

# Muotoilun maturiteetin arvioiminen ja käyttäjäkeskeisyyden integrointi tuotekehitysprosessiin

Heli Turunen  
Metropolia Ammattikorkeakoulu  
Muotoilun tutkinto-ohjelma YAMK  
Opinnäytetyö 2023



# Tiivistelmä

Opinnäytetyö keskittyy suomalaisen finanssialan yrityksen muotoilun maturiteetin arvioimiseen ja siihen, kuinka sen maturiteettia voidaan nostaa. Opinnäytetyö koostuu teoriaosuudesta sekä suunnitteluprosessista, joka nojaa muotoilun periaatteisiin ja hyödyntää palvelumuotoilun menetelmiä.

Opinnäytetyössä perustellaan yrityksen nykyinen maturiteettitaso sekä kuvaillaan yksityiskohtaisesti läpikäyty suunnitteluprosessi ja sen analyysit maturiteetin nostamisen kannalta. Suunnitteluprosessin aikana tutkin yrityksen tuotekehitysprosessin nykytilaa ja tulevaisuuden visioita muotoilun näkökulmasta. Tärkeitä sidosryhmiä ovat yrityksen liiketoimintajohto ja eri liiketoimintatiimien asiantuntijat, joiden näkemykset, tarpeet ja ideat ohjaavat suunnittelutyötä prosessin eri vaiheissa. Maturiteetin nostamisen kannalta keskeiset tavoitteet tulivat esiin suunnitteluprosessin edetessä.

Opinnäytetyön tuloksena syntyi käyttäjien osallistamissuunnitelma ja ohjeita asiakasraadin kokoamiseksi, jotka sisällytettiin yrityksen tuotekehitysprosessimalliin. Lisäksi kokosin valmiit pohjat muutamalle keskeiselle muotoilun metodille edellä mainittujen lopputulosten käytännön toteuttamiseen. Loin myös tulevaisuuden suosituksia ja toimenpide-ehdotuksia, jotka ohjaavat yritystä kohti seuraavaa maturiteettitasoa.

Opinnäytetyön lopputulokset ohjaavat yrityksen toimintaa kohti käyttäjäkeskeisempää kehitystapaa ja luo suunnitelmallisuutta käyttäjien osallistamiseen. Lopputuloksen vaikutukset tulevat näkymään ajan myötä, sillä niiden käyttöönotto yleisesti tuote- ja palvelukehityksessä vaatii sisäistämistä ja aikaa.

**Tekijä:** Heli Turunen

**Otsikko:** Muotoilun maturiteetin arvioiminen ja käyttäjäkeskeisyyden integrointi tuotekehitysprosessiin

**Sivumäärä:** 92+4

**Päivämäärä:** 6.11.2023

**Tutkinto:** Muotoilija (YAMK)

**Tutkinto-ohjelma:** Muotoilun tutkinto-ohjelma

**Toimeksiantaja:** Finanssialan yritys

**Ohjaaja:** Tuntiopettaja Sauli Laitinen

**Avainsanat:** Palvelumuotoilu, käyttäjälähtöisyys, muotoilun maturiteetti, muotoilun periaatteet, tuotekehitysprosessi

# Abstract

The thesis focuses on evaluating the design maturity of a Finnish financial sector company and how its maturity can be enhanced. The thesis consists of a theoretical section and a design process based on design principles and utilizing service design methods.

In the thesis, the current maturity level of the company is justified, and the design process and its analyses for enhancing maturity are described in detail. During the design process, I examined the current state of the company's product development process and its future visions from a design perspective. Key stakeholders include the company's business leadership and various business team experts, whose insights, needs, and ideas guide the design work at various stages of the process. Key goals for enhancing maturity emerged as the design process progressed.

As a result of the thesis, a user engagement plan and guidelines for assembling a customer panel were developed and incorporated into the company's product development process model. Additionally, templates for several key design methods were prepared to practically implement the aforementioned outcomes. Future recommendations and action proposals were also formulated, directing the company towards raising its design maturity level.

The outcomes of the thesis are expected to guide the company towards a more user-centred development approach and provide a structured framework for involving users. The impacts of the results will become visible over time since their adoption in product and service development requires internalization and time.

**Author:** Heli Turunen

**Title:** Evaluating design maturity and integrating user-centricity into the product development process

**Pages:** 92+4

**Date:** 6.11.2023

**Degree:** Master of Culture and Arts

**Degree Program:** Design

**Client:** Financial sector company

**Instructor:** Sauli Laitinen, lecturer

**Keywords:** Service Design, User orientation, Design Maturity, Design Principles, Product Development Process

# Sisällys

<b>1 Johdanto</b> .....	5	<b>3 Suunnitteluprosessi</b> .....	35	<b>3.4 Konseptointi ja prototypointi</b> .....	76
<b>2 Teoria ja käsitteet</b> .....	6	<b>3.1 Esivalmistelu</b> .....	37	3.4.1 Käyttäjien osallistamissuunnitelma-konsepti.....	77
<b>2.1 Muotoiluprosessit</b> .....	7	<b>3.2 Tutkimus ja analysointi</b> .....	38	3.4.2 Käyttäjäraati-konsepti.....	83
2.1.1 Tuplatimantti.....	8	3.2.1 Muotoilun nykytila yrityksessä.....	39	3.4.3 Tulevaisuuden konseptit.....	87
2.1.2 Tuplatimantin variaatio.....	12	3.2.1.1 Muotoilun nykytila-analyysi.....	43	<b>3.5 Läpikäynti</b> .....	89
<b>2.2 Muotoilun keskeiset määritelmät</b> .....	14	3.2.2 Muotoilu yrityksen tuotekehitysprosessissa.....	50	<b>4 Yhteenveto</b> .....	90
2.2.1 Käsitteet.....	15	3.2.2.1 Prosessimallien vertailuanalyysi.....	52	<b>Lähteet</b>	
2.2.2 ISO 9241-210 standardi ihmiskeskeisestä suunnittelusta.....	16	3.2.3 Muotoilun rooli ja merkitys eri toimialoilla.....	55	<b>Liitteet</b>	
2.2.3 Muotoiluperaatteet.....	20	3.2.3.1 Analyysi muotoilun roolista ja merkityksestä.....	56		
<b>2.3 Muotoilun maturiteettimallit</b> .....	23	3.2.4 Kehitettävien teemojen validointi.....	59		
2.3.1 Danish Design Ladders.....	24	<b>3.3 Ideointi</b> .....	63		
2.3.2 Invision Design Maturity Model.....	27	3.3.1 Työpajat.....	68		
2.3.3 The UX Maturity Model.....	31				
<b>2.4 Kiteytys ja pohdinta</b> .....	33				

# 1 Johdanto

Opinnäytetyöni toimeksiantajana toimii kotimainen finanssialan yritys. Yrityksessä on juuri otettu käyttöön päivitetty tuotekehitysprosessimalli, joka toimii opinnäytetyön alkusysäyksenä. Olin mukana päivittämässä prosessimallia muotoilijan näkökulmasta. Minulla heräsi kiinnostus syventyä aiheeseen entistä tarkemmin. Halusin ymmärtää paremmin muotoilun kokonaiskuvaa yrityksessä ja sen roolia tuote- ja palvelukehityksessä. Koin, että prosessimalliin olisi mahdollista sisällyttää enemmän käyttäjäkeskeisyyttä, mikä herätti kiinnostuksen työskennellä sen parissa. Prosessimallin kehitykseen osallistumisen myötä minulla oli mahdollisuus tehdä siihen lisäyksiä ja parannuksia, mikä tekee opinnäytetyöstä ajankohtaisen ja merkityksellisen oman työni ja yrityksen kannalta.

**Opinnäytetyön aiheeksi muodostui yrityksen muotoilun maturiteetin arvioiminen tutkimuskysymyksiin "Mikä yrityksen muotoilun maturiteetti on?" ja "Kuinka maturiteettia voidaan nostaa?"** Käsittelen tarkemmin tutkimuskysymysten määrittelyä kappaleessa [3.1 Esivalmistelu](#).

**Osallistavan suunnitteluprosessin tavoitteena on saada vastaukset tutkimuskysymyksiin ja suunnitella maturiteetin nostamiseen ratkaisuehdotuksia, jotka edistävät käyttäjäkeskeisyyden integroimista tehokkaammin yrityksen tuotekehitysprosessiin.** Tarkempi tavoitteiden määrittely on kuvattu tutkimusvaiheen päätteeksi kappaleessa [3.2.4 Kehitettävien teemojen validointi](#), sillä tarkemmat tavoitteet tulivat esiin suunnitteluprosessin edetessä. Tämä joustava lähestymistapa mahdollistaa tunnistamaan oikeat kehityskohteet ja vastaamaan paremmin yrityksen tarpeisiin.

Suunnitteluprosessissa tarkastelen haastatteluiden avulla yrityksen tuote- ja palvelukehitysprosessia sekä tulevaisuuden visioita muotoilun näkökulmasta. Pääsidosryhmiin kuuluvat yrityksen liiketoimintajohto ja eri liiketoimintatiimien asiantuntijat, joiden näkemykset, tarpeet ja ideat ohjaavat suunnittelutyötä sen eri vaiheissa. Haen näkökulmia myös eri toimialojen edustajilta.

**Itseni kannalta opinnäytetyön tavoitteena on kasvattaa ammatillista osaamistani palvelumuotoilun, käyttäjäkeskeisen ja osallistavan suunnittelun kannalta.** Erityisesti minua kiinnostaa muotoilun rinnastaminen liiketoimintaan ja sen periaatteiden hyödyntäminen liiketoimintaprosessien tehostamisessa. Tavoitteenani on tuoda käyttäjäkeskeisyys ja muotoilu vahvemmin osaksi yrityksen arkea ja siten luoda arvoa sekä yritykselle, että sen palveluiden käyttäjille.

## **2 Teoria ja käsitteet**

## 2.1 Muotoiluprosessit

**Muotoiluprosessit ovat menetelmiä, jotka auttavat lisäämään luovuutta, tehostamaan tuottavuutta ja parantamaan tarkkuutta.** Ne eivät ole jäykkiä vaiheita, jotka on suoritettava tiukasti määritellyssä järjestyksessä, vaan ennemminkin joustavia lähestymistapoja, joilla työskentelyä voidaan optimoida. Jokainen organisaatio tulkitsee muotoiluprosessin omalla tavallaan, ja jokainen suunnittelija tuo siihen henkilökohtaisen näkemyksensä ja tulkintansa. (Aquino, 2017)

Muotoiluprosessin aikana voidaan ratkaista yksi tai useampia ongelmia, pyrkiä saavuttamaan tavoitteita ja/ tai luoda jotain ainutlaatuista. Tämä joustavuus ja monimuotoisuus tekevät muotoiluprosesseista tehokkaita työkaluja erilaisissa projekteissa. (Drysdale.)

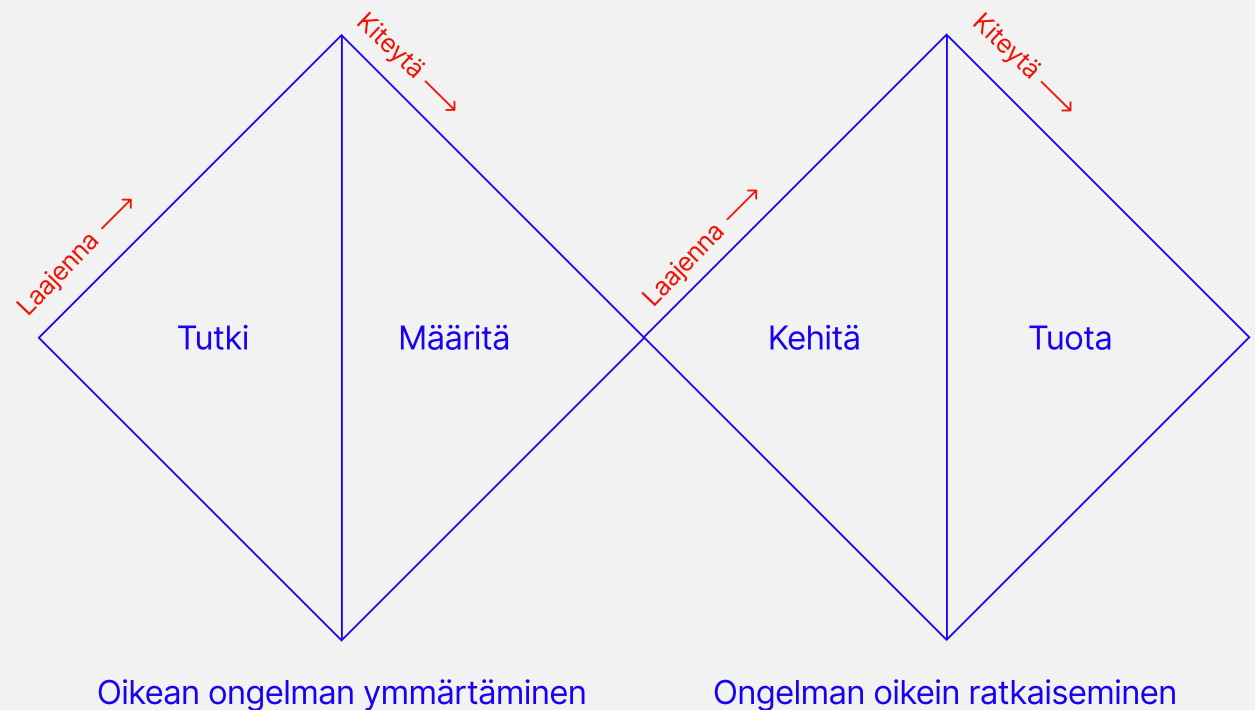
Seuraavissa osioissa tarkastelen syvemmin Tuplatimantti-muotoiluprosessia sekä siitä luotua variaatiota. Nämä prosessit toimivat keskeisenä ohjenuorana suunnittelulle ja työskentelylle opinnäytetyössäni. Ne tarjoavat erilaisia ja joustavia lähestymistapoja, jotka tehostavat opinnäytetyöni prosessia ja mahdollistavat syvemmän ymmärryksen aiheeseen liittyvistä näkökohdista. Näiden prosessien avulla pyrin saavuttamaan työn tavoitteet.

## 2.1.1 Tuplatimantti

**Tuplatimantti on laajasti hyödynnetty visuaalinen kuvaus muotoiluprosessista. Se on yksinkertaistettu kuvaus suunnitteluprosessin vaiheista, sen aikana käytettävistä menetelmistä sekä työkaluista.** Tuplatimantti tuo esille luovaa ongelmanratkaisua ja ideoiden kehittämistä. (Design Council 2023.)

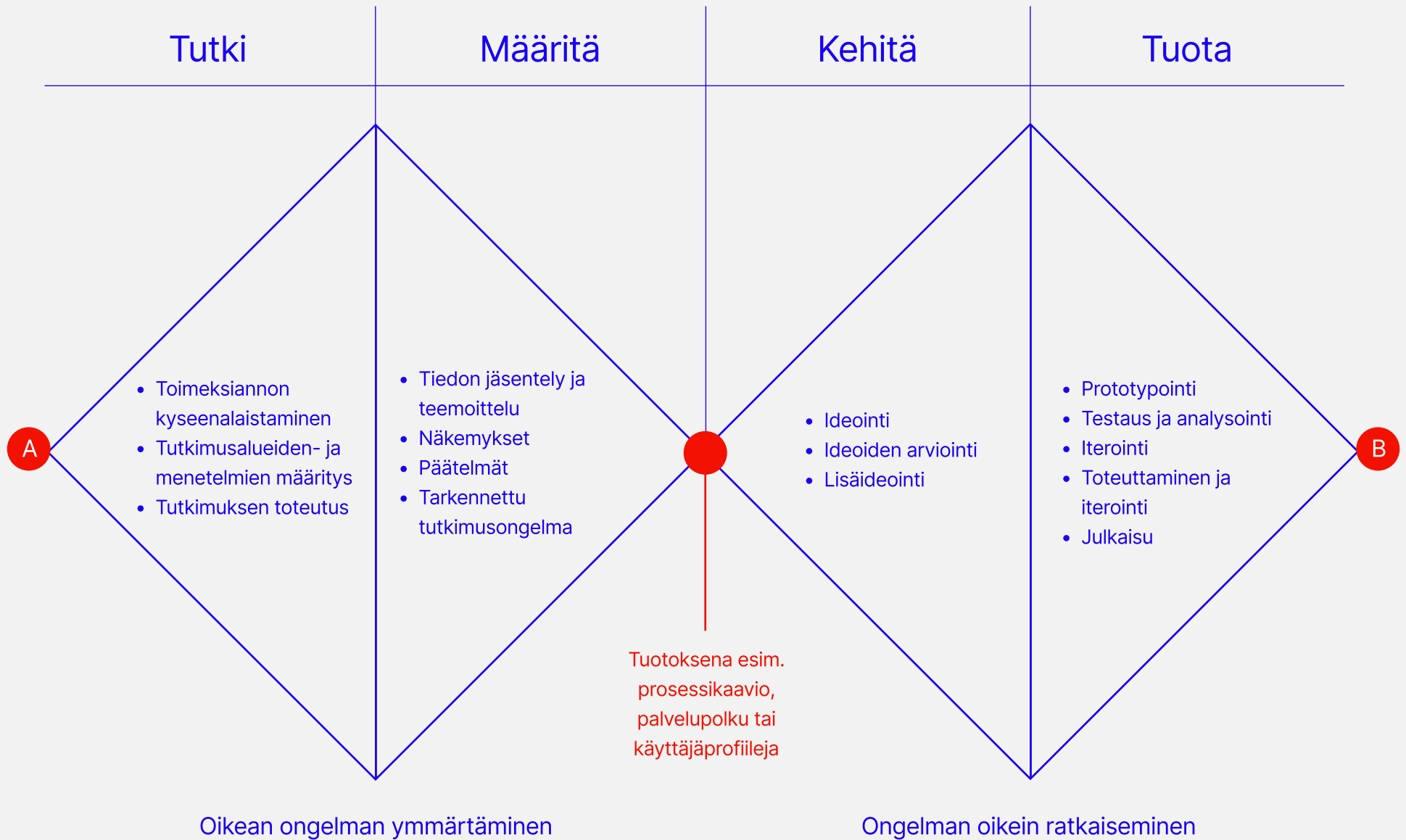
Nimensä mukaisesti tuplatimantti-malli koostuu kahdesta timantista (ks. kuva 1). Ensimmäinen timantti keskittyy oikean ongelman ymmärtämiseen. Se sisältää kaksi päävaihetta, jotka ovat tutki ja määritä. Toinen timanteista painottuu ongelman oikein ratkaisemiseen. Sen päävaiheita ovat ratkaisun kehittäminen ja tuottaminen. Päävaiheiden välillä tapahtuu syklisiä vuorottelua, jossa ensin laajennetaan näkökulmaa ja kerätään informaatiota, minkä jälkeen kerätty tieto kiteytetään. Vaiheiden vuorottelu mahdollistaa monipuolisen tutkimuksen, ideoiden kehittämisen ja muun muassa ratkaisujen testaamisen (ks. kuva 2). Tuplatimantti on iteratiivinen malli, jonka myötä edeltäviin vaiheisiin

voidaan tarvittaessa palata parhaan lopputuloksen saavuttamiseksi. (Humble 2021.)



Kuva 1





Kuva 2

**Ensimmäisessä, tutki-vaiheessa, keskitytään tutkimaan ja saavuttamaan syvällinen ymmärrys tutkimusongelmasta.**

Tavoitteena on saada kattava käsitys käyttäjien tarpeista, haasteista ja toiveista, jotka liittyvät kyseiseen kontekstiin. (Costa 2018.)

**Määritä-vaiheessa syvennyttään perusteellisesti edellisen tutki -vaiheen tuloksiin. Sen tavoitteena on tarkentaa tutkimusongelmaa ja määritellä, mitkä ovat projektin tavoitteet ja rajaukset.**

Vaiheessa luodaan selkeä suunnitelma, joka ohjaa suunnittelutyön jatkumista. Määritä-vaiheen tuloksena voi syntyä esimerkiksi service blueprint -prosessikaavio, palvelupolku tai käyttäjäprofiileja. Tässä vaiheessa pyritään myös varmistamaan, että projektitiimillä on yhtenäinen ymmärrys siitä, mitä projektilla tavoitellaan ja miten se saavutetaan. (Brown 2023.)

**Toinen timantti alkaa kehittä-vaiheella, jossa vuorostaan laajennetaan näkökulmaa. Sen teemoja ovat ideointi ja ratkaisujen generointi.**

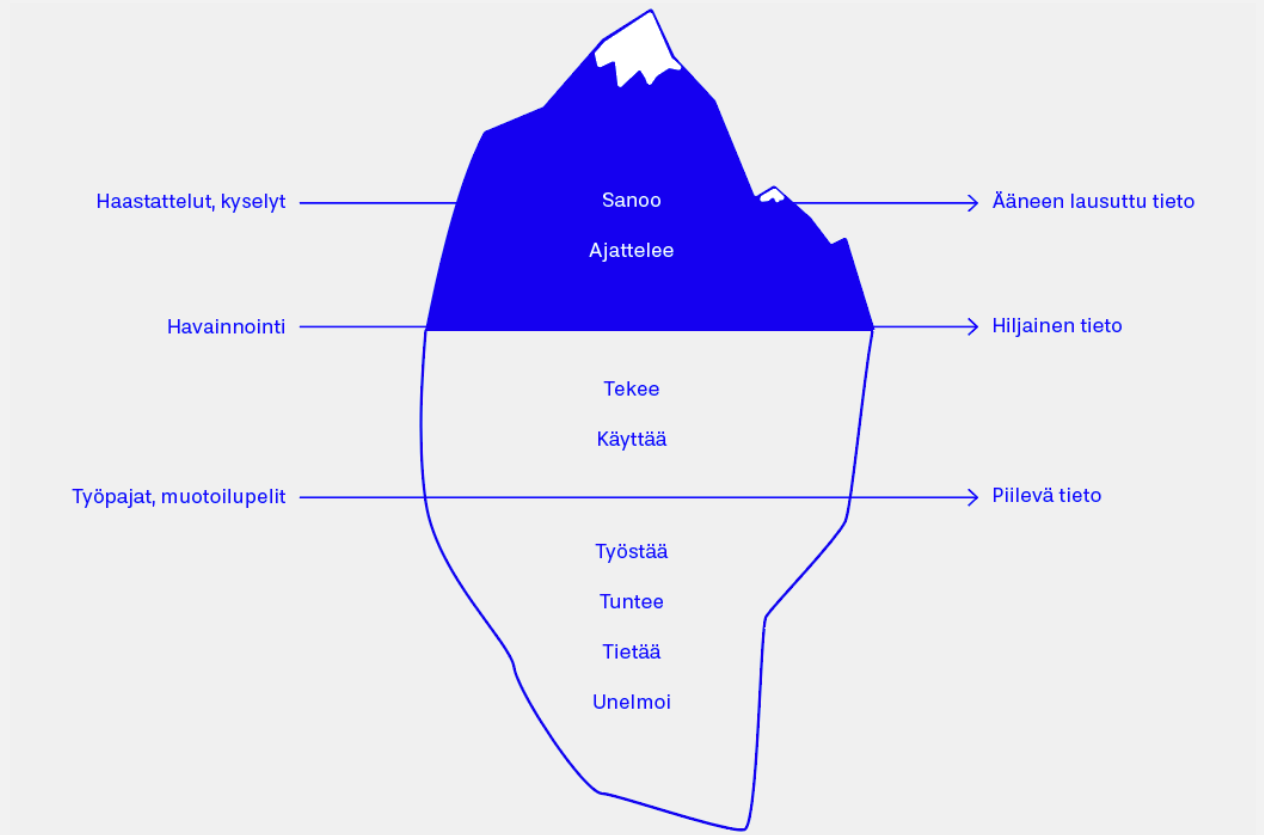
Vaiheessa käytetään luovia menetelmiä ja työkaluja, joiden avulla löydetään parhaat mahdolliset ratkaisut. Ratkaisuista luodaan alustavia luonnoksia. (Costa 2018.)

