tunne: huojentunut kun koiranhoito varaus on varmistunut, voi alkaa suunnitella matkaansa	Tunne: aluksi harmistunut omista kireistään ja varauksen tekemisen jälkeen helpottunut ja ilahtunut	Tunne: hiekkaman huolestunut kun joutuu jättämään koiran hoitoon perheen ulkopuoliselle henkilölle	Tunne: helpottunut ja ilahtunut kun näkee koiran viihtyvän ja voivan hyvin	

Taulukko 2: Palvelupolku

5.3 Jobs-to-be-done mapping

Jobs-to-be-done mapping eli lyhyesti JTBD tarkoittaa palvelumuotoiluprosessissa sitä, että kiitetään, mitä asiakkaat haluavat saavuttaa kun he käyttävät tiettyä palvelua tai tuotetta (Stickdorn ym. 2018, 131).

Toisin sanoen, JTBD kuvaa, mitä tuote tai palvelu auttaa asiakasta saavuttamaan. Stickdornin ym. (131) näkemyksen mukaan JTBD:n hyöty menetelmänä on, miten se voi auttaa näkemään täysin uusia mahdollisuuksia ja ratkaisuja sen sijaan, että lukkiuduttaisiin jo olemassa oleviin vaihtoehtoihin. Menetelmää käytettäessä voidaan hyödyntää valmista rakennetta kuten ”kun... (tilanne), haluan... (motivaatio) jotta voin... (odotettu tulos).

Palvelumuotoiluprosessin osana JTBD kannattaa toteuttaa niin, että siinä hyödynnetään aiemmissa vaiheissa kerättyä aineistoa kuten tutkimusaineistoa, asiakaspersoonia ja palvelupolkuja (Stickdorn ym. 2018, 131).

Kuten taulukossa 3 näkyy, jobs-to-be-done mapping -menetelmän avulla voitiin hahmottaa, mitä asiakas haluaa eli mikä ”tehtävä” palvelun tulisi täyttää. Taulukosta näkyy, miten

erilaisissa tilanteissa koiranomistajalla voi olla tarvetta ulkopuolisille palveluille, kun hän haluaa varmistaa koiransa hyvinvoinnin ja toisaalta myös oman levollisen mielensä esimerkiksi matkan ajan.

Kun olen... (tilanne)	... haluan että (motivaatio)	... jotta voin (odotettu tulos)
Kun harkitsen matkalle lähtemistä	haluan nähdä koiranhoitajan vapaat ajat reaaliaikaisesti	jotta voin varata matkan kun tiedän että myös koiranhoito järjestyy.
Kun varaan koiralleni hoitajan	haluan että koiranhoitaja toimii osana verkostoa	jotta voin varata muita palveluita verkostosta johon johon luotan.
Kun en voi hoitaa koiraani	haluan että koirastani pitää huolta koiranhoitaja joka ymmärtää koirien käyttäytymistä	jotta voin olla huoletta ja varmistua siitä että koiraani kohdellaan hyvin.
Kun koirani turkki kaipaa trimmausta	haluan että voin tilata trimmauksen koiranhoidon yhteydessä	jotta minun ei tarvitse erikseen viedä koiraan trimmaamoon.
Kun minulla on erittäin kiireinen aikataulu	haluan että koirani saa silti riittävästi liikuntaa ja virikkeitä	jotta koirani voi hyvin ja voin olla levollisin mielin.
Kun sairastan enkä voi ulkoiluttaa koiraani	haluan että minulla on tuttu koiranhoitaja johon luotan	jotta koirastani pidetään kaikissa tilanteissa hyvää huolta.
Kun olen matkalla	haluan että koira on hoidossa viihtoisessä paikassa johon luotan	jotta voin keskittyä matkaan täysillä ja tiedän että koirallani on kaikki hyvin.

Taulukko 3: Jobs-to-be-done mapping

6 Kehittämistyön tulokset ja jatkotutkimuksen aiheet

Kehittämistyön ensimmäisen eli löydä-vaiheen tuloksena syntyivät sidosryhmämäärittely, kilpailija-analyysi ja kysely koiranomistajille. Näiden pohjalta toisessa eli määritä-vaiheessa tuloksena syntyi näkemys keskeisistä havainnoista, palvelupolku ja jobs-to-be-done mapping eli lista tehtävistä, joita varten koiranomistajat haluavat käyttää koiranhoitopalveluita. Tuplatimanttimaliin kuuluvat myös kolmas ja neljäs vaihe, jotka esitellään seuraavassa luvussa.