**Prototyyppien rakennus on tyypillistä tuplatimantin viimeisessä tuota-**

**vaiheessa.** Valitut prototyytit testataan käyttäjillä, jonka avulla nähdään, mitkä ratkaisut toimivat ja mitkä eivät. Ratkaisua kehitetään iteroiden. Lopuksi ratkaisu otetaan käytäntöön, seurataan sen suorituskykyä ja kerätään palautetta käyttäjiltä parannusten tekemiseksi. (Aquino, 2017.)

**Tuplatimantti -prosessissa hyödynnetään erilaisia tiedonkeruumenetelmiä, jotka tuovat esiin eri tyyppistä informaatiota (ks. kuva 3).**

Esimerkiksi haastattelut tuovat esiin ääneen lausuttua tietoa eli sitä, mitä käyttäjät sanovat ja ajattelevat. Tämä ääneen lausuttu tieto perustuu siihen, mitä käyttäjät muistavat ja haluavat kertoa kyseisellä hetkellä. Tiedonhankintaa voidaan suorittaa myös seuraamalla käyttäjien toimintaa. Havainnoinnin avulla saadaan tietoa siitä miten käyttäjät käyttäytyvät ja toimivat. Lisäksi on olemassa niin sanottua piilevää tietoa, joka sisältää käyttäjien tunteet, kokemukset ja arvot. Piilevää tietoa saadaan tutkimalla käyttäjien tuottamia lopputuloksia, jotka voivat syntyä esimerkiksi työpajojen tai muotoilupelien yhteydessä. (Lerikkanen 2023.)



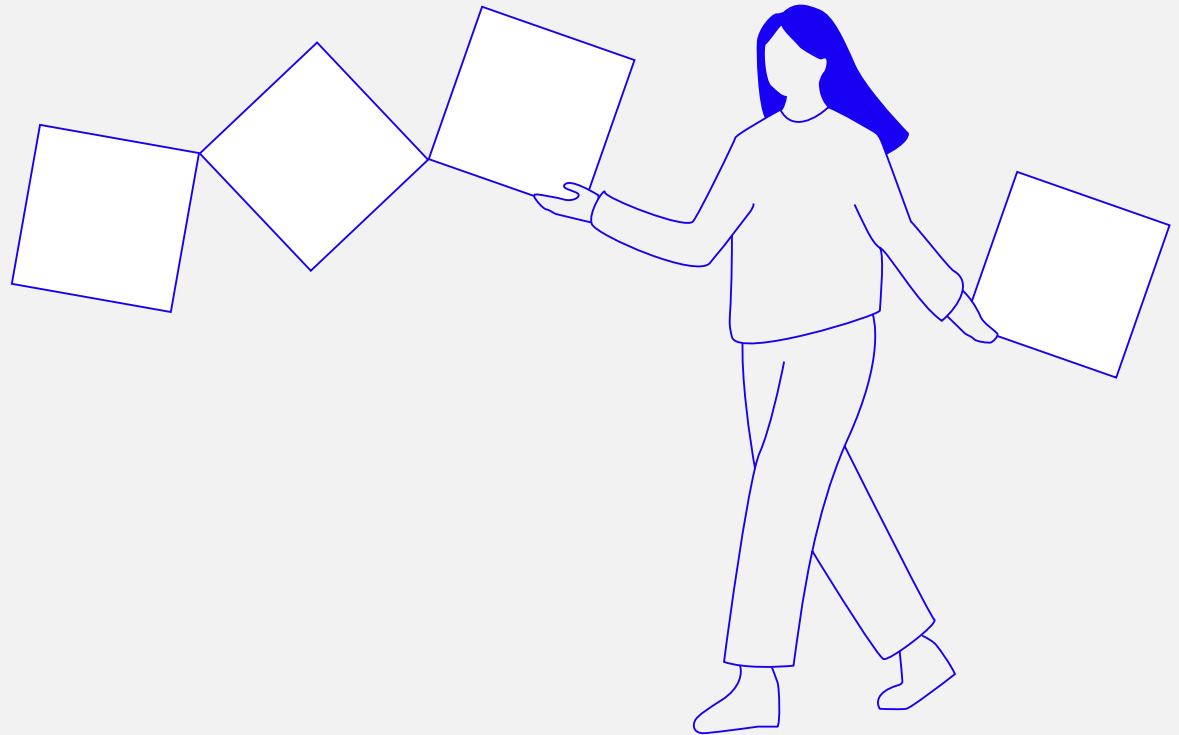
Kuva 3

## 2.1.2 Tuplatimantin variaatio

Tuplatimantti-mallista on vuosien varrella kehitetty erilaisia variaatioita ja esitetty uusia näkökulmia. This Is Service Design Doing -kirjan tulkinta tästä klassisesta muotoiluprosessista mahdollistaa helpomman skaalautuvuuden erilaisiin suunnitteluprojekteihin, oli kyse sitten fyysisestä palvelusta, käyttöliittymästä tai muista luomuksista (Stickdorn, Hormess, Lawrence & Schneider 2018. 330–335).

**This Is Service Design Doing -kirjan prosessimalli koostuu monista timanteista, ei pelkästään kahdesta (ks. kuva 4). Timanttien määrä ja sisältö voivat vaihdella esimerkiksi projektin aiheen, laajuuden ja fasilitoijien mukaan.** Tämän lähestymistavan ansiosta voidaan luoda räätälöityjä prosesseja erilaisille suunnitteluprojekteille, mikä auttaa varmistamaan, että jokaiseen projektiin sovelletaan optimaalisia suunnittelumenetelmiä. Sen vaiheet on pilkottu pienempiin, helpommin hallittaviin ja konkreettisempiin osiin (ks. kuva 5). Tämä mahdollistaa tarkemman hahmottamisen siitä, mitä kukin vaihe

sisältää ja miten ne linkittyvät toisiinsa. Perusajatus on kuitenkin Tuplatimantti-malliin rinnastuva iteratiivinen muotoiluprosessimalli. (Stickdorn ym. 2018, 330–335)



Kuva 4

## 1. Projektin käynnistys

- Projektin kuvaus
- Projektin suunnittelu
- Budjetti
- Ekosysteemikartta
- Kick Off

## 2. Tutkimus

- Tutkimuksen suunnittelu
- Tutkimuskysymys
- Tutkimusmetodien valinta
- Laadullinen tutkimus
- Määrällinen tutkimus
- Datat teemoittelu
- Analyysi
- Sidosryhmäkartta
- Miellekartta
- Käyttäjäpolut

## 3. Ideointi

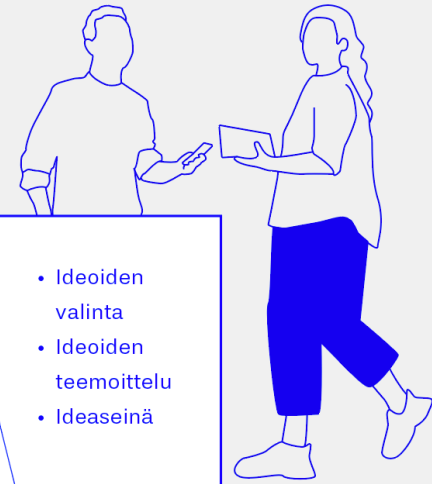
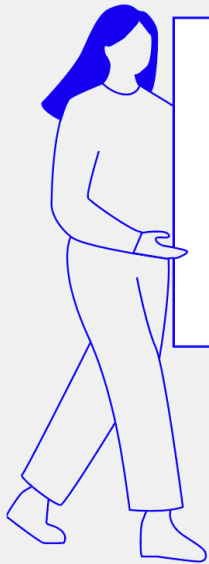
- Ideoinnin suunnittelu
- Aiheen rajaaminen
- Ideointiin osallistuvien kartoitus
- Ideointimetodien valinta
- Ideoiden luominen

- Ideoiden valinta
- Ideoiden teemoittelu
- Ideaseinä

## 4. Prototypointi

- Prototypoinnin suunnittelu
- Prototyyppi
- Käyttäjättestaus
- Dokumentointi

Näkemys



## 2.2 Muotoilun keskeiset määritelmät

Muotoilu on laaja moniulotteinen käsite, joka kattaa useita keskeisiä määritelmiä.

**Tässä osiossa avaan keskeisiä käsitteitä ja määritelmiä, jotka ovat olennaisia tämän opinnäytetyön näkökulmasta.**

Näiden ymmärtäminen on keskeistä, kun tavoitellaan syvällisempää käsitystä muotoilusta ja sen roolista erilaisissa konteksteissa. Osion tavoitteena on auttaa hahmottamaan, kuinka muotoilu liittyy laajemmin organisaatioiden toimintaan ja kuinka se tukee käyttäjäkeskeisten tavoitteiden saavuttamista.

## 2.2.1 Käsitteet

### **Käyttäjä:**

Käyttäjällä tarkoitetaan henkilöä, joka on vuorovaikutuksessa tuotteen, palvelun tai järjestelmän kanssa (ISO 9241–210 2019, 4). Käyttäjät voivat olla esimerkiksi asiakkaita tai yrityksen sisäisiä henkilöitä.

### **Käyttäjäkokemus:**

Käyttäjäkokemus on sitä, miten henkilö kokee ja on vuorovaikutuksessa tuotteen tai palvelun kanssa. Se koostuu useista osatekijöistä, kuten käyttäjän havainnoista, tunteista, oletuksista, mieltymyksistä, ajatuksista ja saavutuksista ennen käyttöä, sen aikana ja jälkeen. Käyttäjäkokemukseen vaikuttaa myös tuotteen tai palvelun käytettävyys, visuaalisuus, sisältö, interaktiivisuus ja suorituskyky. Käyttäjän sisäiset ja fyysiset tilat, kuten aikaisemmat kokemukset, asenteet, taidot, kyvyt ja persoona ovat myös käyttäjäkokemukseen vaikuttavia osatekijöitä. (ISO 9241–210 2019, 4.)

### **Ihmiskeskeinen suunnittelu:**

Ihmiskeskeinen suunnittelu on lähestymistapa. Siinä suunnittelijat keskittyvät käyttäjiin ja pyrkivät ymmärtämään ja ratkaisemaan oikean ydinongelman. Ihmiskeskeisen suunnittelun keskiössä on iteratiivinen työskentelymalli aivan, kuin tuplatimantti muotoiluprosessissa. Ihmiskeskeisen lähestymistavan mukaan käyttäjät ovat mukana suunnittelun jokaisessa vaiheessa varhaisesta ideasta lähtien. Ideoita testataan, tarkennetaan ja hiotaan käyttäjien tarpeeseen vastaavan lopputuloksen aikaansaamiseksi. (Interaction Design Foundation.)

## 2.2.2 ISO 9241-210 –standardi ihmiskeskeisestä suunnittelusta

ISO 9241-210 –standardi ihmiskeskeisestä suunnittelusta on holistinen lähestymistapa, jossa järjestelmät ja ihmisten tarpeet kohtaavat. **Standardi keskittyy ihmisten tavoitteisiin ja tarpeisiin, luoden merkittäviä hyötyjä taloudellisesti ja sosiaalisesti.** Ihmiskeskeinen lähestymistapa luo etuja niin käyttäjille, kuin organisaatioille. Lähestymistapa pyrkii minimoimaan negatiiviset vaikutukset parantaen kokonaisvaltaista käyttökokemusta. **Se tehostaa palveluiden ja tuotteiden saavutettavuutta ja käytettävyyttä, jotka edistävät käyttäjien hyvinvointia sekä tyytyväisyyttä.** Standardin mukaan ihmiskeskeinen suunnittelu luo hyötyjä monitasoisesti, joista esimerkkinä kestävä kehitys sekä edellä mainittu hyvinvointi. (ISO 9241-210 2019, 1, 4-5, 9, 20.)



ISO 9241-210 mukaan ihmiskeskeisen suunnittelun tulee integroitua tuotteen tai palvelun elinkaaren kaikkiin vaiheisiin. Se koostuu kuudesta avainperiaatteesta.

**1. Suunnittelun perustana on syvä ymmärrys käyttäjistä ja heidän toimista tietyissä ympäristöissä.**

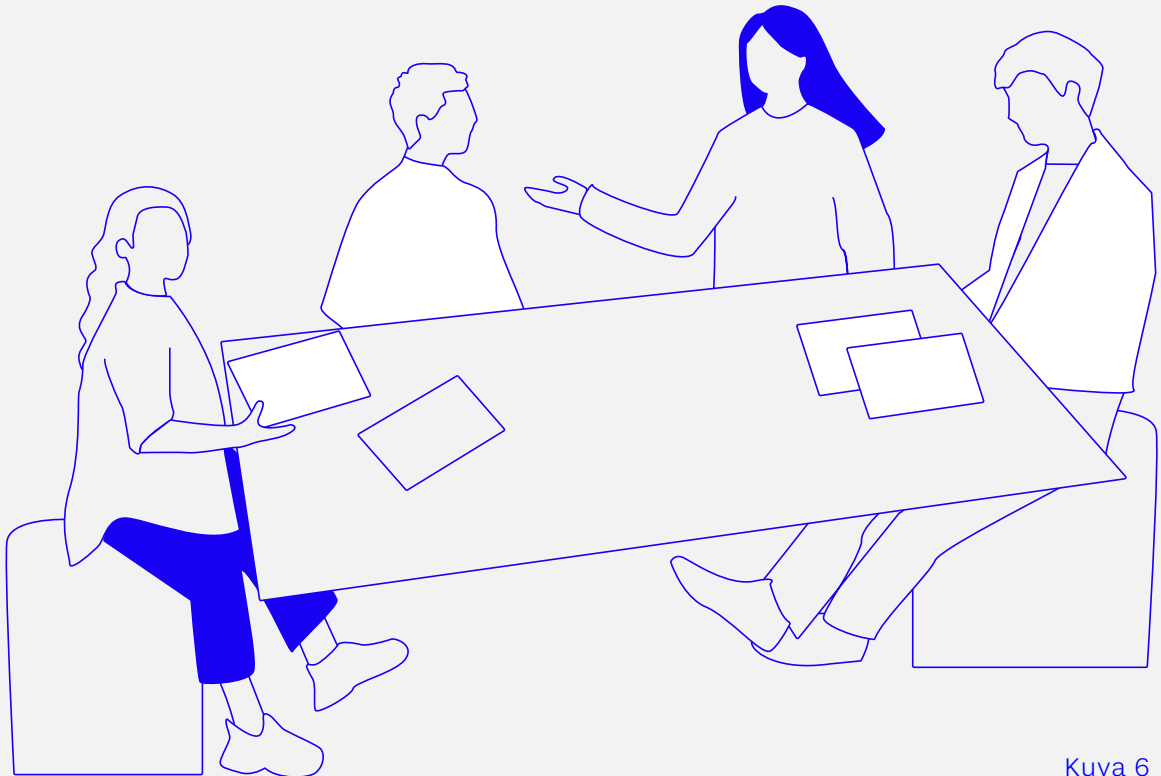
**2. Käyttäjät osallistuvat suunnitteluun ja kehitykseen** (ks. kuva 6).

**3. Käyttäjälähtöinen arviointi ohjaa ja jalostaa suunnittelua.**

**4. Suunnitteluprosessi on iteratiivinen.**

**5. Suunnittelu koskee koko käyttökokemusta.**

**6. Suunnittelutiimi koostuu erilaisista taidoista ja näkökulmista.**



Kuva 6

(ISO 9241-210 2019, 6-9.)

**Ensimmäisen periaatteen mukaan suunnittelussa tulee ottaa huomioon lopputulosta käyttävät ihmiset sekä lisäksi ne sidosryhmät, joihin lopputuloksen käyttäminen voi vaikuttaa.** (ISO 9241-210 2019, 6.)

**Toinen ja kolmas periaate painottavat käyttäjien osallistamista suunnitteluprosessiin.** Käyttäjien antama palaute on ensiarvoisen tärkeää ihmiskeskeisessä suunnittelussa. Käyttäjien osallistaminen suunnitteluun ja kehitykseen tarjoaa arvokasta tietoa tuotteen tai palvelun käyttötarkoituksista, toiveista ja siitä, miten kyseistä ratkaisua käytetään. Käyttäjäpalautteen kautta saadaan myös tietoa, miten suunnitelmat toimivat käytännössä ja mitä muutoksia tarvitaan, jotta voidaan vastata paremmin käyttäjien odotuksiin. Palautteiden kerääminen on hyödyllistä projektin kaikissa vaiheissa, suunnittelun varhaisesta ideasta sen pitkäaikaiseen käyttöön. Palautteet voivat tarjota tietoa ja ideoita myös ratkaisun tuleviin versioihin. Käyttäjiltä saatu tieto edesauttaa suunnittelijoita ymmärtämään käyttäjien näkökulmaa ja tekemään parempia päätöksiä, jotta suunniteltu

ratkaisu vastaa todellisia tarpeita ja on aidosti käyttäjälähtöinen. Jos suunnittelijat ovat kaukana käyttäjistä ja käyttäjien ääni ei pääse kuuluviin, ajaututaan oletusten varaan ja tehdään helposti arvauksia. Tämä ei luo hyvää pohjaa kestäväälle suunnittelulle tai liiketoiminnalle. (ISO 9241-210 2019, 6-7, 18.)

**Ihmiskeskeisessä toimintamallissa toistetaan suunnitteluprosessin vaiheita halutun lopputuloksen saavuttamiseksi.** Esimerkiksi edellä mainittujen käyttäjäpalautteiden keräämisen ja analysoinnin perusteella voidaan käynnistää uudelleen suunnitteluvaihe. Vaiheiden toistamista kutsutaan iteroinniksi. (ISO 9241-210 2019, 7.)

Standardissa tuodaan esille yleinen harhaluulo, jossa käyttökokemus tarkoittaa vain tuotteen, palvelun tai järjestelmän (myöhemmin pelkkä palvelu) helppokäyttöisyyttä. **Ihmiskeskeisessä lähestymistavassa käyttökokemus ymmärretään laajemmin.** Siihen sisältyy palvelun toimivuus, suorituskyky ja esimerkiksi interaktiivisuus eli vuorovaikutus palvelun ja käyttäjän

välillä. Näiden lisäksi markkinoinnilla ja brändäyksellä on oma roolinsa. Käyttökokemukseen vaikuttaa myös käyttäjien aikaisemmat kokemukset, asenteet, taidot, tavat ja persoona. (ISO 9241-210 2019, 8.)

Jotta voidaan saavuttaa kokonaisvaltainen käyttökokemus, **suunnittelutiimin tulee olla monipuolinen ja osaava.** Suunnittelu ja kehitys hyötyy monitieteellisestä ideoinnista ja luovuudesta. (ISO 9241-210 2019, 9.)

ISO 9241-210 -standardi ei ota kantaa suunnittelu- ja kehitysprosessien yksityiskohtaisiin toteutustapoihin. Edellä esitettyjen periaatteiden lisäksi se pitää kuitenkin sisällään neljä suunnittelutoimintoa, joiden avulla pyritään varmistamaan ihmiskeskeisyys prosesseissa (ks. kuva 7). Nämä neljä toimintoa ovat:

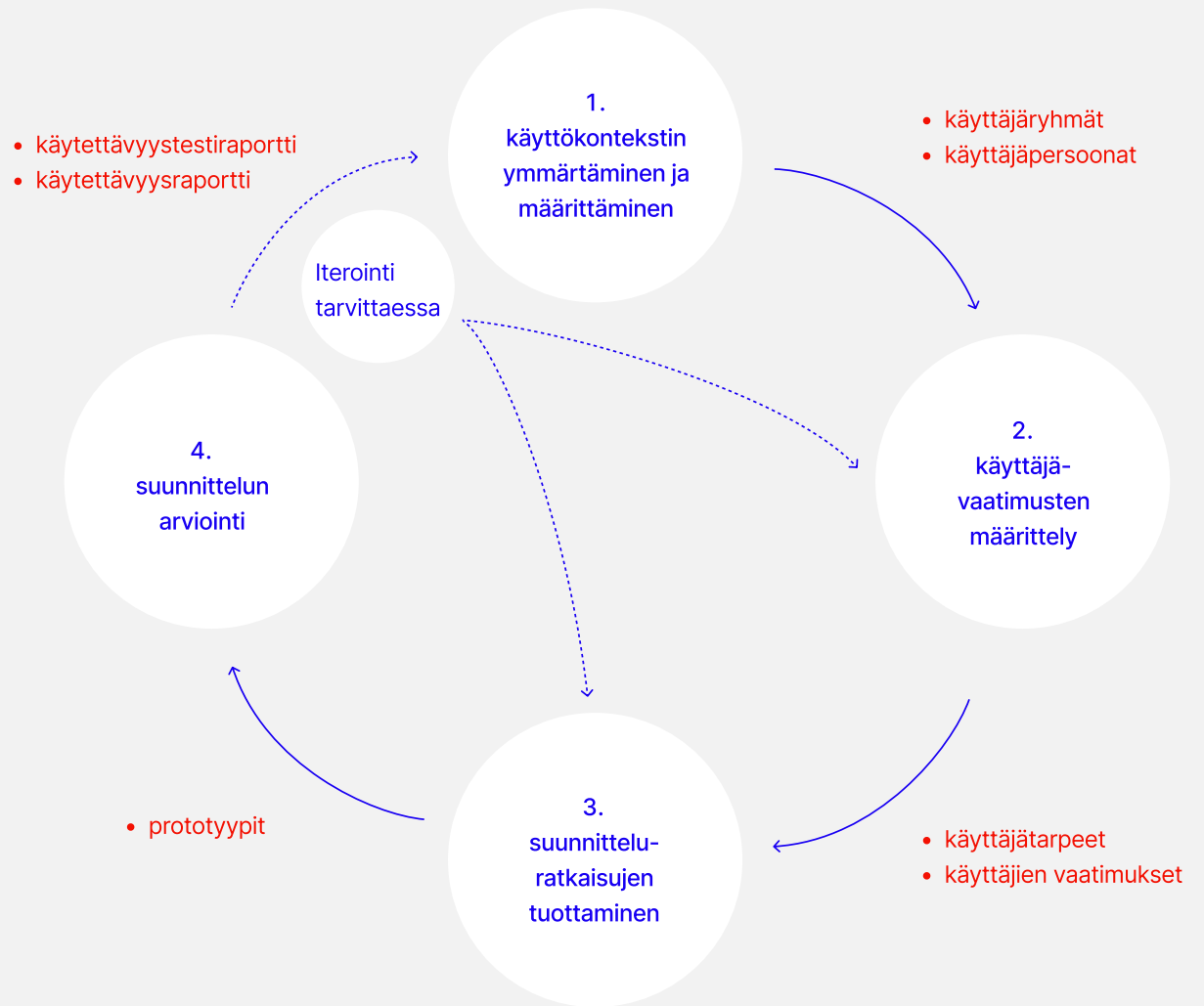
**1. käyttökontekstin ymmärtäminen ja määrittäminen**

**2. käyttäjävaatimusten määrittely**

**3. suunnitteluratkaisujen tuottaminen**

**4. suunnittelun arviointi**

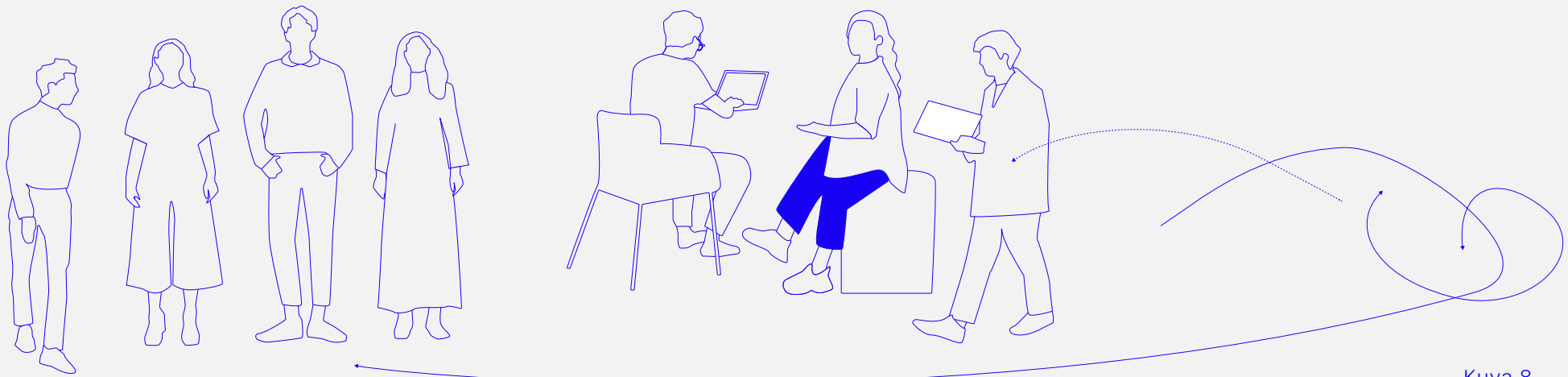
(ISO 9241-210 2019, 10-12.)



Kuva 7

## 2.2.3 Muotoiluperaatteet

This is Service Design Doing –kirjan muotoiluperaatteiden mukaan palvelumuotoilu edustaa lähestymistapaa, joka keskittyy ihmiskeskeisyyteen, yhteistyöhön, monialaiseen osaamiseen ja toistuviin vaiheisiin. Tämä iteratiivinen prosessi hyödyntää tutkimusta, prototyyppien kehittämistä sekä selkeitä, helppokäyttöisiä aktiviteetteja ja visuaalisia työkaluja. Näiden avulla pyritään luomaan ja järjestämään kokemuksia, jotka vastaavat yrityksen, käyttäjien ja muiden sidosryhmien tarpeisiin. Kirjan muotoiluperaatteet on jaettu kuuteen pääteemaan, jotka on avattu tarkemmin seuraavilla sivuilla. (Stickdorn, Hormess, Lawrence & Schneider 2018. 27.)



Kuva 8

### 1 Ihmiskeskeisyys:

Kirjan alkuperäisessä 2010 vuoden painoksessa ensimmäinen muotoilun periaate oli käyttäjäkeskeisyys, keskittyen erityisesti asiakkaan näkökulmaan. Ajan myötä palvelumuotoilu on kehittynyt ja sen näkökulma on laajentunut. Nykyään ensimmäisenä periaatteena on ihmiskeskeisyys, mikä on tuttu myös edellä käydystä ISO standardista. Ihmiskeskeisyys edellyttää, että palvelukehityksessä on huomioitava kaikkien niiden käyttäjien ja sidosryhmien kokemukset, joihin kyseinen palvelu vaikuttaa (ks. kuva 8). (Stickdorn, Hormess, Lawrence & Schneider 2018. 25–27.)

### 2 Yhteistyö:

Palvelusuunnitteluprosessissa on tärkeää ottaa mukaan aktiivisesti eri osaamisalueilta ja tehtävistä vastaavia asiantuntijoita, käyttäjiä sekä sidosryhmiä. Monialainen ja erilaisista taustoista koostuva ryhmä nähdään voimavarana, jonka avulla voidaan rikkoa perinteiset toimialarajat, joita kutsutaan myös silloiksi. (Stickdorn, Hormess, Lawrence & Schneider 2018. 25–27.)

### 3 Iteratiivisuus:

Suunnitteluprosessin pitää tarjota riittävästi joustavuutta, sillä se on luonteeltaan tutkivaa ja edellyttää toisinaan sopeutumista. Palvelusuunnitteluprosessi on kokeellinen lähestymistapa, jota voidaan kutsua myös iteroinniksi. Käytännössä se tarkoittaa toistuvaa sykliä, jossa suunnittelijat palaavat takaisin aiempiin vaiheisiin, testaavat ja parantavat ratkaisujaan saadun palautteen perusteella. Tämä jatkuva hienosäätö ja uudelleen käsitteleminen auttavat varmistamaan, että palvelusuunnittelu vastaa mahdollisimman hyvin käyttäjien tarpeita ja tavoitteita. (Stickdorn, Hormess, Lawrence & Schneider 2018. 26–27, 33, 336.)

#### 4 Järjestys:

Palvelu tulee visualisoida, jotta on selkeää, millaisista kosketuspisteistä se muodostuu. On tärkeää tuoda esille palvelun käyttäjien sekä esimerkiksi järjestelmien välisten kosketuspisteiden vuorovaikutus ja suhteet. Tunnettu työkalu käyttäjien kosketuspisteiden visualisointiin on esimerkiksi käyttäjäpolku (ks. kuva 9). (Stickdorn, Hormess, Lawrence & Schneider 2018. 26.)



Kuva 9

#### 5 Todellisuus:

Vaikka ideat voisivat vaikuttaa toimivilta ajatuksissa ja presentaatioissa, niiden toimivuus tulisi aina testata käytännössä esimerkiksi prototyyppejä hyödyntäen. Prototyyppi on konkreettinen hahmotelma kehitettävästä palvelusta. Se voi olla esimerkiksi paperista rakennettu versio tai interaktiivinen, klikkailtava digitaalinen versio. Prototyypin avulla voidaan saada arvokasta palautetta ja ymmärrystä siitä, miten käyttäjät aidosti reagoivat ja käyttävät suunniteltua palvelua. Tämä auttaa suunnittelijoita tekemään tarvittavia muutoksia ja parannuksia ennen lopullista toteutusta, varmistaen palvelun toimivuuden ja käyttäjäystävällisyyden. (Stickdorn, Hormess, Lawrence & Schneider 2018. 27, 212–236.) 212–236.)

#### 6 Kokonaisvaltaisuus

Palvelumuotoilun keskeinen tavoite on integroida se saumattomasti liiketoiminnan näkökulmaan. Vaikka palvelumuotoilun perusta on parhaiden käyttäjäkokemusten luomisessa, sen tehokkuus saavutetaan ymmärtämällä taustalla vaikuttavia prosesseja, teknologisia mahdollisuuksia sekä organisaation liiketoiminnallisia tavoitteita. Jokainen suunnitelma tarvitsee käytännöllisyyden ja talouden huomioimista ollakseen menestyksenkäs ja pitkäikäinen. (Stickdorn, Hormess, Lawrence & Schneider 2018. 26–27.)

## 2.3 Muotoilun maturiteettimallit

Maturiteettimallit kuvaavat suunnittelukäytäntöjä ja prosesseja sekä niiden tuottamaa tulosta. **Mallit auttavat arvioimaan muotoilun nykyistä tilaa ja tunnistamaan alueita, joita parantamalla on mahdollista edetä seuraavalle kypsyystasolle.**

Maturiteettimalleja kuvataan visuaalisten kaavioiden avulla, joiden kautta on helppo havainnoida muotoilun eri tasoja ja niiden ominaisuuksia. (Bailey 2022.)

**Muotoilun kypsyysden tiedostaminen on tärkeää, jotta yritys voi tunnistaa omat vahvuudet ja heikkoudet.** Sen myötä voidaan myös tukea ja tunnustaa sitä, mitä on jo tehty muotoilun eteen. (Nielsen Norman Group 2021.)

Käyn läpi kolmea eri maturiteettimallia, jotka ovat Danish design Ladder, Invision Maturity Model ja The UX Maturity Model. Danish Design Ladder ja Invisionin maturiteettimallit ovat tunnettuja klassikoita. Näiden lisäksi tutkin käyttäjälähtöiseen suunnitteluun perustuvaa UX Maturity Modelia, sillä se istuu hyvin omaan työnkuvaani. Seuraavilla sivuilla tarkemmin edellä mainituista maturiteettimalleista.

## 2.3.1 Danish Design Ladders

Design Ladders on Danish Design Centerin 2001 kehittämä malli muotoilun maturiteetin havainnollistamiseen ja arvioimiseen. Mallin neljä porrasta kuvaavat, kuinka edistynyttä muotoilun hyödyntäminen yrityksessä on. Kuten seuraavan sivun kuvasta 10 voidaan nähdä, mitä korkeammalle portaikossa nousta, sitä kokonaisvaltaisempaa muotoilu on. (Matt Davies Consultancy Ltd. 2019.)

Danish Design Ladders perustuu hypoteesiin. Sen mukaan taloudellinen tuotto on suurempaa, jos yritys hyödyntää muotoilun suunnittelumenetelmiä jo kehityksen alkuvaiheessa ja muotoilu on osa yrityksen liiketoimintastrategiaa. (Dansk Design Center 2015.)



### **1. Ei muotoilua**

Muotoilu on näkymätön osa kehitystä. Ratkaisuja tehdään kehittäjien oman vision mukaisesti. Käyttäjien näkökulmia ei hyödynnetä. (Dansk Design Center 2015.)

### **2. Muotoilu viimeistelynä**

Muotoilu on mukana kehityksen loppuvaiheessa. Se keskittyy tyyliin ja estetiikkaan. (Dansk Design Center 2015.)

### **3. Muotoilu prosessina**

Muotoilu on lähestymistapa ja osa kehitysprosessia. Käyttäjän näkökulma ohjaa ratkaisun kehittämistä. Kehitys tehdään yhteistyössä eri tiimien kesken. (Dansk Design Center 2015.)

### **4. Muotoilu strategiana**

Muotoilu on osa strategiatyötä ja muotoilija työskentelee yrityksen johdon kanssa yhteistyössä. Muotoilun pääpaino on liiketoimintamallien kehittämisessä ja uusien liiketoimintamahdollisuuksien tunnistamisessa. (Dansk Design Center 2015.)

Nykypäivänä muotoilua käytetään maailmanlaajuisesti yrityksissä monin eri tavoin. Sen myötä Danish Design Ladders -mallista on luotu useita uudistettuja versioita aivan, kuin tuplatimantti -prosessimallista. Matt Daviesin 2019 julkaiseman versioon on lisätty kaksi porrasta; Muotoilu muutoksena ja Muotoilu kulttuurina (ks. kuva 11). (Matt Davies Consultancy Ltd. 2019.)

Daviesin lisäportaat heijastavat omaa näkemystäni muotoilun tehokkaasta hyödyntämisestä, ja sen takia halusin tuoda sen esille Danish Design Ladders -mallin versioista. Näen muotoilun laajempuna kokonaisuutena ja uskon sen tarjoavan potentiaalia jokaiselle tasolle yrityksissä Daviesin mallin tapaan. Sen ajatukset kulkevat rinnakkain myös Invisionin maturiteettimallin kanssa, josta lisää seuraavassa kappaleessa.

## **6. Muotoilu kulttuurina:**

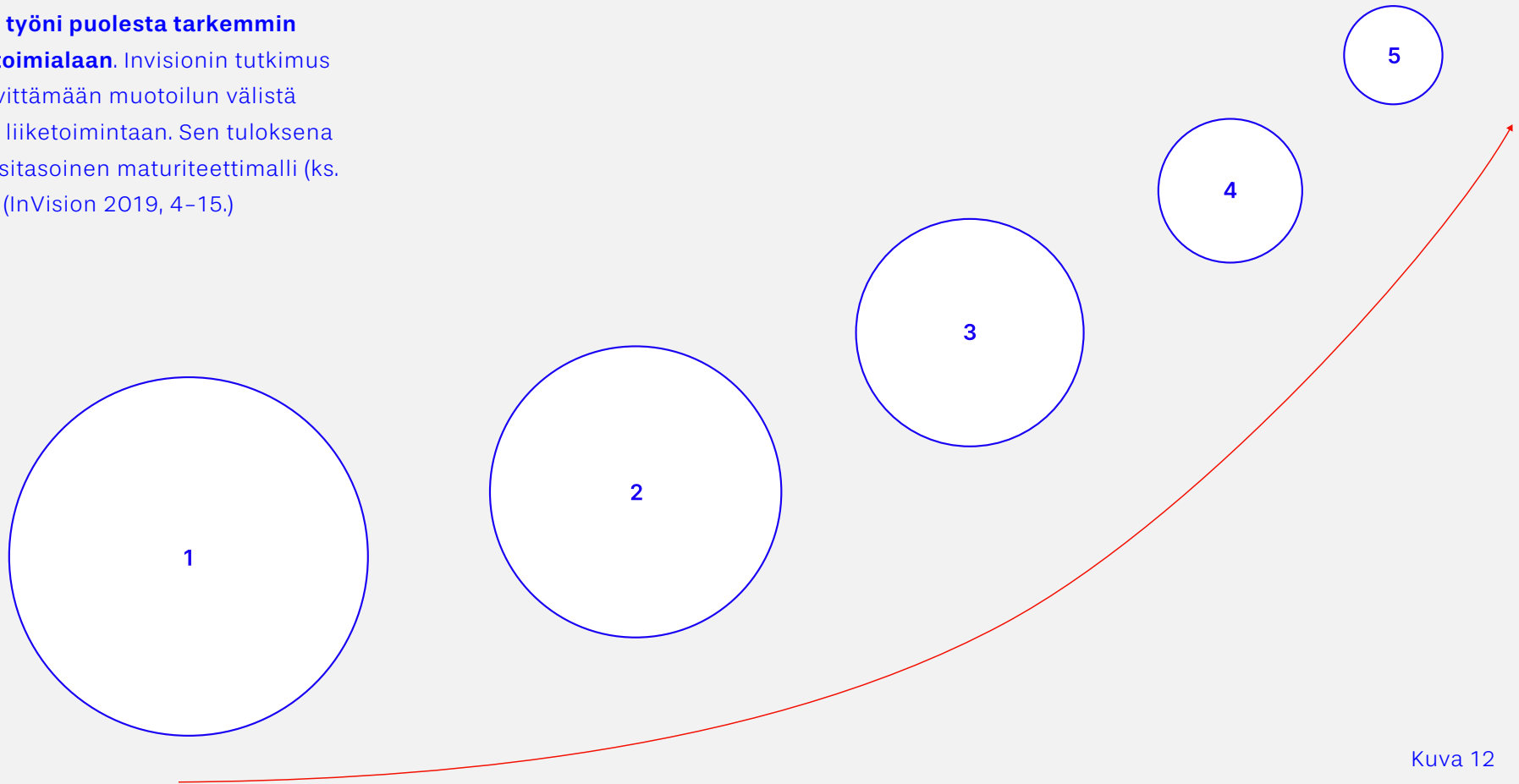
Muotoilun avulla luodaan yrityskulttuuria ja se on osa yrityksen jokaista vaihetta. Muotoilua käytetään luomaan ihmisissä haluttuja käyttäytymismalleja ja sen avulla johdetaan ydintavoite läpi organisaation. Uusille ideoille on tilaa ja asiakaslähtöinen ajattelu on arkipäivää. (Matt Davies Consultancy Ltd. 2019.)

## **5. Muotoilu muutoksena:**

Muotoilua käytetään strategian toteuttamiseen ja muutosjohtamiseen. Sen avulla kuvataan yrityksen nykytilaa ja tulevaisuutta sekä vaiheita, jotka johtavat muutokseen. Kehitykseen osallistetaan laajasti eri kohderyhmiä. Jokainen muutoksen vaihe on harkittu ja suunniteltu. (Matt Davies Consultancy Ltd. 2019.)

## 2.3.2 Invision Design Maturity Model

Invision Companyn maturiteettimalli perustuu vuonna 2019 tehtyyn globaaliin tutkimukseen. **Tutkimukseen osallistui 2200 yritystä 77 eri maasta. Yritykset edustivat 24 eri toimialaa, joista keskityn työni puolesta tarkemmin finanssitoimialaan.** Invisionin tutkimus pyrki selvittämään muotoilun välistä suhdetta liiketoimintaan. Sen tuloksena syntyi viisitasonen maturiteettimalli (ks. kuva 12). (InVision 2019, 4-15.)



Kuva 12

Mitä korkeammalle Invisionin portaissa edetään, sitä laajemmin muotoilun hyödyt tulevat esiin ja sitä enemmän se integroituu toimintaan (InVision 2019, 4–15).

**1. Tuottajat:** Muotoilua käytetään visuaalisena keinona. Suunnittelun käytännöille luodaan pohjaa ja lisätään tietoisuutta muotoilun arvosta. Tutkimuksen yrityksistä 41% on tuottajia. (mt., 16–17.)

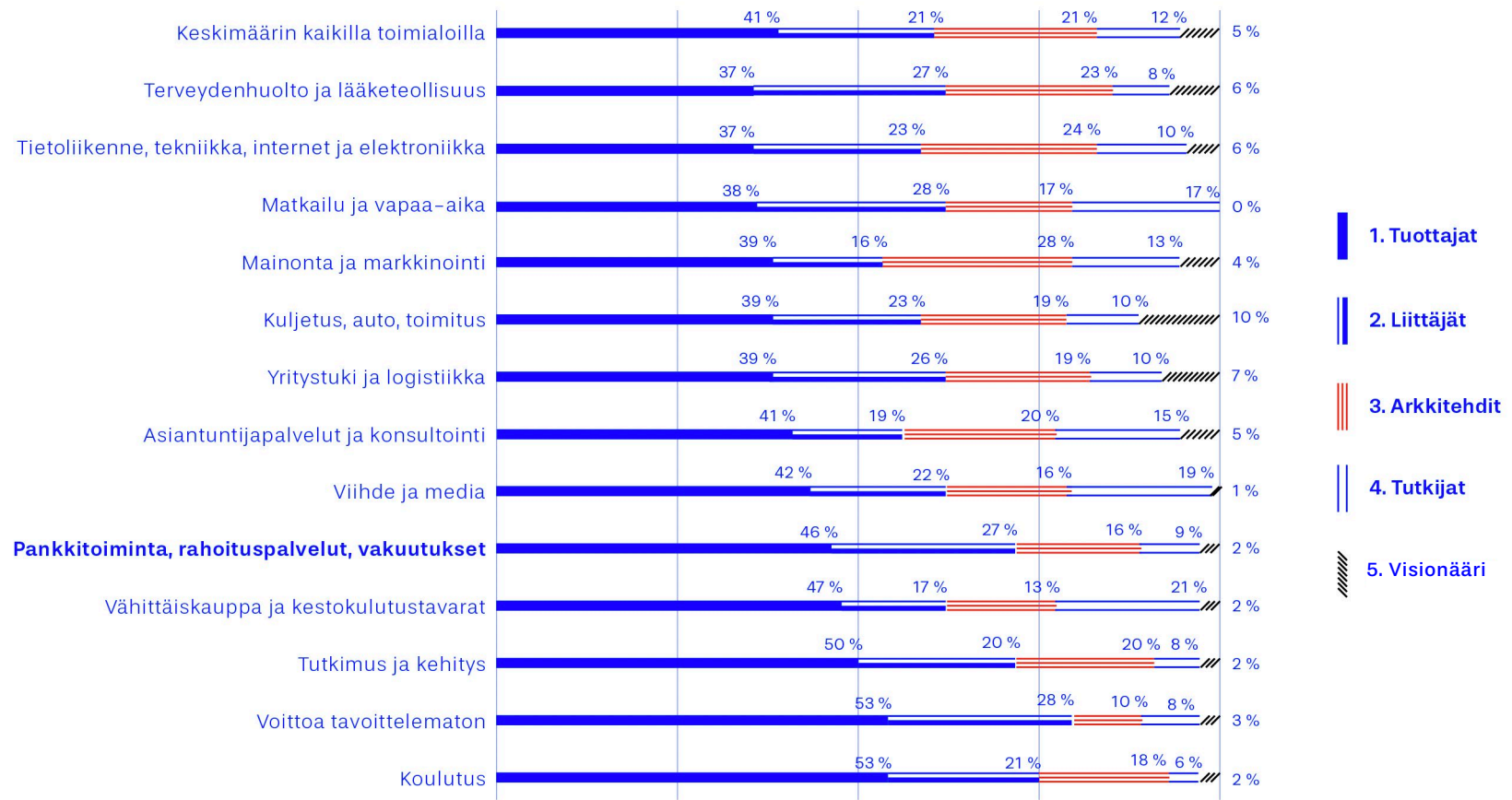
**2. Liittäjät:** Muotoiluun aletaan investoida ja sen vaikutukset tiedostetaan. Muotoilijat luovat suunnittelujärjestelmiä ja hyödyntävät muotoilun metodeja, kuten käyttäjätutkimuksia ja –persoonia. Ilmassa on muotoilupuhetta ja muotoilu sulautuu yhä tiiviimmin osaksi tuotekehitysprosessia. Tutkimuksen yrityksistä 21% omaksuu nämä asiat ja sijaitsee 2. tasolla. (mt., 18–19.)

**3. Arkkitehdit:** Vahva perusta suunnittelukäytännöille ja –prosesseille on olemassa. Roolit ovat selkeitä ja toimintatavat dokumentoituja. Organisaatiossa on muotoilutiimejä, jotka hyödyntävät suunnitteluun tutkimusta ja käyttäjäpalautetta tukeakseen suunnittelupäätöksiä. Muotoilu ei rajoitu pelkästään muotoilijoihin, vaan se on laajasti ymmärrettyä ja toteutettua. Tutkimuksen yrityksistä 21% yltää tasolle kolme. (mt., 20–21.)