Aiemman tutkimuksen perusteella tärkeäksi aiheeksi nousi verkostoituminen, joka nousi etenkin Tasalan (2021) tutkimuksen tuloksena. Ensimmäinen ostopäätös on usein se vaikein ja sitä miettii pisimpään, ja kun on löytänyt paikan, jonka palveluista pitää, niin sieltä haluaisi tietysti saada muutkin palvelut. Tässä kehittämistyötä verkostoitumista alettiin lähestyä sidosryhmämäärittelyn avulla hahmottelemalla, mitä muita toimijoita koiranomistajien elämään liittyy. Verkostoituminen voisi tapahtua esimerkiksi koirakoulujen tai rescue-yhdistysten kanssa. Näin asiakkaille voisi tarjota verkoston, joka edustaa samansuuntaista näkemystä koirienhoidossa ja asiakas voi luottaa palveluiden laatuun kaikkien toimijoiden osalta. Lisäksi yhteisen palvelualueen muodostaminen voisi olla mahdollista ja näin edistää kaikkien toimijoiden saavutettavuutta.

Lisäksi verkostoituminen toisten koiranhoitajien kanssa voisi olla mahdollista. Näin olisi helpompaa sopia esimerkiksi sijaisjärjestelyistä yllättävän esteen sattuessa tai luoda yhteinen portaali, mistä koiranomistaja näkisi saman tien vapaat koiranhoitoajat. Esimerkiksi vuokramökkien osalta asiakkaat ovat tottuneet siihen, että palveluntarjoajat on koottu samaan portaaliiin ja vapaat ajat näkee reaaliaikaisesti. Lisäksi hintoja voisi vertailla helposti ja varauksen voisi tehdä internet-sivuilla parilla klikkauksella.

Varauskalenterin tarve nousi hyvin selkeästi esille koiranomistajille suunnatussa kyselyssä. Oletin, että sille olisi kiinnostusta, mutta en aavistanut sen olevan aivan näin suosittu. Kyselyn perusteella varauskalenterille olisi suurta kysyntää ja asiakkaat haluavat nähdä vapaat ajat reaaliajassa sekä tehdä varauksen sujuvasti.

Viestinnän osalta varauskalenteri parantaisi yrityksen saavutettavuutta, kun asiakkaiden ei tarvitsisi erikseen kysyä vapaita aikoja vaan näkisivät ne mihin kellonaikaan tahansa. Lisäksi vapaita aikoja voisi tarkistaa jo siinä vaiheessa kun vasta harkitsee matkaa tai muuta menoa, jonka vuosi koira tarvitsee hoitopaikkaa.

Kyselyn tuloksissa yllättävää oli suosituimmat lisäpalvelut. Niissä koiranomistajat toivoivat varsin helposti toteutettavia palveluita kuten pitkiä metsälenkkejä ja aktivointia virikepeleillä. Suosituimpina toiveina eivät olleetkaan mitkään erikoiset tai suuria investointeja vaativat palvelut, kuten olin ehkä alun perin olettanut. Tämä on erittäin hyödyllistä tietoa pienyrityksen kannalta.

Kyselyn tulosten pohjalta ei välttämättä tarvitse hankkia mitään uusia tiloja tai kalliita hankintoja, sillä toivotut lisäpalvelut ovat toteutettavissa olemassa olevilla resursseilla. Lisäksi osin on kyse oikeastaan viestinnästä, sillä pitkät metsälenkit ovat usein jo mukana osana koiranhoitoa. En vaan ole aiemmin miettinyt sitä asiaa, jota erikseen toisin esille tai mainostaisin, sillä olen pitänyt sitä lähes itsestään selvänä osana koiranhoitoa. Olennaista on siis tietää, mitä asiakkaat haluavat ja arvostavat ja sitten tuoda näitä vaihtoehtoja esille.

Kilpailija-analyysin ja kyselyn pohjalta näkyi selvästi, että koiranhoitajan kokemus ja osaaminen ovat aivan avaintekijä palvelua valittaessa. Monilla koiranhoitopalveluita tarjoavilla yrityksillä on eläintenhoitajan ammattitutkinnon suorittaneet koiranhoitajat. Kyselyn tuloksissa tämä ei ollut tärkein kriteeri koiranhoitajan valinnalle. Tosin voi olla, että tästä tulee tärkeämpi kriteeri tulevaisuudessa jos palveluntarjoajia tulee lisää ja koiranhoitopalveluiden tarjonnasta tulee entistä ammattimaisempaa.