**4. Tutkijat:** Muotoilu on datalähtöistä ja asiakaslähtöistä. Tasolle ominaista ovat kehittyneet käytännöt, jotka liittyvät analytiikkaan, käyttäjätutkimukseen ja muun muassa suunnittelun vaikutusten mittaamiseen. Suunnittelustrategian kehittäminen on alussa. Tutkimuksen yrityksistä 12% sijoittui 4. tasolle. (mt., 22–23.)

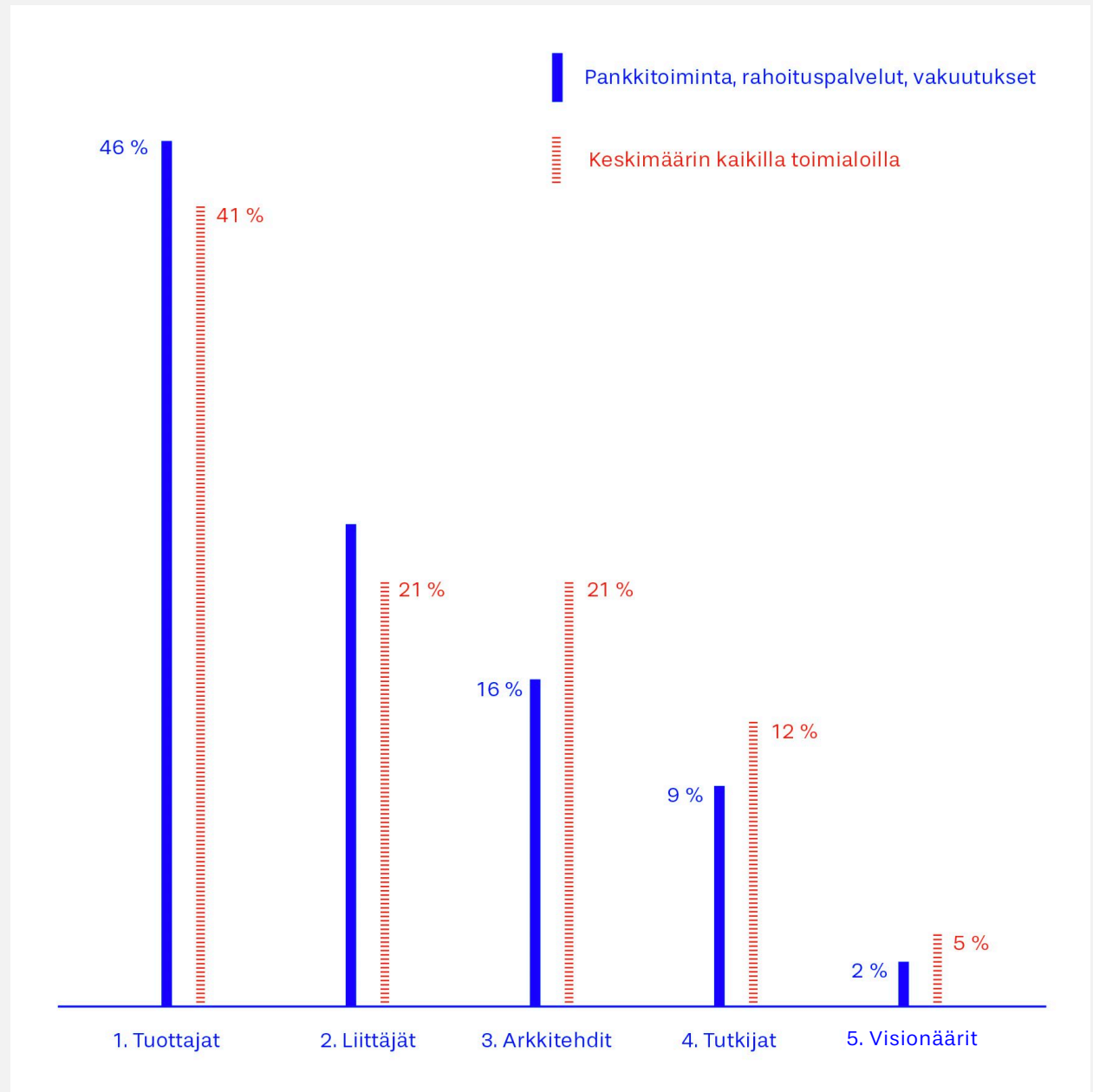
**5. Visiönäarit:** Muotoilu on osa strategiaa ja liiketoimintaa. Sen avulla tutkitaan trendejä ja tunnistetaan ilmiöitä. Muotoilun käyttö johtaa huomattavaan kilpailuetuun ja kasvattaa liiketoiminnan tuottoja merkittävästi. Tutkimuksen yrityksistä 5% yltää ylimmälle 5. tasolle. (mt., 24–25.)

Invision Companyn muotoilun maturiteetti tutkimuksen mukaan pankki-, rahoitus- ja vakuutuspalvelu yrityksistä 46 prosenttia sijoittuu maturiteettimallin ensimmäiselle tasolle (ks. kuva 13), jossa muotoilu rajoittuu pääosion visuaaliseen ilmeeseen (mt., 29).



Kuva 13

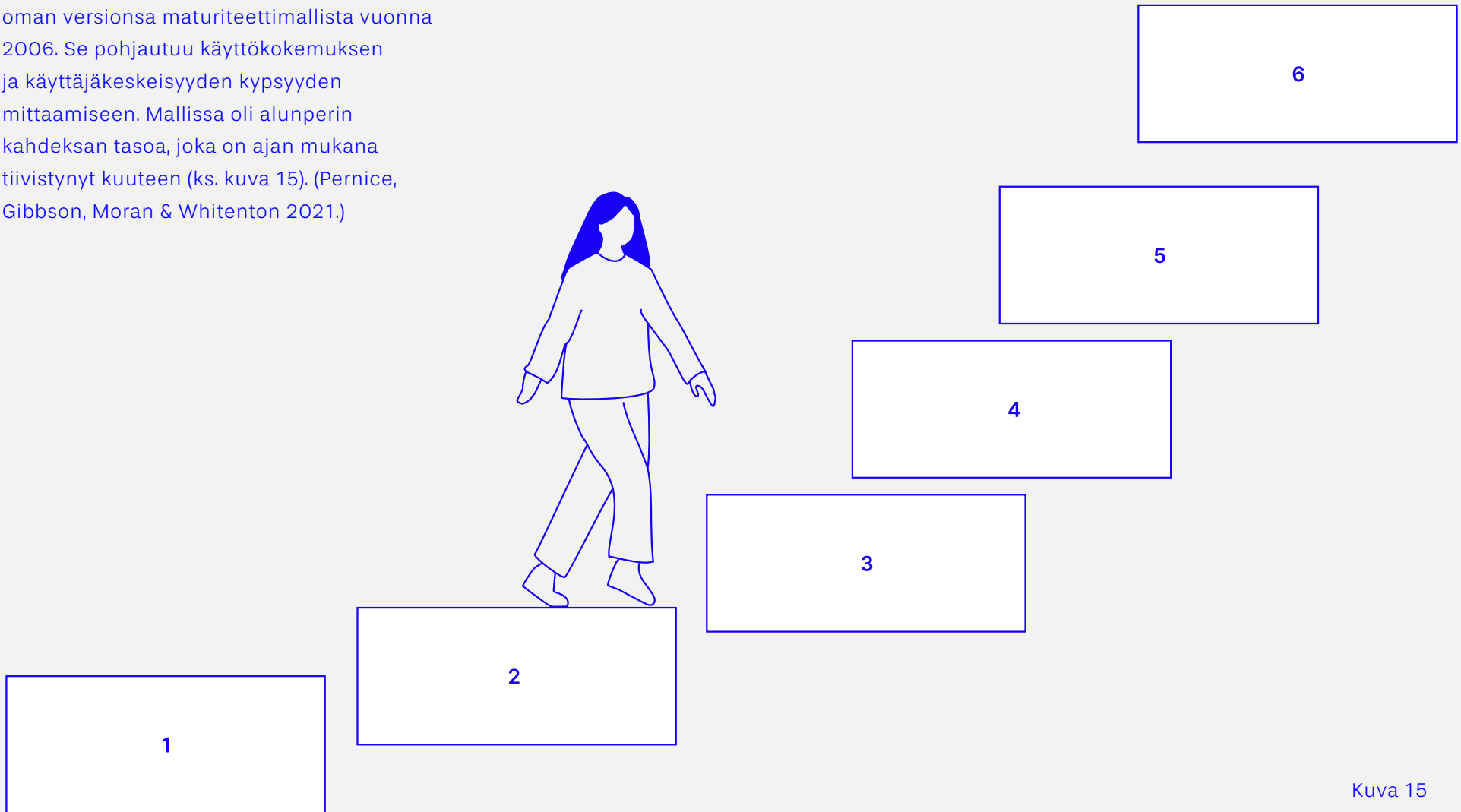
Finanssitoimialalla muotoilun kypsyyssaste on yksi alhaisimmista verrattuna muihin Invisionin tutkimuksessa mukana olleisiin toimialoihin. Sen muotoilun maturaiteetti on noin viisi prosenttia alle tutkimuksessa määritellyn keskiarvon (ks. kuva 14). Vain kaksi prosenttia toimialan yrityksistä ylittää korkeimmalle, eli viidennelle tasolle. (mt, 29.)



Kuva 14

## 2.3.3 The UX Maturity Model

Käyttökokemuksen (myöhemmin pelkkä UX) pioneeriksi tituleerattu Jakob Nielsen loi oman versionsa maturiteettimallista vuonna 2006. Se pohjautuu käyttökokemuksen ja käyttäjäkeskeisyyden kypsyiden mittaamiseen. Mallissa oli alunperin kahdeksan tasoa, joka on ajan mukana tiivistynyt kuuteen (ks. kuva 15). (Pernice, Gibbson, Moran & Whitenton 2021.)



Kuva 15

**1. Poissa:** Kuten aikaisemmin esitettyjen maturiteettimallien tapaan, myöskään UX Maturity Modelin ensimmäinen taso ei sisällä muotoilua. Muotoilua ei oteta huomioon, eikä sen hyötyjä tiedosteta. Poiketen muista malleista ensimmäisen portaan yrityksellä saattaa kuitenkin olla UX-tietoisia työntekijöitä, jotka eivät kuitenkaan saa ääntään kuuluviin tai pääse vaikuttamaan menetelmiin. (Pernice ym. 2021.)

**2. Rajoitettu:** Käyttökokemus on satunnaista ja vähäistä. Käyttäjäkeskeisen suunnittelun periaatteista ollaan tietoisia, mutta niitä ei olla sisällytetty systemaattisesti kehitysprosesseihin tai strategiaan. (Pernice ym. 2021.)

**3. Nouseva:** Käyttäjäkeskeinen suunnittelu on nousevaa. Yrityksessä on UX-asiantuntijoita, joiden tehtävänä on jatkuvasti parantaa ja kehittää käyttökokemusta. UX on osa kehitysprosessia, mutta vain tiettyinä aikoina, ei alusta loppuun. Se ei ole levinnyt laajasti organisaatiossa eikä sitä tehdä johdonmukaisesti eri tiimien välillä. (Kaplan 2021.)

**4. Strukturoitu:** Käyttökokemuksen arvo tunnustetaan ja yrityksessä on UX-tiimi tai useampia. Käyttäjätutkimus on systemaattista ja sitä tehdään tuotteen tai palvelun koko elinkaaren ajan. Tiimirajoja ylittäviä UX-työpajoja hyödynnetään paljolti ja UX-tuloksia käytetään liiketoiminnallisten päätösten tukena. (Krause 2021.)

**5. Integroitu:** Korkealaatuiset UX-käytännöt ovat kattavia ja vakiintuneita. Käyttäjäkeskeinen ajatusmalli kulkee läpi organisaation. UX-metodeja hyödynnetään tehokkaasti eri tiimeissä ja siihen liittyvät mittarit ovat läsnä kaikkien työntekijöiden tavoitteissa. UX-työhön ja sen resursseihin on oma budjetti. Viides taso keskittyy edistämään käyttäjäkeskeistä toimintaa liiketoiminnan mittareiden parantamiseksi. (Pernice 2021.)

**6. Käyttäjälähtöinen:** Käyttäjien tarpeiden ymmärtäminen tutkimuksen avulla on organisaation strategian ja projektien priorisoinnin tärkein tekijä. Taso 6 eroaa edeltävästä tasosta keskittyen edistämään käyttäjiä palvelevaa käyttökokemusta toisin, kuin edellinen taso keskittyy liiketoiminnan mittareiden parantamiseen. Kuudes taso on haastavin ylläpitää. Se saatetaan saavuttaa hetkellisesti ja palata sen jälkeen jollekin alemmista tasoista. (Salazar 2022.)



## 2.4 Kiteytys ja pohdinta

Vertaillessani Tuplatimantin ja This Is Service Design Doing –kirjan tulkintaa muotoiluprosessista huomioin, että kummassakin korostetaan prosessin iteratiivisuutta, joka mahdollistaa laajemman tutkimuksen ja ideoiden kehittämisen. Tuplatimantin kahden timantin malli tarjoaa selkeän ja yksinkertaisen rakenteen, kun taas This Is Service Design Doing –kirjan tulkinta mahdollistaa prosessin soveltamisen erilaisiin suunnitteluprojekteihin, tarjoten tarkemman kuvauksen vaiheiden toimista.

**Aion hyödyntää muotoiluprosessien joustavuutta opinnäytetyössäni muovaamalla vaiheita tarpeen mukaan, mikä tukee tilannekohtaista päätöksentekoa ja edistää työn kulkua.**

ISO 9241–210 –standardi ihmiskeskeisestä suunnittelusta ja This is Service Design Doing –kirjan muotoilupperiaatteet jakavat yhtäläisyyksiä ja eroavaisuuksia. Molemmat korostavat ihmiskeskeisyyttä, yhteistyötä ja iteratiivisuutta suunnitteluprosessissa. Ne huomioivat myös käyttökokemuksen laajemmin, kuin vain käytettävyyden osalta painottaen koko käyttökokemuksen suunnittelua. Nämä periaatteet painottavat myös käytännön testausta ja prototyyppien hyödyntämistä kehittämisessä. Eroavaisuutena ISO standardi sisältää tarkempia ohjeita käyttäjien ymmärtämisestä ja osallistamisesta, kun taas This is Service Design Doing –kirjan periaatteet keskittyy monialaiseen tiimityöhön ja liiketoiminnan huomioimiseen palvelumuotoilussa.

**Yhdistämällä nämä muotoilun periaatteet opinnäytetyössäni, pyrin saavuttamaan kokonaisvaltaisen ja käyttäjäkeskeisen suunnitteluprosessin, joka ottaa huomioon sekä käyttäjien, että yrityksen tarpeet.**

Kolme edellä läpikäytyä muotoilun maturiteettimallia tarjoavat erilaisia näkökulmia muotoilun kypsyystasoon ja auttavat tunnistamaan parannuskohteita. Näen Danish Design Ladders -mallin vahvuutena sen helppokäyttöisyyden, mutta sen heikkoutena voi olla liian suuri yksinkertaistaminen. Sen ylemmän tason portaat ovat melko liiketoimintapainotteisia, joka tuo esiin hyvin muotoilun ja liiketoiminnan häilyvän rajan. Invision Maturity Model:in perustuminen laajaan tutkimukseen antaa sille uskottavuutta. Tutkimus osoittaa, että pankki-, rahoitus- ja vakuutusyritykset sijoittuvat usein melko alhaiselle tasolle, mikä kertoo muotoilun kypsyystason haasteista kyseisellä toimialalla. Invisionin mallissa on huomattavissa muihin maturiteettimalleihin nähden isompia harppauksia tasojen välillä. The UX Maturity Model on keskittynyt pelkästään käyttökokemukseen ja jättää huomioimatta muotoilun laajemmat näkökulmat.

Maturiteettimalleista voidaan kiteyttää, että jokaisella mallilla on omat vahvuutensa ja heikkoutensa. On huomionarvoista, että ne eivät kaikki perustu tutkimukseen ja niiden ajantasaisuudessa saattaa olla puutteita. Erityisesti kiinnitin huomiota siihen, että yksikään näistä kolmesta maturiteettimallista ei käsittele tulevaisuuden skenaarioiden tutkimista tai esimerkiksi tekoälyn hyödyntämistä työskentelyssä. Nämä ovat aiheita, jotka henkilökohtaisesti kiinnostavat minua, ja siksi näiden puute herätti huomioni. Invisionin maturiteettimallin 6. portaassa mainitaan trendien ja ilmiöiden tutkiminen, mikä saattaa vihjata näihin asioihin, mutta ei käsittele niitä suoraan. Näiden huomioiden valossa tarkastelen näitä malleja kriittisesti ja pyrin vahvemmin perustamaan tutkimuksen lopputuloksen muotoilun periaatteisiin ja suunnitteluprosessin aikana kerättyyn tutkimustietoon.

# 3 Suunnitteluprosessi

Opinnäytetyön suunnitteluprosessi on havainnollistettu seuraavalla sivulla hyödyntäen This Is Service Design Doing -kirjan prosessimallia. Alun perin yritin kuvata suunnitteluprosessia perinteisen tuplatimantti-mallin mukaan, mutta se tuntui liian ahtaalta ja epäselvältä jo varhaisessa vaiheessa. Tämän haasteen voittamiseksi päätin hyödyntää edellä mainittua laajempaa prosessimallia, mikä osoittautui käteväksi.

**Opinnäytetyöni prosessimalli koostuu viidestä osasta, jotka ovat esivalmistelu, tutkimus, ideointi, konseptointi & prototypointi sekä palautteet.**

Opinnäytetyöprosessin perustana ja ohjenuorana toimii muotoilun keskeiset periaatteet.

**Toteutin tutkimusvaiheen kolmessa osassa, joita jokaista analysoin erikseen.**

Pienemmiksi pilkkottujen vaiheiden avulla oli helppo jatkaa vaiheesta toiseen ja käydä dialogia toimeksiantajayrityksen edustajan kanssa. Jokainen näistä vaiheista osoittautui oleelliseksi opinnäytetyöni kannalta.

## Esivalmistelu

## Tutkimus & Analysointi

## Ideointi

## Konseptointi & prototypointi

## Palautteet

	03/2023	03-05/2023	08-09/2023	09-10/2023	10/2023
Tekeminen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tutkimuksen suunnittelu</li> <li>Tutkimuskysymyksien määrittäminen</li> <li>Reunaehdot ja rajaukset</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Käyttäjärühmien määrittäminen</li> <li>Tiedonkeruu</li> <li>Benchmarking</li> <li>Tutkimusongelman kiteytys -työpaja</li> <li>Läpikäynti</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ideointityöpaja</li> <li>Läpikäynti</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Luonnokset</li> <li>Konseptointi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Läpikäynti</li> </ul>
Metodit	<ul style="list-style-type: none"> <li>Frame your design challenge</li> <li>Suunnitteluprosessikaavio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sidosryhmäkartat</li> <li>Haastattelut                             <ul style="list-style-type: none"> <li>Yrityksen sisäiset</li> <li>Eri toimialat 3 kpl</li> </ul> </li> <li>Persoonat</li> <li>Affinity Diagram</li> <li>Maturiteettimallit</li> <li>Research wall</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Crazy 8 -harjoitus</li> <li>Affinity Diagram</li> <li>Priorisointimatriisi</li> <li>Ajatuskartat</li> <li>Pisteytys</li> </ul>		

Aiheen hyväksyntä

Näkemyksien nykytilasta, toiveista ja tarpeista

Konseptointiin jatkavien ideoiden validointi

Päätös kehityskohteista

## 3.1 Esivalmistelu

Opinnäytetyöni esivalmistelussa hyödynsin "Frame your design challenge" -metodia. Esivalmistelun tavoitteena oli varmistaa, että valittu opinnäytetyön aihe on optimaalinen niin ajallisesti, kuin resurssien suhteen. Tämä vaihe oli erityisen tärkeä, jotta pystyin varmistamaan sujuvan etenemisen ja välttää mahdolliset aikatauluun liittyvät haasteet.

Kävin samanaikaisesti vuoropuhelua oman esihenkilön sekä koulun opinnäytetyöohjaajan kanssa, jotta sain hienosäädettyä työni aihetta ja tutkimuskysymyksiä. Tämä yhteistyö syvensi ymmärrystäni aiheen reunaehdoista ja tavoitteista. Ohjaajien arvokkaat näkemykset ja palaute mahdollistivat aiheen tarkentamisen niin, että siitä tulisi merkityksellinen ja hyödyllinen yritykselle sekä minulle oppimiskokemuksen kannalta.

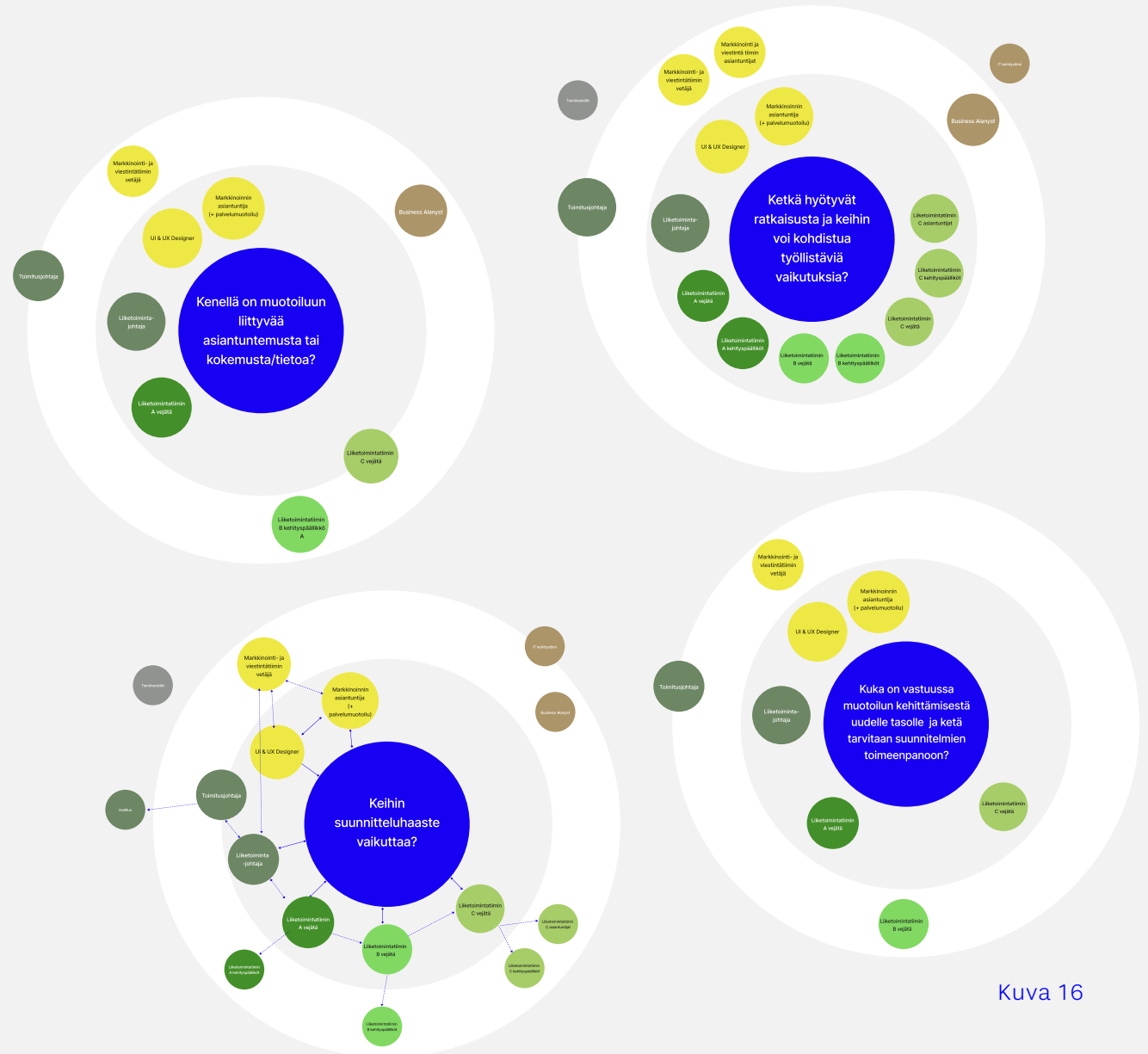
Opinnäytetyöni tutkimuskysymykset kiteytyivät kysymyksiin "**Mikä yrityksen muotoilun maturiteetti on?**" sekä "**Kuinka maturiteettia voidaan nostaa?**". Näiden kysymysten myötä tavoitteenani oli syventyä aiheeseen ja ne ohjasivat työni suuntaa.

## 3.2 Tutkimus ja analysointi

Tutkimuksen ja analysoinnin tavoitteena on määrittää yrityksen muotoilun maturiteettitaso. Tarkoituksena on myös tunnistaa kehityskohteita, jotka auttavat yritystä nostamaan nykyistä maturiteettitasoa. Pyrin hankkimaan kattavan kuvan muotoilun nykytilanteesta ja sen tulevaisuuden suunnasta yrityksessä. Lisäksi vertailen yrityksen tuotekehitys- ja muotoiluprosessia etsiäkseni yhtäläisyyksiä ja eroavaisuuksia.

## 3.2.1 Muotoilun nykytila yrityksessä

Lähestyin työn tutkimuskysymyksiä "Mikä yrityksen muotoilun maturiteetti on?" ja "Kuinka maturiteettia voidaan nostaa?" tarkastelemalla muotoilun nykytilaa yrityksessä. **Hankkiakseni tietoa kysymyksiin oikeilta henkilöiltä aloitin sidosryhmäkartta-metodilla.** Sidosryhmäkartat tarjoavat visuaalisen esityksen henkilöistä ja tiimeistä, jotka ovat olennainen osa suunnitteluprosessia ja niitä hyödyntämällä pystyy varmistamaan, että kaikki sidosryhmät tulee otettua huomioon ja tarkastelemaan niiden suhteita (Friis Dam & Siang, 2022). Tutkimukseni alussa laadin yhteensä neljä sidosryhmäkarttaa eri lähestymistavoilla (ks. kuva 16). **Tavoitteenani oli selvittää, toistuivatko samat henkilöt eri teemaisissa kartoissa.** Sidosryhmäkartat osoittautuivat nopeaksi tavaksi selvittää opinnäytetyöni kannalta keskeiset henkilöt.



Kuva 16

### **Tutkimuskysymyksiin hain vastauksia käyttäen hyväksi haastattelumenetelmää.**

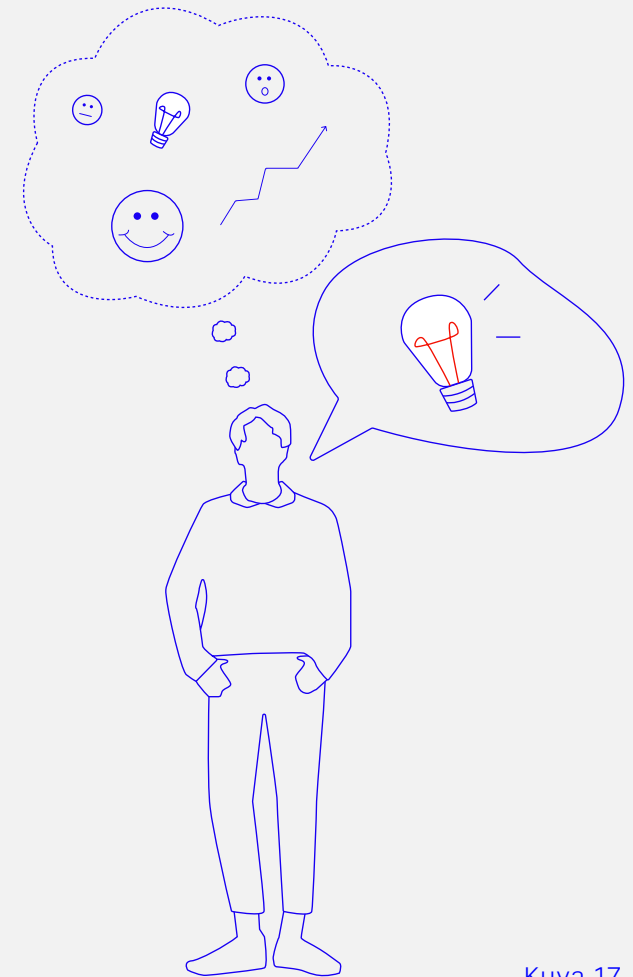
Omien kokemusteni pohjalta haastattelut ovat ihmisläheinen ja yhteistyöhenkinen lähestymistapa, jonka näen pohjautuvan saumattomasti myös muotoilun periaatteisiin. Uskon vahvasti siihen, että vuoropuhelu ihmisten kanssa tarjoaa arvokasta tietoa. Lisäksi keskusteluiden kautta omaksun itse helpommin uusia asioita.

#### **Haastatteluiden tavoitteet:**

1. Kerätä tietoa tuote- ja palvelukehityksen nykytilasta.
2. Selvittää, millaisia ajatuksia muotoilu ja erilaiset suunnittelumenetelmät herättävät. Lisäksi halusin ymmärtää, miten muotoilua tällä hetkellä eri henkilöiden mukaan toteutetaan.
3. Hahmottaa yrityksen muotoilun tulevaisuutta. Halusin saada näkemyksiä siitä, miten muotoilu voisi kehittyä ja millaisia mahdollisuuksia sen nähdään tarjoavan yrityksen tulevaisuuden kasvulle ja innovaatioille.

Haastatteluiden tavoitteiden pohjalta suunnittelin haastattelurungon, joka koostui kolmesta aihealueesta: tuote- ja palvelukehityksen nykytila, muotoilu ja tulevaisuus. Nämä sisälsivät yhteensä 15 ennalta määritettyä kysymystä (liite 1).

Päätin toteuttaa haastattelut yksilöhaastatteluina, sillä tavoitteenani oli taata jokaiselle haastateltavalle mahdollisuus ilmaista oman näkökulmansa avoimesti ja keskustella aiheesta ilman toisen haastateltavan näkemyksen vaikutusta (ks. kuva 17). Tämä lähestymistapa tuki syvällistä keskustelua, joka mahdollisti eri näkökulmien, toiveiden ja ongelmakohtien tarkemman pohdinnan.

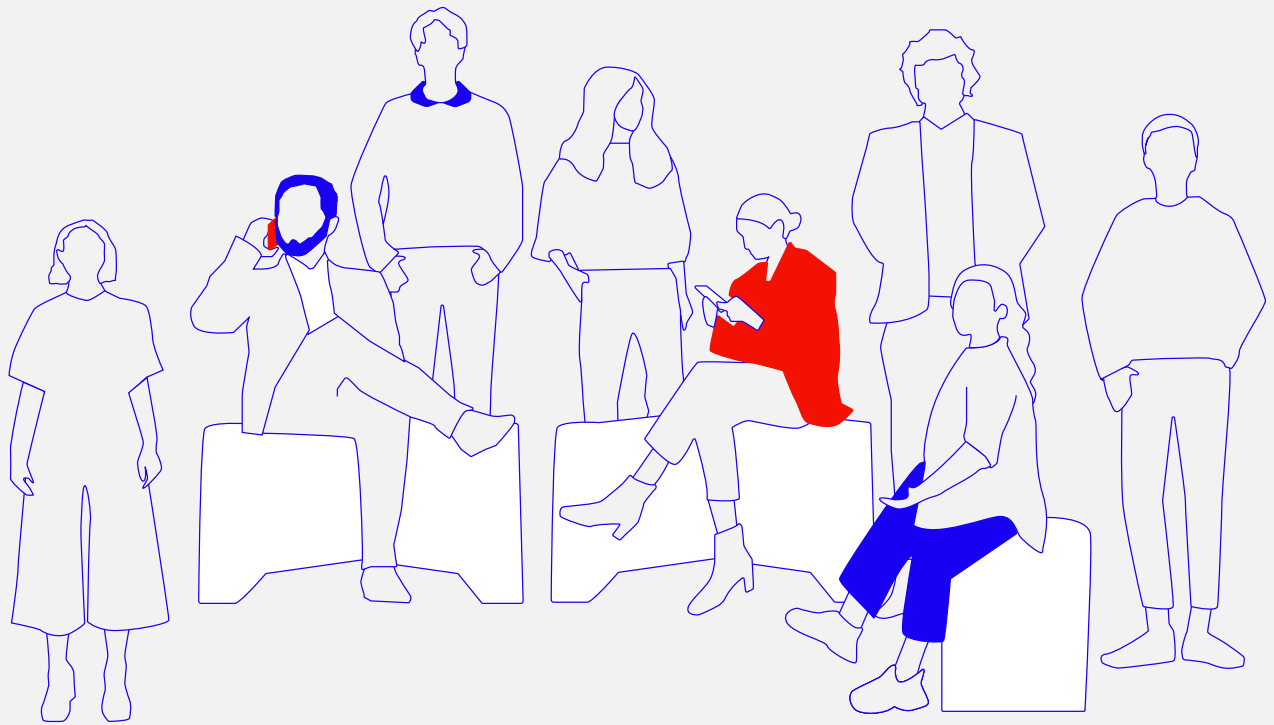


Kuva 17



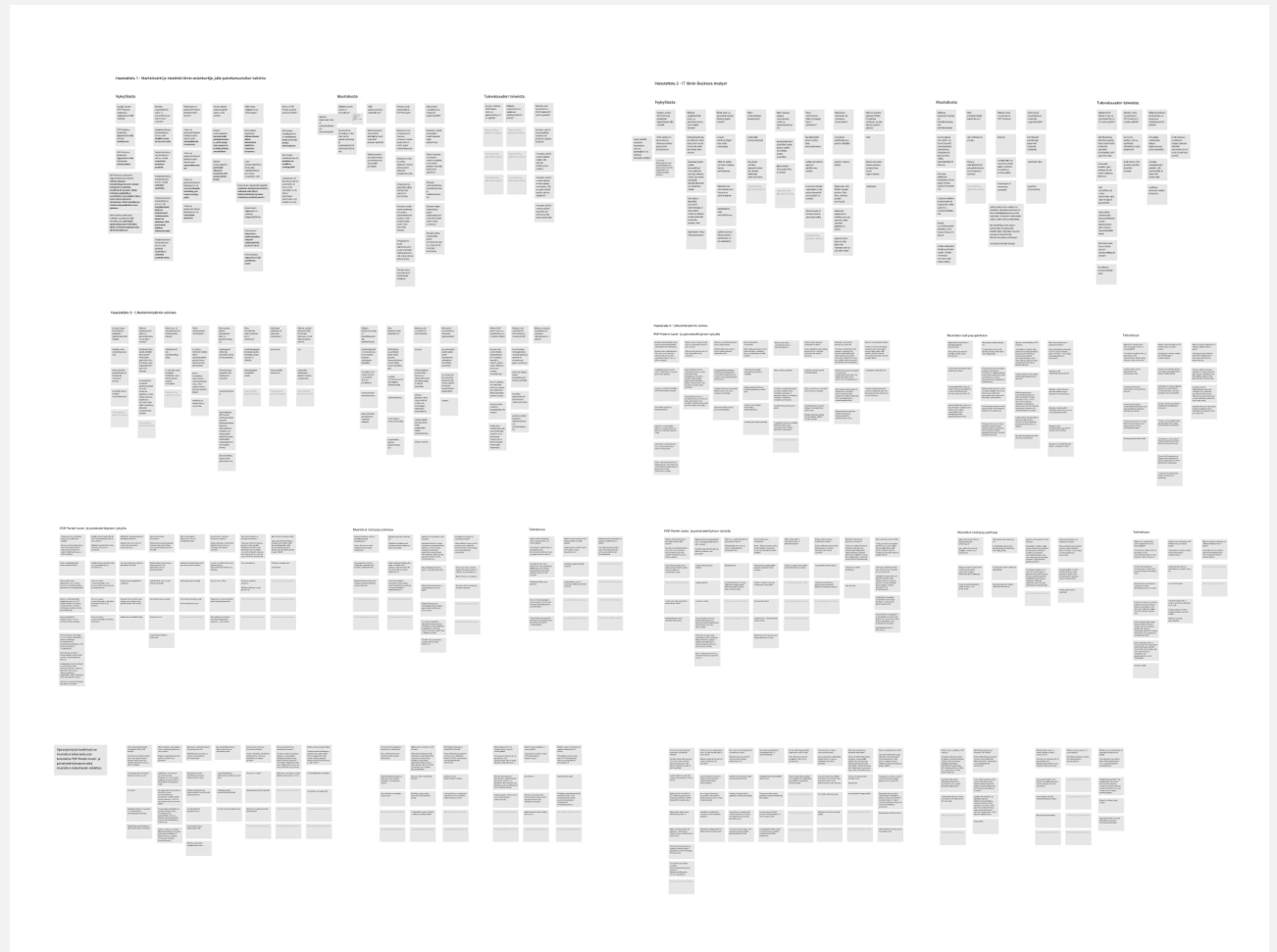
Haastatteluun osallistui kahdeksan sidosryhmäkarttojen avulla kartoitettua henkilöä (ks. kuva 18). He edustivat yrityksen eri osa-alueita ja toimivat eri tiimien vetäjinä, asiantuntijoina sekä ylimmän johdon tehtävissä. **Pyrin saamaan haastateltaviksi erityisesti ylemmän tason rooleissa työskenteleviä henkilöitä, jotta saisin hyödyntää heidän laaja-alaista kokonaistietouttaan yrityksestä. Näin pystyin varmistamaan tutkimuksen alkuvaiheessa monipuoliset näkökulmat ja kattavan ymmärryksen muotoilun nykytilasta sekä sen mahdollisista kehityssuunnista eri osa-alueilla yrityksessä.**

Toteutin haastatteluja sekä paikan päällä toimistolla, että etäyhteydellä. Tähän valintaan vaikuttivat osittain ajankäytölliset syyt sekä etätyön yleistyminen. Etähaastatteluissa hyödynsin Teams-alustaa. Tämä järjestely tarjosi joustavuutta ja mahdollisti osallistumisen myös niille, jotka eivät voineet osallistua paikan päällä.



Kuva 18

Haastattelujen aikana toimin samanaikaisesti sekä haastattelijan, että kirjurin roolissa. Ne kestivät keskimäärin 40 minuuttia haastateltavaa kohden. Kirjasin haastattelujen vastaukset suoraan virtuaalisiin post-it -lappuihin haastattelun aikana. Tämä käytäntö osoittautui erityisen tehokkaaksi ajallisesti ja merkitykselliseksi haastattelujen jälkikäsitteilyn kannalta. Verrattuna esimerkiksi äänitetyn haastattelun jälkeen tehtävään litterointiin, menetelmä mahdollisti välittömät muistiinpanot ja samalla sain mahdollisuuden haastattelujen jälkeen paneutua heti tarkemmin saatuun tietoon ja sen ryhmittelyyn. Kahdeksasta haastattelusta muodostui noin 370 post-it -lappua (ks. kuva 19).



Kuva 19

### 3.2.1.1 Muotoilun nykytila-analyysi

Tarkastelin haastatteluiden vastauksia ja huomasin saaneeni eri henkilöiltä hyvin samankaltaisia vastauksia muotoilun nykytilasta ja toiveista.

**Käytin haastatteluvastauksien jäsentelyyn Affinity Diagrammia.** Affinity Diagram on visuaalinen menetelmä tiedon jaotteluun, jonka avulla voidaan organisoida suuria määriä tietoa, ideoita tai esimerkiksi mielipiteitä loogisiksi ja ymmärrettäviksi ryhmiksi (Friis Dam & Siang, 2022). **Ryhmittelin menetelmän mukaisesti haastattelujen post-it -laput yhteen niiden yhtäläisten teemojen perusteella.** Ryhmiä muodostui yhteensä 12 kappaletta, joista jokaisella oli pienempiä alaryhmiä (ks. kuva 20).



Kuva 20

Opinnäytetyöni aiheen kannalta keskeisimmät pääryhmät olivat:

**Projektin suunnittelu:** Projekteja ei aina suunnitella tarpeeksi etukäteen, mikä johtaa epäselvyyksiin projektien tavoitteissa ja kohderyhmissä. Projektien puutteellisen suunnittelun ollaan huomattu vaikuttavan niiden onnistumiseen.

**Tutkimukset:** Ennen kehitystyön aloittamista ei aina ole saatu riittävä ymmärrystä ongelman oikeasta luonteesta tai sen tutkiminen on jäänyt vajavaiseksi. Tämä tilanne on johtanut siihen, että kehitetty ratkaisu ei välttämättä vastaa parhaiten ongelmaan tai tarpeisiin.

**Loppukäyttäjät:** Tulevaisuutta ajatellen korostui halu lisätä loppukäyttäjien osallistamista kehityksen eri vaiheissa. Lisäksi haastatteluista nousi esiin tarve paremmalle asiakastuntemukselle, joka auttaisi ymmärtämään asiakkaiden tarpeita ja toiveita entistä syvemmin.

**Asiakaspalauteen keräämiskanavat:**

Haastatteluiden mukaan asiakaskyselyitä toteutetaan melko vähän, eikä niille ole olemassa systemaattista toistuvaa tapaa. Lisäksi aiemmin käytössä ollut asiakasraati ei ole enää käytössä.

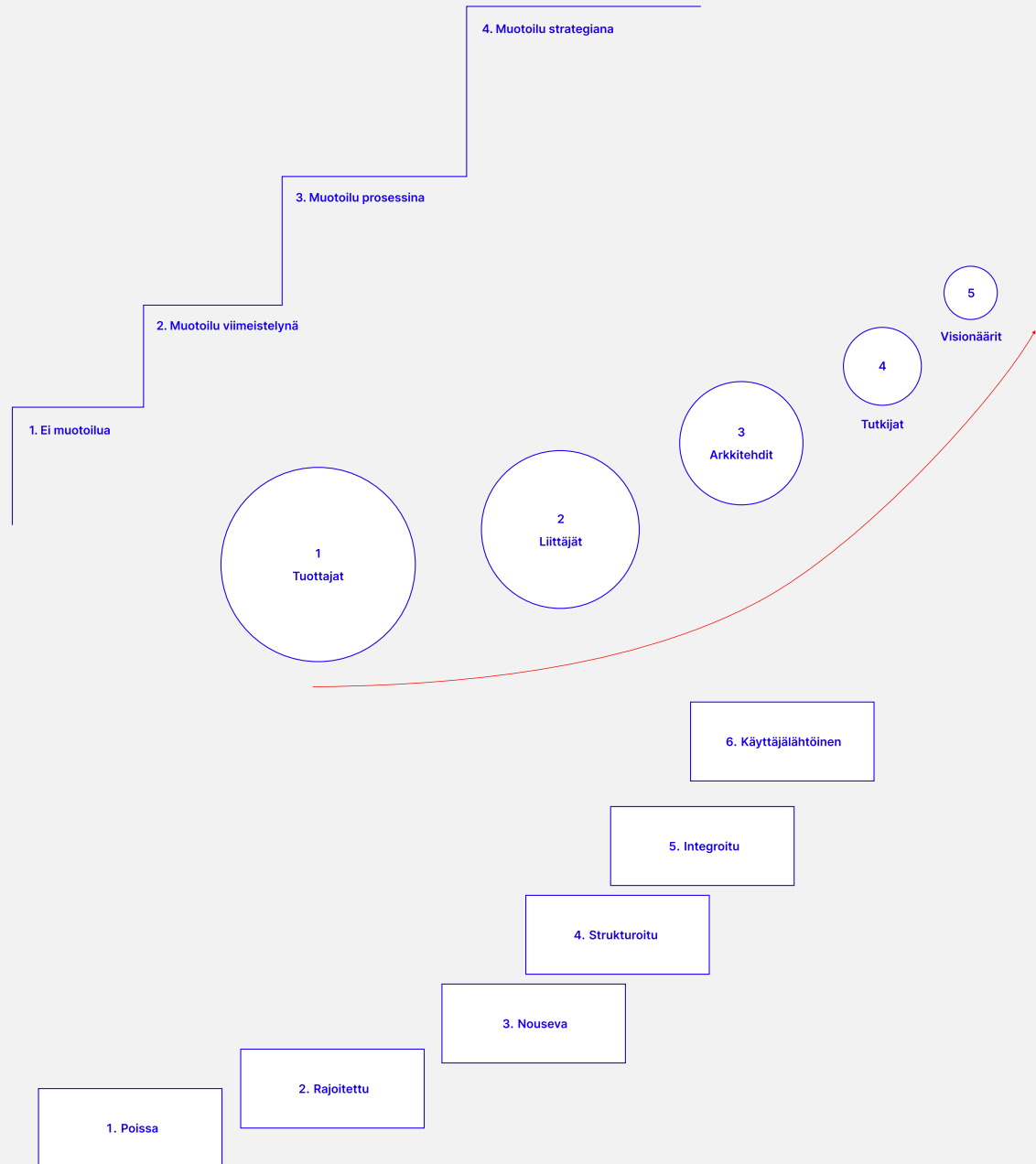
**Palvelumuotoilu:** Muutamien

haastateltavien keskuudessa heräsi pohdintaa muotoilun käsitteen tulkinnasta. Muotoilu koettiin jokseenkin haastavana aiheena ja se aiheutti osassa haastateltavissa epävarmuutta.

**Muotoilun rooli:** Muotoilun rooli yrityksessä on kasvamassa ja ymmärrys muotoilusta on parantunut ajan myötä. Toiveena tulevaisuudessa on lisätä ideointia ja luovuutta, jotka haastavat perinteisiä ajattelutapoja. Pidemmällä aikajänteellä (10 vuoden kuluttua) korostettiin toivetta, että muotoilu toimisi näkemyksenä, joka toimisi tuotekehityksen keskeisenä periaatteena.