6.1 Jatkotutkimuksen aiheet tuplatimanttimallin mukaisesti

Palvelumuotoiluprosessissa tuplatimanttimallin kolmas vaihe on kehittä-vaihe. Kun kahdessa ensimmäisessä vaiheessa on tunnistettu se ongelma tai mahdollisuus, jota halutaan lähteä ratkaisemaan niin kolmannessa vaiheessa pyritään ideoimaan siihen ratkaisumalleja ja konsepteja (Koivisto ym. 2019, 46). Ideointi tapahtuu hyödyntämällä palvelumuotoilumallin aiemmissa vaiheissa kerättyä ja käsiteltyä aineistoa. Kehittä-vaiheessa voidaan esimerkiksi rakentaa prototyyppejä mahdollisista palveluista tai kehittää ratkaisuja työpajoissa yhdessä asiakkaiden tai muiden sidosryhmien kanssa (Koivisto ym. 2019, 46).

Prototyyppien rakentaminen on tapa testata palvelua siinä vaiheessa, kun sitä vielä kehitetään. Näin voidaan nähdä, voisiko palvelu toimia ja onko se yhtä kiinnostava kuin suunnittelu-vaiheessa oli ajateltu. Palvelumuotoiluprosessilla on tyypillistä, että palveluita testataan nopeasti ja edullisesti, jotta voidaan panostaa niihin ideoihin, jotka toimivat parhaiten. Näin prototyyppien rakentamisesta tulee yksi tapa hallita riskejä, kun nähdään olisiko palvelun käyttäminen sujuvaa, sopiiko se kyseisen yrityksen valikoimaan ja voisiko se olla liiketoiminnallisesti kannattavaa (Tuulaniemi 2021, 197).

Tuplatimanttimallissa viimeisenä tulee tuota-vaihe. Siinä tarkoituksena on rajata kerättyjä ideoita ja valita niistä ne vaihtoehdot, joita kannattaa lähteä toteuttamaan. Tässä vaiheessa ratkaisuja arvioidaan testaamalla niitä asiakkailla. Tavoitteena on, että prosessin päätteeksi syntyy malli tai konsepti palvelusta ja yritys voi päättää, lähteekö toteuttamaan sen (Koivisto ym. 2019, 46).

Palvelumuotoiluprosessille tyypillistä on jatkuva kehittäminen, mikä tarkoittaa sitä, että palvelukonsepteja testataan jatkuvasti ja niistä saadut käyttäjäkokemukset ovat tärkeitä (Tuulaniemi 2021, 232). Kyseessä ei siis lopulta ole yksittäinen projekti vaan pitkä kehittämisen malli. Palvelut eivät varsinaisesti koskaan ole siinä tilassa, ettei niitä tarvitsisi enää kehittää.

Tämän kehitystyön perusteella olisi mahdollista siirtyä kehittä- ja tuota-vaiheisiin. Keskeisten havaintojen perusteella olisi mahdollista miettiä, mistä kannattaisi aloittaa prototyyppien rakentaminen. Palvelukonsepteja voisi alkaa kehittää jo kerätyn aineiston perusteella ja jatkaa kehittämistä esimerkiksi ideointityöpajoissa yhdessä koiranomistajien kanssa. Esimerkiksi varauskalenterista voisi rakentaa prototyypin, jotta nähdään mitä siihen tulisi kuulua.

6.2 Kehittämistyön toteutuneet hyödyt

Kehittämistyön tekeminen toi varmistusta siihen, mihin suuntaan yrityksen palveluita kannattaisi kehittää ja mitä toiveita ja tarpeita koiranomistajilla on palveluiden suhteen. Näin siitä on ollut hyötyä toimeksiantajayritykselle. Aiempaan tutkimukseen perehtyminen, kilpailija-analyysin tekeminen sekä kyselyn tekeminen koiranomistajille antoivat huomattavan paljon tietoa siitä, minkälaisia palveluita koiranomistajille voisi tarjota ja ennen kaikkea siitä, minkälaiset palvelut kiinnostavat kyselyyn vastanneita koiranomistajia.

Aineistosta nousivat keskeisiksi tekijöiksi varauskalenteri koiranhoidon varaamista varten, verkostoituminen muiden koira-alan toimijoiden kanssa sekä koiranhoidon yhteydessä tarjottavat lisäpalvelut kuten pitkät metsälenkit, ulkoilu vapaana aidatulla alueella ja koiran aktivointi virikelelujen avulla. Monet näistä ovat asioita, joita olen yrittäjänä harkinnut, mutta en ole tiennyt, kuinka paljon niille olisi kysyntää eli olisiko niihin panostaminen lopulta kannattavaa.

Varauskalenterin suosio kyselyyn vastanneiden koiranomistajien keskuudessa oli paljon suurempi kuin mitä olisin odottanut, joten se on ehdottomasti asia, jonka toteuttamista kannattaa harkita. Siitä hyötyisivät sekä uudet että jo olemassa olevat asiakkaat. Varauskalenteri lisäisi yrityksen saavutettavuutta asiakkaan ja potentiaalisen asiakkaan näkökulmasta, ja mahdollisesti lisäisi kuvaa ammattimaisesta yritystoiminnasta. Varauskalenterin toteuttaminen teknisesti vaatii jonkin verran resursseja, minkä lisäksi sen ylläpitäminen maksaa myös hieman. Voisi kuitenkin olettaa, että investointi tässä tilanteessa maksaisi itsensä takaisin, sillä se helpottaisi merkittävästi varauksen tekemistä ja saattaisi tuoda uusia asiakkaita.

Sillä tehdylle kehittämistyölle ei ollut erillistä toimeksiantajaa, on opinnäytetyön ohjaajan kanssa sovittu, että toimeksiantajan palautteen sijaan muodostetaan lista yrityksen seuraavista toimenpiteistä. Tämä kehittämistyön tuloksena syntyvä lista osoittaa tehdyn työn konkreettisen hyödyn yritykselle.

Lista seuraavista toimenpiteistä:

1. Varaukscalenterin toteutus
2. Verkostoituminen
3. Viestinnän kehittäminen

Listalla ensimmäisenä on selvittää, miten varaukscalenteri on mahdollista toteuttaa. On selvittävä, voisiko sen tilata erikseen eli minkälaiset kustannukset siitä syntyisi vai voisiko sen toteuttaa itse yrityksen omille internet-sivuilla.

Listalla toisena on verkostoituminen muiden koira-alan toimijoiden kanssa. Näitä voivat olla esimerkiksi pääkaupunkiseudulla toimivat koirakoulut, lemmikkitarvikeliikkeet, eläinlääkärit, koirahoitolat ja koiranhoitajat. Verkostoituminen voisi johtaa esimerkiksi tuurauksista sopiminen toisten koiranhoitajien kanssa tai yhteisten tapahtumien järjestämistä muiden toimijoiden kanssa.

Listalla kolmantena on kyselyssä ja opinnäytetyöseminaareissa esille tulleet asiat, joita kannattaa korostaa yrityksen viestinnässä. Näitä ovat muun muassa koiranhoitajan osaaminen koirien käyttäytymiseen ja elekieleen liittyen sekä pitkien metsälenkkien ja koirien aktivoiminnan mahdollisuus hoitajaksojen aikana. Lisäksi opinnäytetyöseminaareissa nousi esille, että yrityksen viestinnässä voisi hyödyntää nykyisten asiakkaiden antamia suosituksia sekä nostaa paremmin esille, että koiranomistajat saavat viestejä ja kuvia hoitajakson aikana. Nämä voivat olla asiakkaille hyvin tärkeitä asioita

Toimeksiantajayritystä laajemmin katsottuna kehittämistyö tarjoaa markkinatutkimusta yrittäjälle, joka harkitsee koiranhoitopalveluiden tarjoamista tai joka haluaa kehittää koiranhoitopalveluita. Lisäksi muut yritykset, etenkin palveluliiketoimintaa harjoittavat yritykset, voivat saada ideoita siihen, miten kehittää toimintaansa ja hyödyntää tutkimuksessa esiteltyä palvelumuotoiluprosessin tuplatimanttimalia. Ilman minkäänlaista valmista kehikkoa yrityksen toiminnan kehittäminen ei ole kovinkaan järjestelmällistä eikä siinä välttämättä osata edetä oikein, minkä vuoksi yrityksen kehittämistyö jää helposti puolitiehen ja haetut hyödyt jäävät saavuttamatta.