**Haastatteluiden myötä sain suhteellisen nopeasti määritettyä yrityksen muotoilun maturiteetin tason.** Omalla kokemuksellani yrityksen työntekijänä oli myös varmasti vaikutusta tähän. Käytin kolmea eri maturiteettimallia, Invision Design Maturity Model, Danish Design Ladder ja The UX Maturity Model, jotka esittelin opinnäytetyössäni aikaisemmin (ks. kuva 21).

Jo haastattelujen aikana huomasin, että maturiteettimallien tietyillä portailla ja tutkimuksen keskiössä olevalla yrityksellä oli merkittäviä yhteneväisyyksiä. Lisäksi huomasin, että osa mallien portaista oli helppo sulkea pois, sillä yritys ei omaksunut portaiden ominaispiirteitä. Haastatteluiden tuoman tiedon myötä pystyin sijoittamaan yrityksen muotoilun sijainnin maturiteettikaavioihin, mikä auttoi visualisoimaan nykyisen maturiteetin tason sekä hahmottamaan kehityksen suunnan. Seuraavaksi käyn läpi kolme edellä mainittua maturiteettimallia ja analysoin, miten yrityksen muotoilun kypsyys näissä malleissa ilmenee.



Kuva 21

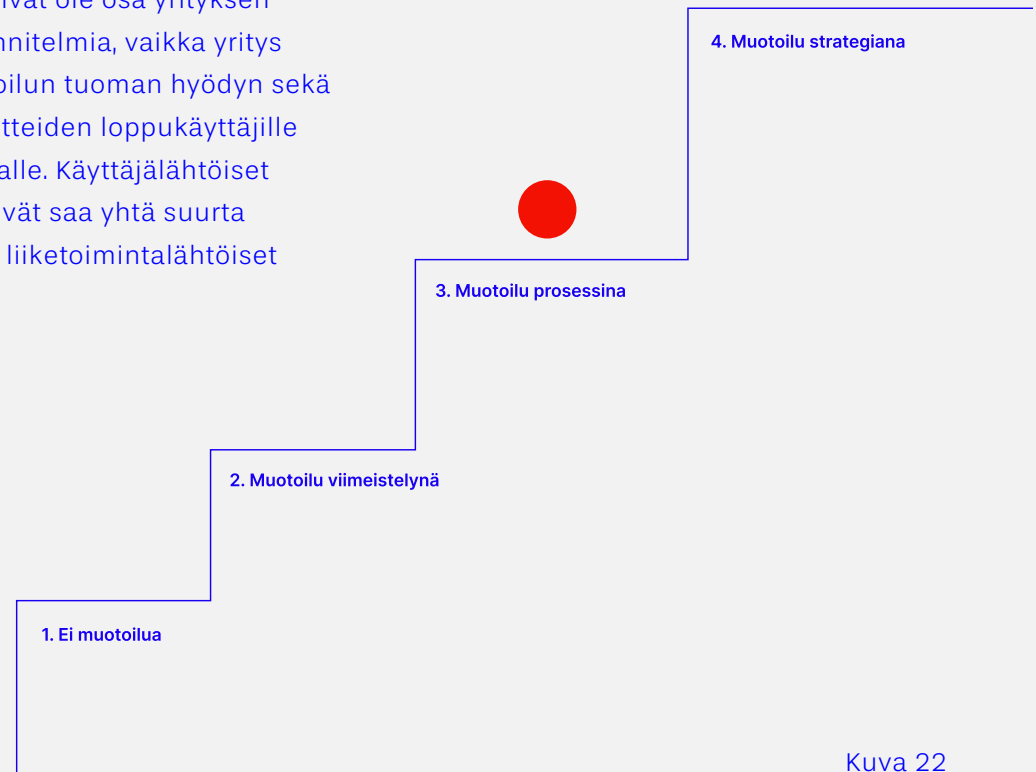
**Danish Design Ladder –maturiteetti mallissa yritys sijoittuu kolmannelle portaalle, joka käsittelee muotoilua**

**prosessina (ks. kuva 22).** Yritys valjastaa kolmannen portaan piirteet sisällyttäen muotoilun osaksi tuotekehitysprosessia sekä ottaen käyttäjän näkökulmat huomioon tietyissä määrin.

Haastatteluissa kävi ilmi, että kolme vuotta sitten yrityksen muotoilun kypsyystaso oli toisella portaalla. Silloin muotoilu oli painottunut vain visuaaliseen puoleen eikä käyttäjätutkimuksia juurikaan tehty.

Neljännän, ylimmän portaan saavuttaminen Danish Design Ladders –kypsyysmallissa vaatii vielä lisätoimia ja aikaa. Tässä portaassa muotoilu on osa yrityksen strategiaa, ja sen painopiste on liiketoimintamallien kehittämisessä sekä uusien liiketoimintamahdollisuuksien tunnistamisessa. Opinnäytetyön keskiössä olevan yrityksen tuotekehitysprosessimallin kehittäminen muotoilun näkökulmasta voidaan jo nähdä neljännän portaalle ominaisena piirteenä. Haastatteluiden perusteella yritys tunnistaa muotoilun vaikutukset liiketoimintaansa, mikä luo vahvaa pohjaa neljännän tason tavoittelulle

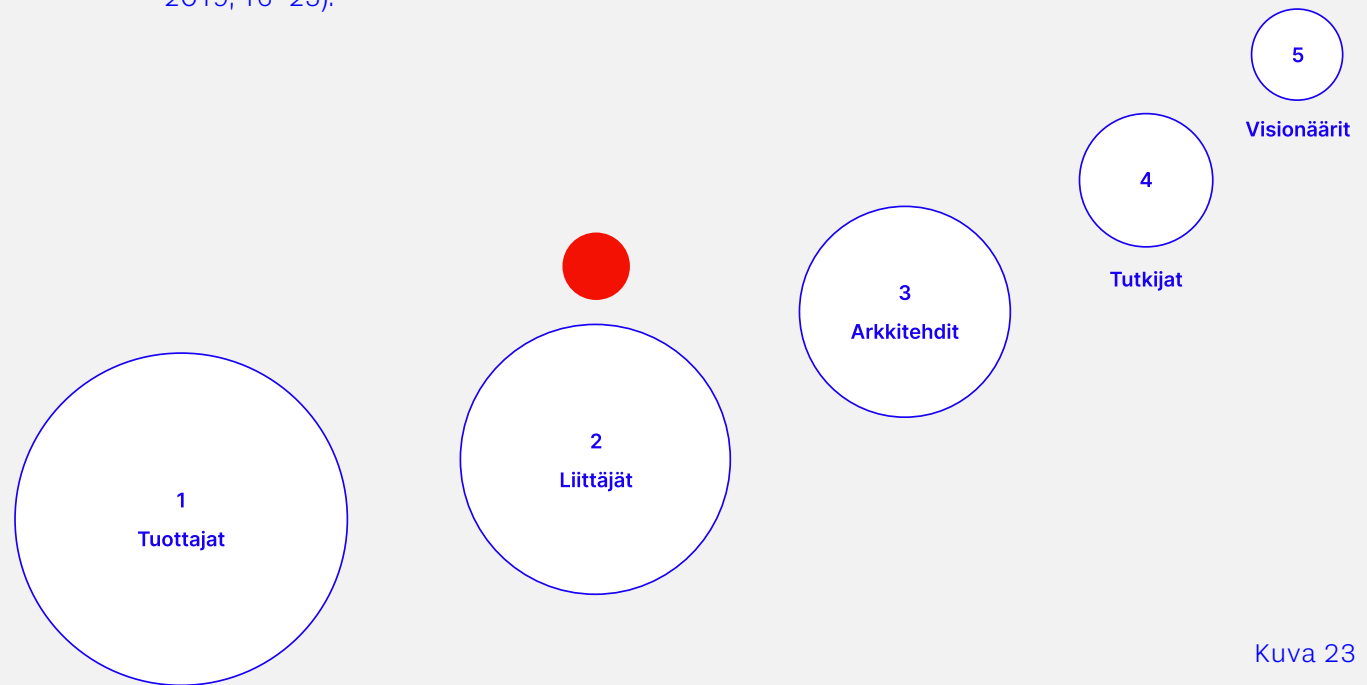
liiketoimintamallien kehittämisen osalta tulevaisuudessa. Haastattelut paljastivat myös tulevaisuuden toiveen, joka liittyy läheisesti neljännän portaan piirteisiin. Osa yrityksen sisäisiin haastatteluihin osallistuneista toivoi, että kymmenen vuoden kuluttua muotoilusta tulisi näkemys, joka ohjaa tuotekehitystä ja toimii sen keskeisenä teemana. Kuitenkin, tutkimushaastatteluista ilmenee, että nämä tulevaisuuden muotoiluun liittyvät toiveet eivät ole osa yrityksen lähivuosien suunnitelmia, vaikka yritys tunnustaa muotoilun tuoman hyödyn sekä palvelujen ja tuotteiden loppukäyttäjille että liiketoiminnalle. Käyttäjälähtöiset kehitystarpeet eivät saa yhtä suurta painoarvoa, kuin liiketoimintalähtöiset tarpeet.



Kuva 22

**Invisionin maturiteettimallissa yritys sijoittuu hieman vaatimattomammin, toiseksi alimmalle portaalle kuudesta portaasta (ks. kuva 23).** Kuten aiemmin työssä mainittiin, muotoilu on osa yrityksen tuotekehitysprosessia, ja sen merkitys tiedostetaan haastatteluiden perusteella vaihtelevissa määrin. Yrityksellä on oma brändin mukainen suunnittelujärjestelmä, Design System, joka toimii perustana uusille digipalveluille. Muotoilun tutkimusmenetelmiä hyödynnetään projekteissa pääsääntöisesti muotoilijoiden toimesta. Näiden esimerkkien puolesta toisen portaan ominaispiirteet on hyvin lunastettu.

Invisionin mallin seuraavan portaan saavuttamiseksi on vielä työtä edessä. Kaikki kahdeksan haastateltavaa mainitsivat muotoilun resurssien niukkuuden. Seuraavalle eli kolmannelle portaalle on ominaista vahvat muotoilutiimit sekä vahva perusta suunnittelukäytännöille ja -prosesseille. Yritys ei vielä täysin omaksu datavetoista analytiikkaan pohjautuvaa muotoilua, eikä muotoilun osallisuus ole vahvasti integroitunut liiketoimintaan ja strategiaan, jotka ovat Invisionin mallin ylempien portaiden ominaisuuksia (Invision 2019, 16–25).

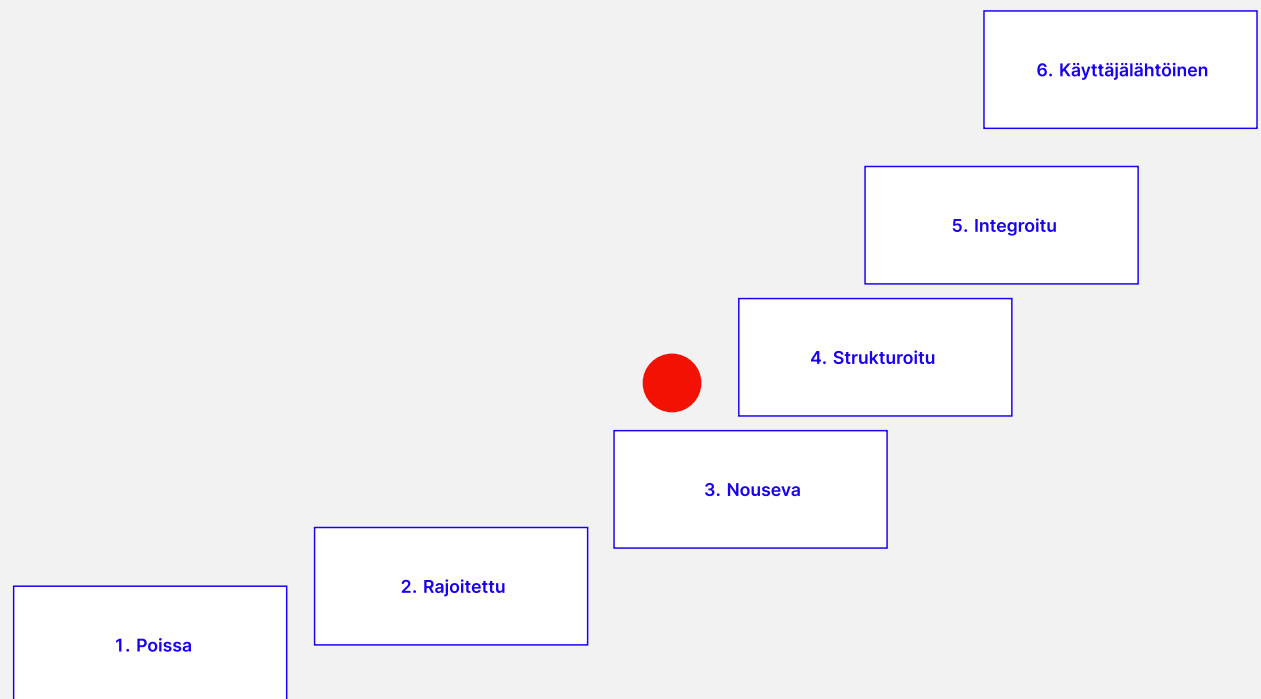


Kuva 23

**UX Maturity Model toimi kolmantena mallina, johon peilasin yrityksen muotoilun kypsyytensä. Tässä mallissa yritys sijoittuu kuudesta portaasta kolmannelle (ks. kuva 24).** Tällä portaalla käyttäjäkeskeinen suunnittelu on kasvavaa, vaikka käyttäjäkeskeisyyden soveltaminen ei ole vielä vakiintunutta organisaation laajuisesti, eikä se etene yhdenmukaisesti eri tiimien tai projektien välillä (Kaplan 2021). Tämä kuvaus vastaa erittäin hyvin yrityksen nykyistä muotoilutilannetta.

Haastatteluissa ilmenee, että muotoilulla on nouseva rooli. Ymmärrys muotoilun merkityksestä ja mahdollisuuksista kasvaa hiljalleen myös muiden, kuin muotoilijoiden keskuudessa. Digitaalisten palveluiden kehittämisessä muotoilua otetaan nykyään toistuvasti huomioon esimerkiksi käyttäjätutkimuksien myötä ja siinä on edistytty viimeisten vuosien aikana. Haastatteluiden mukaan käyttäjäkeskeinen kehittäminen riippuu kuitenkin tuoteomistajasta ja projektien laajuudesta. Liiketoiminnallisten päätösten tukemiseen vaihtelevasti käytetään käyttäjäkokemustutkimusten tuloksia. Tämä ominaisuus kuuluu UX Maturity Modelin

neljänteen portaaseen (Krause 2021). Neljännen portaan saavuttamiseksi on kuitenkin vielä matkaa, sillä haastattelujen mukaan muotoilusta saatetaan tinkiä aikataulu- tai kustannussyistä, mikä johtaa muotoilun johdonmukaisuuden vaihteluun eri projektien välillä. Tämä ei vastaa neljännen tason ideaalia, jossa systemaattista käyttäjätutkimusta tehdään tuotteen tai palvelun koko elinkaaren ajan (Krause 2021).



Kuva 24



Maturiteettimallien analysointi vastasi tutkimuskysymykseeni "Mikä yrityksen muotoilun maturiteetti on?". Pystyin arvioimaan, että **yrityksen muotoilun kypsyystaso vaihtelee eri maturiteettimallien mukaan, mutta kokonaisuutena voidaan todeta sen sijoittuvan mallien keskitasolle**. Kaikissa malleissa ilmeni tarve kehitykselle, jotta yritys voisi siirtyä seuraavalle muotoilun maturiteettitasolle.

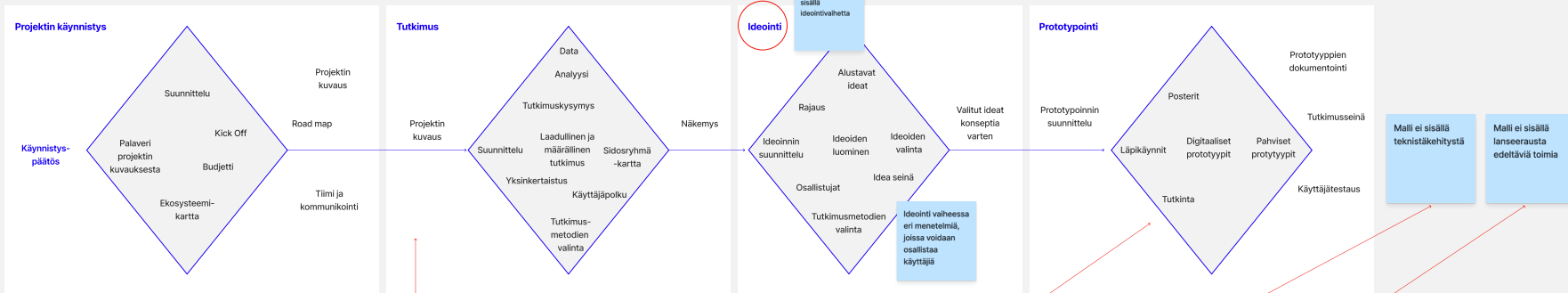
Maturiteettimallien tasojen analysoinnin perusteella sain myös vastauksen toiseen tutkimuskysymykseen "Kuinka maturiteettia voidaan nostaa?" **Danish Design Ladders -mallissa seuraavalle tasolle siirtyminen vaatii muotoiluosaamisen laajempaa hyödyntämistä liiketoimintamallien kehittämisessä. InVisionin mallissa vahvempi painotus suunnittelukäytäntöjen kehittämisessä ja analytiikkaan perustuvassa suunnittelutavassa auttaisi siirtymään ylemmälle tasolle. UX Maturity Modelin seuraavaa tasoa tavoitellessa tulisi keskittyä muotoilun johdonmukaisuuteen eri projekteissa ja systemaattisen käyttäjätutkimuksen toteuttamiseen.**

## 3.2.2 Muotoilu yrityksen tuotekehitysprosessissa

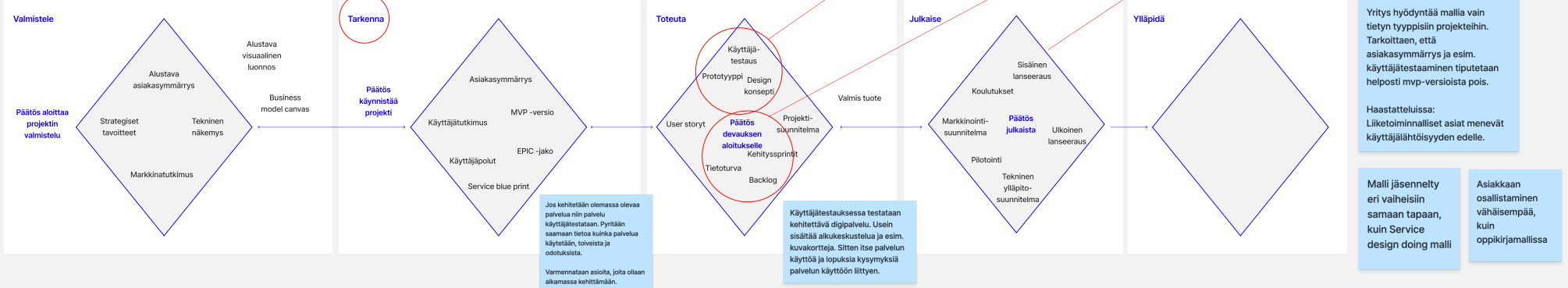
**Haastatteluiden jälkeen halusin tarkentaa saamani tiedon ja yhdistää sen yrityksen tuotekehitysprosessimalliin. Tavoitteenani oli selvittää, missä vaiheissa muotoilu on mukana tässä prosessimallissa ja millä tavoin se ilmenee.** Tämän tutkimuksen pohjana käytin aikaisemmin opinnäytetyössäni mainittua This is Service Design Doing -kirjasta löytyvää muotoilun prosessimallia. Koen tärkeäksi mainita, että yrityksen ja kirjan prosessimallit ovat keskenään erilaisia, sillä This is Service Design Doing -kirjan malli keskittyy palvelumuotoiluun ja sen prosessiin liittyviin vaiheisiin sekä metodeihin. Siinä ei oteta huomioon teknistä kehitystä tai tuotteen/palvelun julkaisua, jotka ovat keskeisiä osia yrityksen tuotekehitysprosessimallissa.

Päätin kuitenkin verrata näitä kahta prosessia (ks. kuva 25) selvittääkseni, miten muotoilu on osa nykyistä tuotekehitysprosessia ja havaitakseni mahdolliset erot ja yhtäläisyydet näiden kahden lähestymistavan välillä. Samalla halusin selvittää, miten haastatteluissa saamani tiedot liittyvät yrityksen tuotekehitysmalliin ja millaisia asioita yritys voisi omaksua palvelumuotoiluun keskittyvästä mallista, jotta sen muotoilun maturiteetti kasvaisi. Toteutin tämän tutkimuksen hyvin yksinkertaisesti: asetin prosessimallien visuaaliset kuvaajat allekkain ja vertasin niiden vaiheita sekä sisältöä toisiinsa.

**This Is Service Design Doing -muotoiluprosessi**



**Yrityksen tuotekehitysprossimalli**



Kuva 25

### 3.2.2.1 Prosessimallien vertailuanalyysi

Vertailllessani yrityksen tuotekehitysprosessimallia ja This is Service Design Doing –kirjan prosessimallia, paljastui useita mielenkiintoisia eroavaisuuksia ja yhtäläisyyksiä. Molemmat on jaettu useisiin vaiheisiin. Yrityksen prosessimallissa on viisi vaihetta, kun taas kirjan muotoiluprosessi koostuu neljästä vaiheesta. Yrityksen vaiheiden suurempi määrä selittyy vaiheilla, joita kirjan prosessi ei omaa. Vaiheet on myös nimetty eri tavoin, mikä johtuu osittain mallien sisältöerosta, jota pohjustin aikaisemmassa kappaleessa.

Yrityksen prosessimallissa asiakasymmärryksen kerääminen alkaa jo ensimmäisessä valmistele-vaiheessa. Tämä vaihe näyttää sisältävän jopa enemmän tiedon keräämistä verrattuna kirjan muotoiluprosessiin. Valmistele-vaihe sisältää tutkimusongelman määrittämistä ja kilpailija-analyysin tekemistä. Vaiheen lopussa laaditaan alustava visuaalinen luonnos ratkaisusta. Nämä auttavat hahmottamaan projektin ydinkohdat ennen varsinaista projektin käynnistämistä, joka perustelee tiedon laajemman

keräämistarpeen jo varhaisessa vaiheessa. Kirjan prosessissa loppukäyttäjät otetaan huomioon esimerkiksi ekosysteemikarttojen avulla. Ekosysteemikartat ovat visuaalisia työkaluja, joilla voidaan hahmottaa laajempi kuva palvelun tai tuotteen ympäristöstä, mukaan lukien eri sidosryhmät ja niiden väliset suhteet (Interaction Design Foundation).