Tästä kehittämistyöstä muut yritykset voivat ottaa käyttöön ne mallit ja menetelmät, jotka he katsovat olevan heille hyödyllisiä ja jättää heidän toimintaansa soveltumattomat kohdat pois. Palvelumuotoiluprosessin yksi hienouksista on siinä, miten sitä voidaan muokata erilaisien yritysten ja organisaatioiden tarpeisiin.

Lähteet

Painetut

Hämäläinen, K. & Lammi, M. 2009. Service Design as a Tool for Innovation Leadership. Teoksessa: Miettinen, S. & Koivisto, M. (toim.). 2009. Designing Services with Innovative Methods. Otava: Keuruu.

Hänti, S. 2021. Asiakkaista ansaintaan - Asiakaskeskeinen liiketoimintamalli. Alma Talent: Helsinki.

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2014. Kehittämistyön menetelmät - Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 3. uudistettu painos. Helsinki: Sanoma Pro.

Stickdorn, M.; Hormess, M.; Lawrence, A. ja Schneider, J. 2018. This is Service Design Doing - Applying Service Design Thinking in the Real World. A Practitioner's Handbook. Neljäs painos. O'Reilly Media.

Sähköiset

Eläintenhoitaja Sanna. 2021. Tietoa minusta. Eläintenhoitaja Sanna. Viitattu 13.11.2021. <https://www.elaintenhoitaja.com/tietoa-minusta/>

Koivisto, M., Säynäjäkangas, J., Forsberg, S. 2019. Palvelumuotoilun bisneskirja. Alma Talent.

Livework. 2021. Who we are. Viitattu 30.9.2021. <https://www.liveworkstudio.com/who-we-are/>

Pks 4H. 2021. Pks4H-Dogsitter-toiminta. Pääkaupunkiseudun 4H-yhdistys. Viitattu 13.11.2021. <https://www.pks4h.fi/asiakkaille/4h-dogsitter/tietoa-toiminnasta/>

Pks 4H. 2021. Tilaa 4H-Dogsitter. Pääkaupunkiseudun 4H-yhdistys. Viitattu 13.11.2021. <https://www.pks4h.fi/asiakkaille/4h-dogsitter/>

Service Design Network. 2021. Welcome to the Service Design Network. Viitattu 30.9.2021. <https://www.service-design-network.org/>

Siekinen, R. 2013. Aloittavan yrityksen liiketoiminta- ja markkinointisuunnitelma. Centria ammattikorkeakoulu. Viitattu 12.8.2021. <https://www.theseus.fi/handle/10024/59510>

Smapply. 2021. The basics of stakeholder mapping. Viitattu 12.11.2021. <https://www.smapply.com/blog/stakeholdermaps#What-is-a-stakeholder-map>

Tasala, N. 2021. Rovaniemen lemmikkieläinpalvelut: Palveluiden toimintaympäristö ja asiakastarveselvitys. Lapin ammattikorkeakoulu. Viitattu 12.8.2021. <https://www.theseus.fi/handle/10024/499653>

Tassumafia. 2021. Täyden palvelun koirapäiväkoti. Viitattu 13.11.2021. <https://www.tassumafia.fi/koirahoitola>

Tassuvahti. 2021. Usein kysyttyä. Viitattu 13.11.2021. <https://www.tassuvahti.fi/usein-kysytya>

Tassuvahti. 2021. Viitattu 13.11.2021. <https://www.tassuvahti.fi/>

Tilastokeskus 2020. ”Lähes joka kolmannessa kotitaloudessa oli lemmikki vuonna 2016”.

Viitattu 12.8.2021. https://www.stat.fi/til/ktutk/2016/ktutk_2016_2020-04-20_tie_001_fi.html

Tuulaniemi, J. 2021. Palvelumuotoilu. 4. painos. Helsinki: Talentum Pro.

Kuviot

Kuvio 1: Tuplatimanttiprosessimalli Design Councilin mallia mukaillen	14
Kuvio 2: Sidosryhmämäärittely palveluiden käyttämisen näkökulmasta	18
Kuvio 3: Koiriin liittyvien palveluiden käyttö	24
Kuvio 4: Koiriin liittyvien palveluiden käyttämistiheys.....	25
Kuvio 5: Rahan käyttäminen koiriin liittyviin palveluihin kuukaudessa	25
Kuvio 6: Tärkeimmät tekijät hoitopaikan valinnassa	26

Taulukot

Taulukko 1: Kilpailija-analyysi	21
Taulukko 2: Palvelupolku	31
Taulukko 3: Jobs-to-be-done mapping.....	32