Molemmissa prosesseissa toinen vaihe sisältää tarkempaa käyttäjätutkimusta, ja nämä vaiheet vastaavat melko hyvin toisiaan. Erona on kuitenkin kilpailija-analyysi ja tutkimusongelman kiteytys, joka tapahtuu yrityksen prosessimallin ensimmäisessä vaiheessa ja kirjassa vasta tässä toisessa vaiheessa.

Kirjan mallissa kolmas vaihe on ideointi, joka puuttuu kokonaan yrityksen mallista. Yrityksen sisäisistä haastatteluista ilmeni, että tällä hetkellä ei ole aikaa ideoita ja kehittää täysin uutta. Kuitenkin haastatteluissa toivottiin, että uusien ideoiden luominen voisi olla osa tulevaisuuden tuote- ja

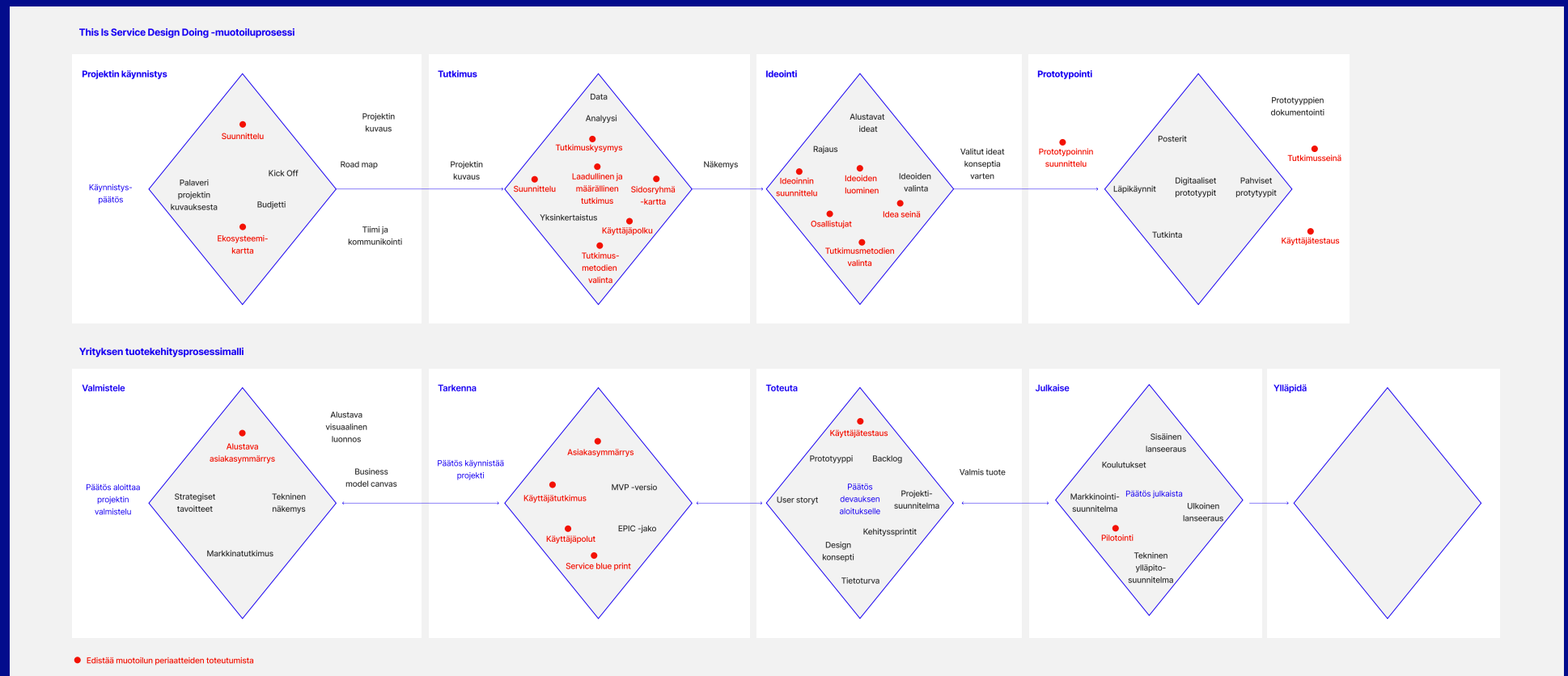
palvelukehitystä. Ideointi-vaiheen puuttuminen yrityksen mallista herättää kysymyksiä sen roolista ja merkityksestä muotoilun kannalta, sillä se on olennainen osa luovaa prosessia.

Kirjan neljäs vaihe on prototypointi, joka yrityksen mallissa sisällytetään toteuta-vaiheeseen. Se on viimeinen vaihe, jossa mainitaan muotoiluun liittyviä asioita yrityksen viisi-vaiheisessa prosessimallissa.

Yhteenvedon voi todeta, että yrityksen mallissa on useita vaiheita ja ne sisältävät paljon eri toimenpiteitä. This is Service Design Doing –kirjan muotoiluprosessi on pilkottu muotoilun kannalta pienempiin osiin ja korostaa vaiheittaisen suunnittelun merkitystä. Tämä eroaa yrityksen tuotekehitysmallista ja yrityksen sisäisistä haastatteluista ilmeni myös projektien suunnitelmallisuuden puute.

Lisäksi kirjan muotoiluprosessi sisältää enemmän muotoilun menetelmiä ja korostaa käyttäjien ja sidosryhmien osallistumista kehityksen eri vaiheissa muotoilun periaatteiden mukaisesti, mikä erottaa sen yrityksen prosessimallista (ks. kuva. 26). Yrityksen tuotekehitysmalli sisältää joitakin muotoilun periaatteita, kuten iteratiivisuuden, monipuoliset projektitiimit, käyttäjäymmärryksen

keräämisen sekä käyttäjälähtöisen arvioinnin, joka ohjaa suunnittelua jossain määrin. Kuitenkin mallin kehittämiseksi **muotoilun periaatteiden mukaisesti tulisi lisätä syvällistä ymmärrystä käyttäjistä, edistää käyttäjien osallistumista kehitysprosessiin sekä keskittyä kokonaisvaltaiseen käyttäjäkokemuksen suunnitteluun.**



Kuva 26

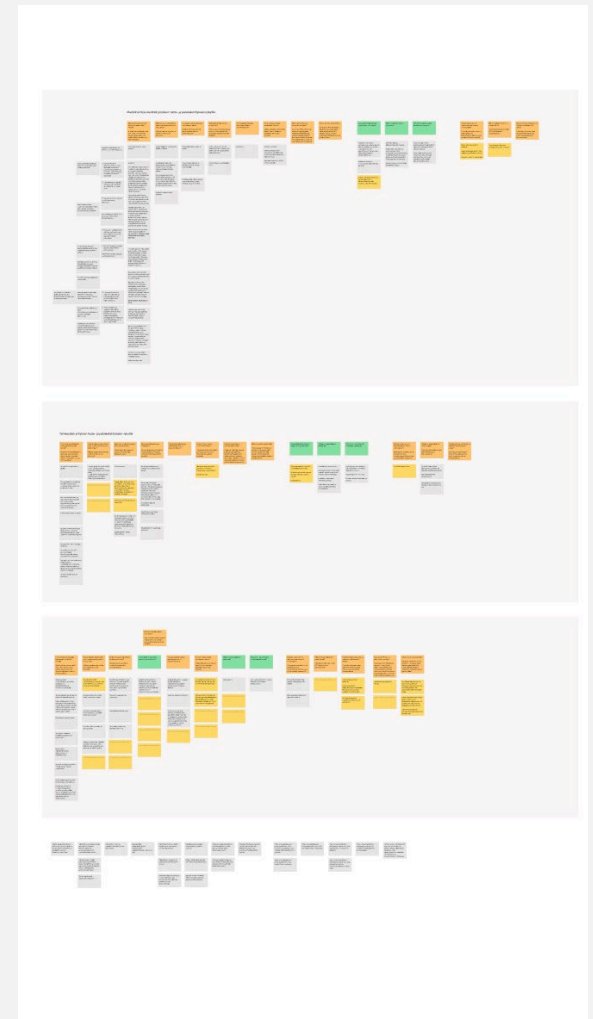
Tämän tutkimuksen perusteella syntyi ajatus yrityksen tuotekehitysprosessimallista erillisestä muotoiluprosessikuvaajasta, joka voisi selkeyttää muotoilun roolia yrityksen tuote- ja palvelukehityksessä. Se voisi vastata haastatteluissa esiin nousseeseen aiheeseen, jossa muotoilu koettiin jokseenkin hankalaksi hahmottaa ja tuoda oikeaan aikaan projektiin mukaan. On kuitenkin tärkeää pohtia, hyödyttävätkö monet erilliset prosessikaaviot yrityksen asiantuntijoita vai aiheuttavatko ne sekaannusta? Tämän pohdinnan myötä muotoilun periaatteiden lisääminen vahvemmin yrityksen nykyiseen tuotekehitysprosessimalliin tuntui järkevämmältä.

### 3.2.3 Muotoilun rooli ja merkitys eri toimialoilla

**Muotoilun kypsyystason nostamisen edistämiseksi päätin hakea lisää näkemyksiä ja konkreettisia esimerkkejä muiden yritysten ammattilaisilta. Tavoitteenani oli avartaa näkökulmaa ja etsiä tietoa myös tutkimuksen keskiössä olevan yrityksen ulkopuolelta.**

Tätä tavoitetta varten suoritin lisää haastatteluita. Valitsin haastateltavat perustuen työssä aiemmin mainittuun InVision Companyn vuoden 2019 globaaliin muotoilun maturiteettitutkimukseen. Tavoitteenani oli haastatella eri alojen ammattilaisia, jotka työskentelevät yrityksissä, jotka menestyivät opinnäytetyöni keskiössä olevan yrityksen toimialaa eli finanssitoimialaa paremmin. Tämän myötä haastatteluun osallistui edustajia kolmelta eri toimialalta: mainostoimisto, lääkärikeskus sekä liiketoiminnan konsultointi. Olisin halunnut saada mukaan myös tekniikan alan edustajan, joka jäi valitettavasti aikataulullisten rajoitteiden vuoksi.

Toteutin haastattelut käyttäen jo aikaisemmin hyväksi todettua haastattelutapaa. Muokkasin haastattelukysymyksiä siten, että poistin ne kysymykset, joiden vastausten sisäistäminen edellyttäisi syvällisempää tietoa yrityksestä. Lisäksi jätin pois ne kysymykset, jotka voisivat paljastaa liian yksityiskohtaisia tietoja yrityksestä ja mahdollisesti vaikuttaa päätökseen osallistua haastatteluun. Tavoitteenani oli mahdollistaa, että haastateltava voi kertoa luottamuksella muotoilun roolista yrityksessä ja hyväksi koetuista toimintatavoista. Haastattelut tapahtuivat kasvotusten, mikä antoi mahdollisuuden aidon vuorovaikutuksen luomiseen. Näiden haastatteluiden avulla pyrin syventämään käsitystä siitä, miten muotoilun rooli ilmenee eri yrityksissä ja millaisia käytäntöjä tai lähestymistapoja voisin niistä soveltaa tutkimuksen keskiössä olevalle yritykselle. Kolmesta haastattelusta muodostui 163 post-it -lappua (ks. kuva 27).



Kuva 27

### 3.2.3.1 Analyysi muotoilun roolista ja merkityksestä

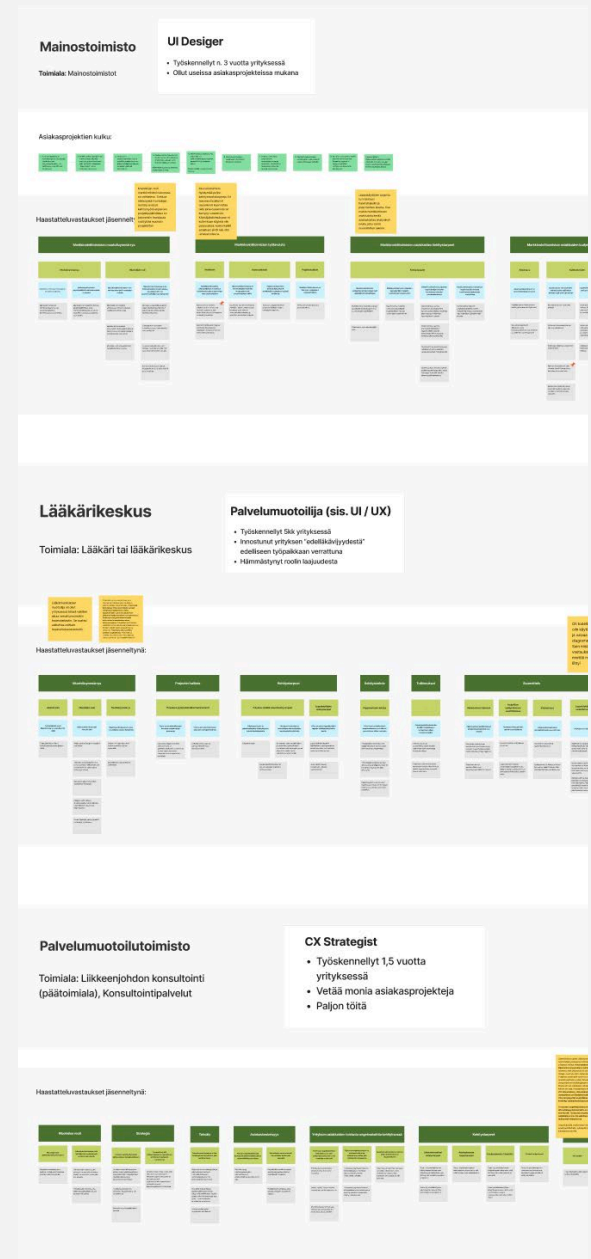
Eri alojen ammattilaisten haastatteluiden purkamiseen käytin myös Affinity Diagrammia. Jokaisen haastateltavan osalta tein oman diagrammin, jotta vältin haastatteluvastausten sekoittumisen ja pystyin vertailemaan myös eri yritysten muotoilun rooleja keskenään (ks. kuva 28). Haastatteluiden perusteella huomasin, että eri toimialoilla muotoilun rooli ja sen toteutustapa vaihtelevat merkittävästi.

**Mainostoimistossa muotoilijoiden tehtävät ja niiden priorisointi ovat hajallaan.** Käyttäjätutkimukseen panostaminen riippui paljolti asiakasyrityksestä, joista useimmat eivät nähneet tai tienneet sen merkityksestä lopputuloksen laatuun ja yhteydestä liiketoimintaan.

**Lääkärikeskuksessa muotoilu on selkeästi integroitu osaksi toimintaa, ja loppukäyttäjien palautetta pidetään kehitystyön ohjenuorana.** Palveluiden kehittämisessä korostetaan monistettavuutta ja skaalautuvuutta. Analytiikka on vahvasti mukana tiedon

keruussa ja analysoinnissa, joka toimii myös suunnittelun tukena. Yritys hyödyntää asiakasraatia kehityksen eri vaiheissa matalallakin kynnyksellä.

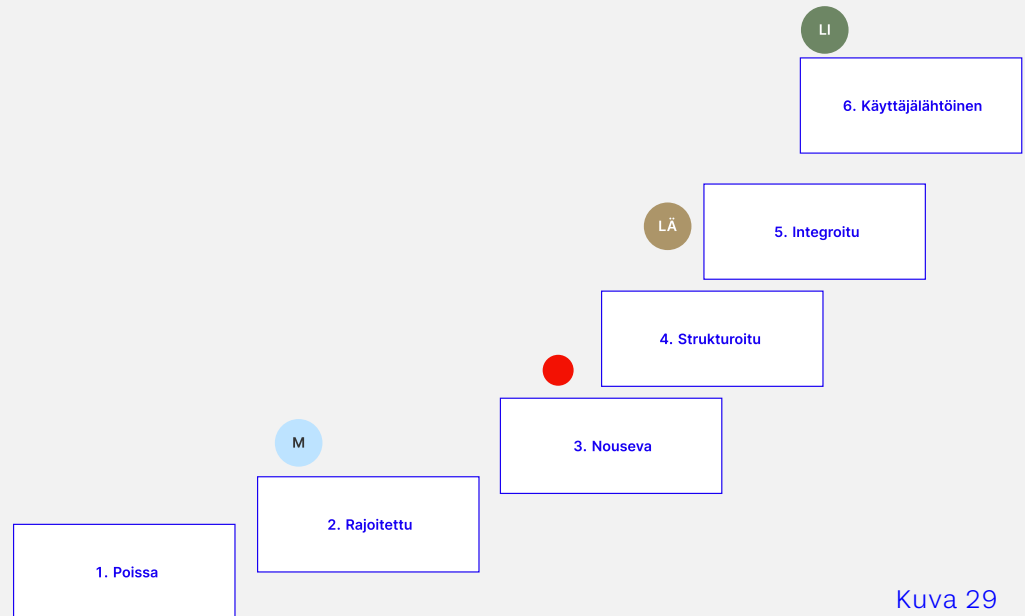
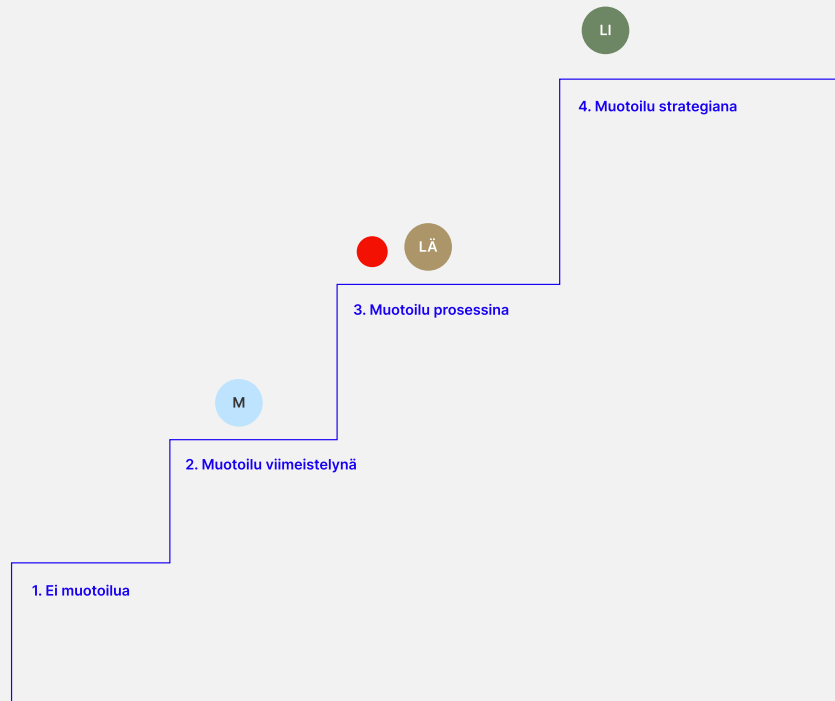
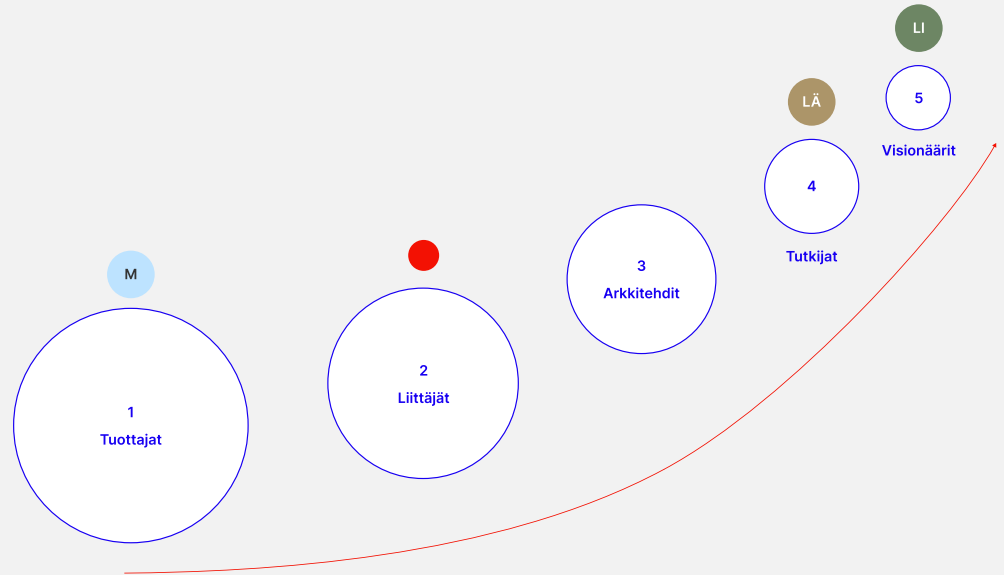
**Liiketoiminnan konsulttiyrityksessä muotoilu nähdään kaiken perustana, ja sen yhdistäminen liiketoimintaan on keskeistä.** Tietopohjainen päätöksenteko ja käyttäjäkeskeisyys ovat tärkeitä painotuksia. Yritys hyödyntää aktiivisesti analytiikkaa ja tekoälyä tiedon keruussa ja analysoinnissa. Haasteena on kuitenkin edelleen se, että asiakasyritysten ylimmässä johdossa ei aina ymmärretä muotoilun merkitystä, ja asiakkaiden saatavilla oleva tieto voi olla puutteellista. Loppukäyttäjää osallistetaan monin eri tavoin, kuten syvähaastatteluilla, työpajoilla ja käyttäjätestauksilla.



Kuva 28



Haastatteluiden perusteella sain sijoitettua eri toimialojen yritykset maturiteettikaavioihin. Lääkärikeskus sekä Liiketoiminnan konsulttiyritys sijoittui tutkimuksen keskiössä olevaa yritystä korkeammalle, ja Markkinointitoimisto alhaisemmin (ks. kuva 29).



Kuva 29

Varsinkin lääkärikeskuksen ja liiketoiminnan konsulttiyrityksen haastatteluiden myötä sain esimerkkejä, joiden avulla keskiössä olevan yrityksen muotoilun maturiteettia voitaisiin nostaa tai ainakin vahvistaa. Haastatteluista nousi erityisesti esiin **asiakasraadin merkitys, loppukäyttäjien palautteiden tärkeys, analytiikan hyödyntäminen suunnittelussa sekä tekoälyn tuomat uudet mahdollisuudet** (ks. kuva 30). Nämä havaitut asiat ovat selkeästi yhteydessä aiemmin esiin nousseisiin kehityskohtiin, jotka korostuivat maturiteettimallien analyysissa. Ne liittyvät myös muotoilun periaatteisiin käyttäjien osallistamisen näkökulmasta.

Kuten aikaisemmin työssä mainittu, seuraavalle muotoilun maturiteettitasolle siirtyminen vaatii kehitystä ja aikaa. Tästä syystä **päätin keskittyä opinnäytetyössäni kehittämään nykyisen maturiteettitason vahvistamista**, jotta yrityksellä olisi tulevaisuudessa paremmat valmiudet siirtyä kohti korkeampia kypsyytasoja.



Kuva 30

### 3.2.4 Kehitettävien teemojen validointi

Jatkoin tutkimusta kohti yrityksen nykyisen muotoilun maturiteetin vahvistamista työpajan avulla. Sen **tavoitteena oli selvittää keskeiset teemat, joita yritys haluaa kehittää vahvistaakseen muotoilun maturiteettia**. Järjestin työpajan hybridimallilla, sillä osa osallistujista oli paikan päällä toimistolla ja osa osallistui etänä. Hyödynsin työpajassa Figma-ohjelmaa. Työpajaan osallistui kolme yrityksen sisäistä henkilöä, jotka olivat aikaisemmin myös haastatteluissa mukana. Halusin rajoittaa työpajaan osallistuvien määrää tarkoituksella, jotta voisin varmistaa keskustelun syntymisen ja jokaisen osallistujan äänen kuulumisen työpajan aikataulun puitteissa.

**Työpajan kulku oli seuraava:** aloitimme käymällä yhdessä läpi yrityksen muotoilun kypsyytason kolmen aiemmin mainitun mallin avulla. Hyödynsin visuaalisia kaavioita havainnollistamaan portaiden eri piirteitä. Haastateltavat olivat yhtä mieltä yrityksen sijainneista malleissa. Nämä eivät aiheuttaneet juurikaan keskustelua.

Tämän jälkeen tarkastelimme yrityksen sisäisten haastatteluiden Affinity Diagrammin keskeisiä pääteemoja ja niiden alakohtia. Keskustelimme avoimesti jokaisesta teemasta kerrallaan, jonka jälkeen merkitsimme jokaisen pääteeman alle 1–2 tärkeintä alakohtaa. Tämä prosessi tapahtui yhteistyössä ja pohjautui käytyihin keskusteluihin.

Välillä keskustelu eksyi hetkellisesti kiinnostaviin aiheisiin, jotka olivat kuitenkin opinnäytetyön aiheen ulkopuolella. Onnistuin kuitenkin aina ohjaamaan keskustelun takaisin työpajan aiheeseen.

Keskustelujen pohjalta tärkeiksi merkittyjä kohtia Affinity Diagrammissa oli yhteensä 16. Lopuksi osallistujat äänestivät näistä suosikkejaan (ks. kuva 31). Jokaisella oli käytössään kolme ääntä.



Kuva 31

Työpajan jälkeen kävin vielä erillisen läpikäynnin yrityksen liiketoimintajohtajan kanssa. Keskustelimme työpajan äänestystuloksista, etenkin niiden merkityksellisyydestä yritykselle ja sen asiakkaille sekä niiden toteutettavuudesta. Lopulta teimme yhteisen päätöksen siitä, mitkä edellisessä työpajassa määritellyt teemat (16 kpl) olisivat sopivia jatkokehitystä varten (ks. kuva 32).

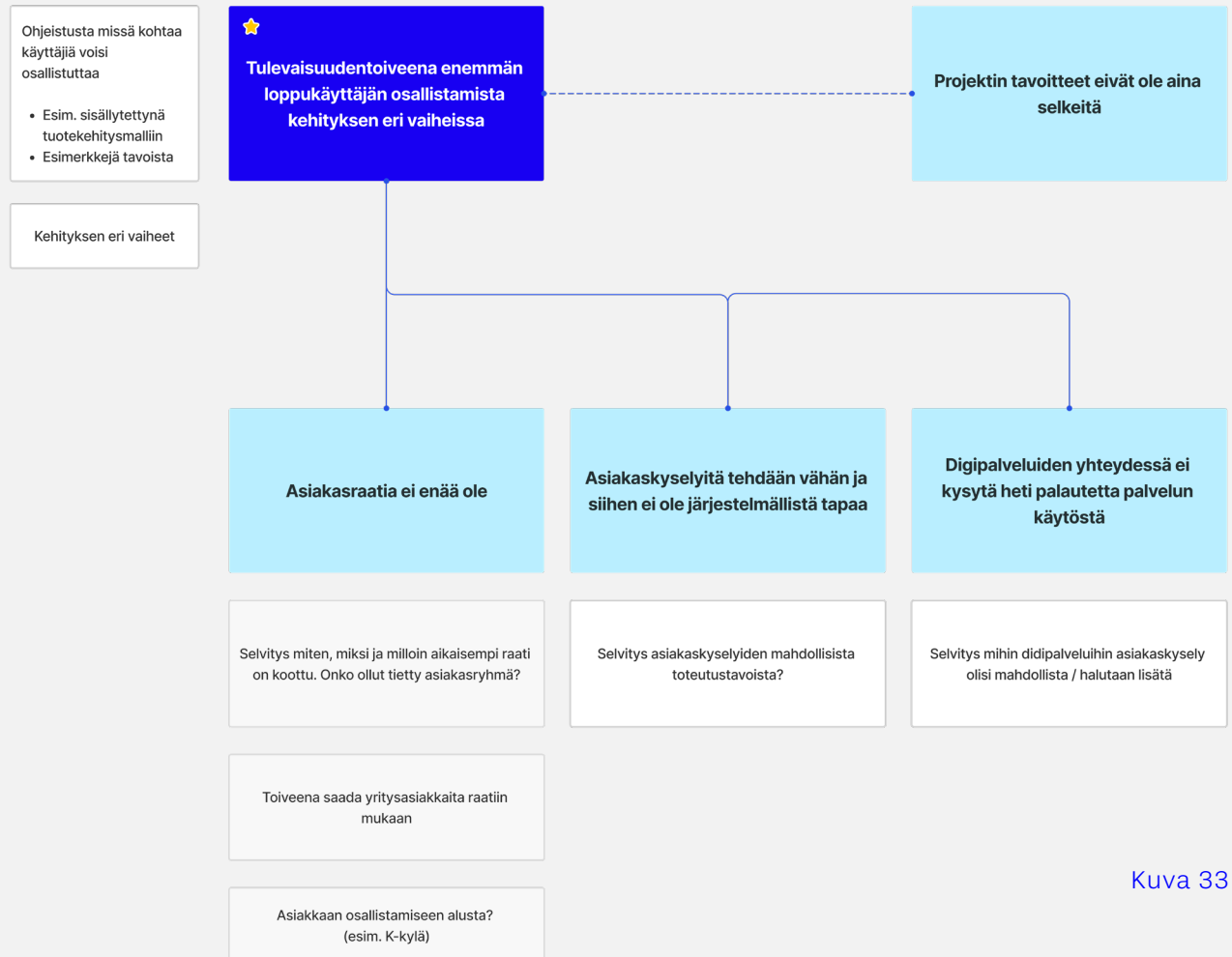
**Valitut teemat olivat:**

- Projektin tavoitteet eivät ole aina selkeitä
- Tulevaisuuden toiveena enemmän loppukäyttäjän osallistamista kehityksen eri vaiheissa
- Asiakasraati
- Asiakaskyselyitä tehdään vähän ja siihen ei ole järjestelmällistä tapaa
- Digipalveluiden yhteydessä ei kysytä heti palautetta palvelun käytöstä

★★ Yrityksen tulevaisuuden tahtotilasta ei ole yhteisesti tietoa	★ Yrityksen kilpailutekijöistä ei ole yhtenäistä tietoa	★★ Asiakas tulisi tuntea paremmin	★ Muotoilun rooli tulevaisuudessa
★ Käyttäjälähtöisiä kehitystarpeet ei nouse yhtä arvokkaina, kuin liiketoimintalähtöiset	★ Asiantuntijoilla on liian paljon tekemistä samanaikaisesti	★ Tulevaisuudentoiveena enemmän loppukäyttäjän osallistamista kehityksen eri vaiheissa	Ennen kehityksen aloittamista ei tiedosteta aina oikeaa ongelmaa
Projektin tavoitteet eivät ole aina selkeitä	Asiakaslähtöinen ja -keskeinen kehittäminen riippuu tuoteomistajasta	Projektin alussa ei tehdä tarpeeksi tutkimuksia	Asiakasraatia ei enää ole
Tuotteissa ja palveluissa tärkeää positiiviset tunteet	Tuotteissa ja palveluissa tärkeää käyttäjälle kohdennettu sisältö	Digipalveluiden yhteydessä ei kysytä palautetta palvelun käytöstä	Asiakaskyselyitä tehdään vähän ja siihen ei ole järjestelmällistä tapaa

Kuva 32

Teemat sopivat erinomaisesti yhteen omien ajatusteni kanssa, kun tarkastelin Affinity Diagrammin valmistumisen jälkeen niitä aiheita, jotka olisivat opinnäytetyön rajauksen sisällä ja mitkä korostuivat eri alojen ammattilaisten haastatteluissa. Viiden teeman käsitteleminen tuntui kuitenkin vaativalta ja liian laajalta toteuttaa opinnäytetyön puitteissa. Opinnäytetyöohjaajani kuitenkin innostui valituista teemoista ja näki ne hyvin potentiaalisina. Pureuduimme niihin yhdessä ja nopeasti havaitsimme niiden yhteydet toisiinsa. **Keskittymällä "Tulevaisuuden toiveena enemmän loppukäyttäjän osallistamista kehityksen eri vaiheissa" -teemaan saattaisin samalla löytää ratkaisuja myös muihin neljään teemaan (ks. kuva 33).** Yhteiset läpikäynnit toivat arvokasta suuntaa ja fokusta opinnäytetyön jatkamiselle sekä varmistivat, että valitut teemat olivat linjassa opinnäytetyön tavoitteiden ja yrityksen tarpeiden kanssa.



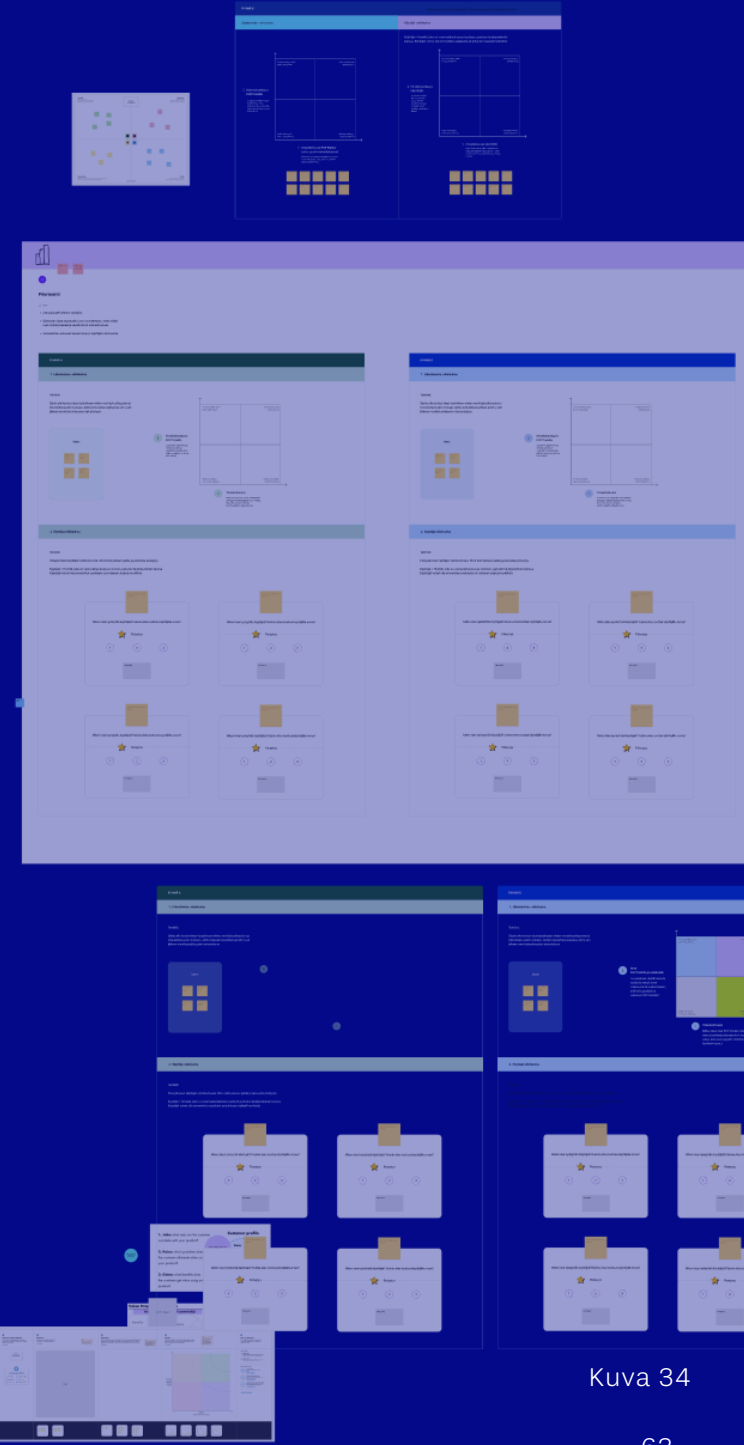
Kuva 33

## 3.3 Ideointi

**Ideointivaiheen tavoitteena oli saada esille ne ideat, jotka tukevat loppukäyttäjien aktiivisempää osallistamista tuotekehityksen eri vaiheissa.** En silti unohtanut muita tutkimuksen loppuosiossa esiin nousseita teemoja, vaan pyrin tunnistamaan niihinkin vastaavia ideoita.

Ideointiosiossa koin tärkeäksi ottaa mukaan yrityksen sisäisiä liiketoimintatiimien asiantuntijoita, jotka toimivat keskeisessä roolissa tuote- ja palvelukehitysprojekteissa. Halusin saada mukaan yrityksen jokaisesta liiketoimintatiimistä yhden asiantuntijan, jota en ollut aikaisemmin työssäni osallistanut. Näin pystyin myös varmistamaan, että ideoita tuottavat henkilöt, jotka ovat lopulta opinnäytetyön lopputuloksen käyttäjiä. Näin voisin varmistaa lopputuloksen relevanssin ja merkityksen loppukäyttäjille.

Ryhdyin suunnittelemaan työpajan rakennetta ja sisältöä Figma-ohjelman avulla (ks. kuva 34). Tavoitteenani oli luoda työpajasta paikka vapaalle ideoinnille, ideoiden priorisoinnille sekä niiden tarkemmalle määrittelylle. Jo tässä vaiheessa harkitsin, että sopiva kesto työpajalle olisi noin kaksi tuntia, sisältäen tarvittavat tauot. Tämä aikakehys oli realistinen ottaen huomioon osallistujien kiireiset kalenterit.



Kuva 34





Edellisen vaiheen ideoiden priorisointia varten suunnittelin taulukon, joka sisälsi neljä ruutua (ks. kuva 36). Tämän taulukon luomiseen sain inspiraatiota Figma- ja Miro-ohjelmien valmiista priorisointipohjista, joista muokkasin sopivan version työpajaa varten. **Taulukon avulla arvioidaan ideoiden merkitystä sekä yritykselle että loppukäyttäjille samalla, kun tarkastellaan niiden toteutettavuutta.** Taulukko täytetään työpajassa yhdessä keskustellen ja sen neljä ruutua ovat seuraavat:

- Heikko merkitys ja heikko toteutettavuus
- Heikompi merkitys, mutta toteutettava
- Korkea merkitys, mutta ei niin toteutettava
- Korkea merkitys ja toteutettavuus

## 2 Priorisointi

**Priorisointi**

- Sijoitetaan eiliset ideat taulukoihin, jotta tunnistetaan, mitkä niistä ovat käytännössä toteutettavissa ja millä on arvoa.

1. **Merkitys yritykselle ja loppukäyttäjille**

Jos jokainen näistä ideoista voitaisiin tehdä ilman haasteita tai kustannuksia, millä olisi positiivisin vaikutus yrityksen tuotekehitykselle sekä tuotteen/ palvelun käyttäjille?

Korkea merkitys, mutta ei niin toteutettava	Korkea merkitys ja toteutettavuus
Heikko merkitys ja heikko toteutettavuus	Heikompi merkitys, mutta toteutettava

2. **Toteutettavuus**

Mitkä ideat ovat yrityksen näkökulmasta toteuttamiskelpoisempia kuin muut? (Hinta, aika, vaiva, istuvuus nykyisiin toimintamalleihin, fasiltointi, osaaminen yms.)

Kuva 36

Taulukkoon korkealle priorisoitujen ideoiden yksityiskohtaiseen määrittelyyn suunnittelin ajatuskartan -pohjan, jonka jokainen osallistuja täyttäisi itsenäisesti (ks.kuva 37). Tähän vaiheeseen siirtyvien ideoiden määrä selviää vasta itse työpajan aikana.

Ajatuskartan avulla käsitellään seuraavia kysymyksiä:

- **Minkä ongelman idea ratkaisee?**
- **Kenelle idea on suunnattu?**
- **Millaista arvoa idea tuo tuotekehitykseen?**
- **Mitä idean toteutus vaatii ja keneltä?**
- **Millaista arvoa idea tuo tuotteen/ palvelun käyttäjälle?**

Kysymysten vastausten perusteella jokainen idea pisteytetään vielä erikseen niiden tärkeysjärjestyksen selvittämiseksi. Osallistujat saavat antaa yhdestä kolmeen pistettä per kategoria, jotka ovat:

- Hyöty ja arvo käyttäjälle
- Hyöty ja arvo yritykselle
- Toteutettavuus

**Idea A:**

**Idean A pisteytys**

**1. Hyöty ja arvo käyttäjälle?**

Nappaa tähti ja aseta se pisteen päälle

★

(1) (2) (3)

Alhainen Keskiarvo Korkea

Perustelut:

**2. Hyöty ja arvo POP Pankille?**

Nappaa tähti ja aseta se pisteen päälle

★

(1) (2) (3)

Alhainen Keskiarvo Korkea

Perustelut:

**1. Toteutettavuus?**

Nappaa tähti ja aseta se pisteen päälle

★

(1) (2) (3)

Alhainen Keskiarvo Korkea

Perustelut:

**Pisteet yhteensä: XX / 9**

Kuva 37

**Tavoitteenani tämän työpajapohjan avulla oli tunnistaa ne ideat, jotka voisivat edetä eteenpäin työni konseptointivaiheeseen.**

Ennen itse työpajan järjestämistä keskustelin pohjan yksityiskohdista opinnäytetyöohjaajani kanssa. Hän antoi vinkin, että voisin soveltaa Crazy 8 -menetelmää erikseen jokaiselle viidelle yrityksen tuotekehitysprosessin vaiheelle, jotta voisin kerätä kuhunkin vaiheeseen liittyviä ideoita. Tämä vaikutti minusta melko laajalta ja aikaa vievältä, joten päätin jakaa tuotekehitysprosessin vain kahteen osaan. Tämä muutos vaikutti työpajan kestoon pidentäen sitä.

### 3.3.1 Työpajat

Työpajaan osallistui neljä asiantuntijaa eri liiketoimintatiimeistä. Pyrin varmistamaan, että jokaisesta liiketoimintatiimistä oli ainakin yksi edustaja mukana. Työpajan ajan varaaminen osoittautui haasteelliseksi, koska osallistujien kalenterit olivat täynnä, ja sopivan ajan löytäminen lähiviikoille oli hankalaa. Lopulta sain varattua kahdelle peräkkäiselle päivälle 1,5 tunnin palaverit, jotka olivat kaksi viikkoa eteenpäin alkuperäisestä suunnitelmasta. Tämä viivästys herätti pohdintaa siitä, että olisin voinut suunnitella työpajan ajankohdan paremmin etukäteen ennakoiden.

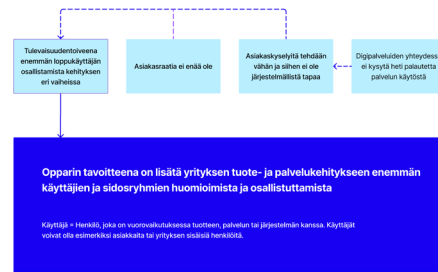
Molemmat työpajoista toteutettiin hybriditoteutuksena. Ensimmäisen työpajan tavoitteena oli ideoiden luominen. Toisen työpajan tavoitteena oli ideoiden priorisointi sekä valikoitujen ideoiden yksityiskohtainen määrittely.

**Ensimmäisen työpajan kulku:** Työpajan alussa kävimme läpi opinnäytetyön aiheen ja taustan (ks. kuva 38). Tässä vaiheessa esittelin osallistujille käyttäjäkeskeisen suunnittelun periaatteita ja yrityksen tuotekehitysprosessin vaiheita, jotka ovat keskeisiä osa-alueita työssäni.

## 1 Alustus

### Opinnäytetyön taustaa

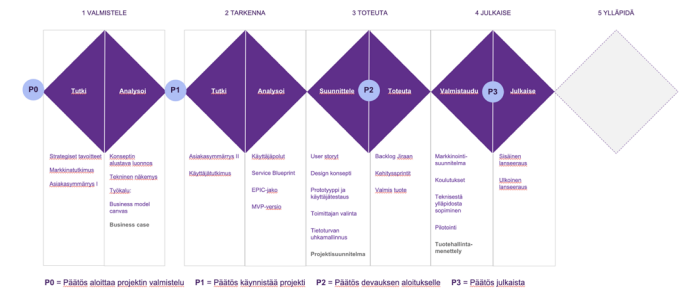
- Tuote- ja palvelukehitysprosessi dokumenttiin lisätty muotoilun osa-alueita 2022-2023
  - Työkalut / metodit puuttuu vielä dokumentista
- Mikä yrityksen muotoilun maturiteetti on?
  - Haastatteluita
  - Läpikäyntejä
- Kuinka maturiteettia voidaan nostaa?
  - Valittu tietyt aiheet, joita halutaan kehittää



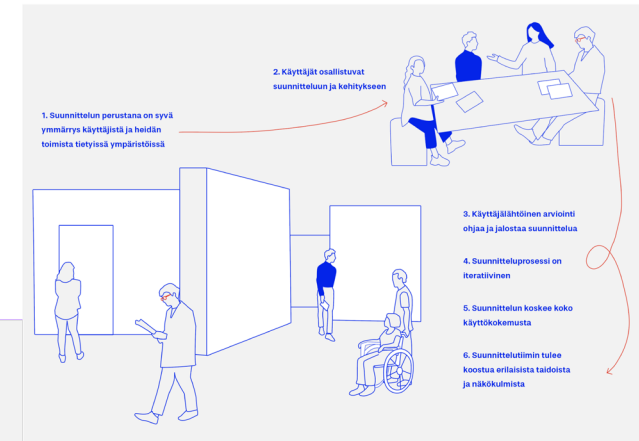
### Työpajojen tavoitteet

- Maanantai: Luoda erilaisia ideoita
- Tiistai: Priorisoida ideat jatkokehitystä varten

### Tuotekehitysprosessikuvaaja



### ISO 9241-210 standardin periaatteet käyttäjäkeskeisestä suunnittelusta

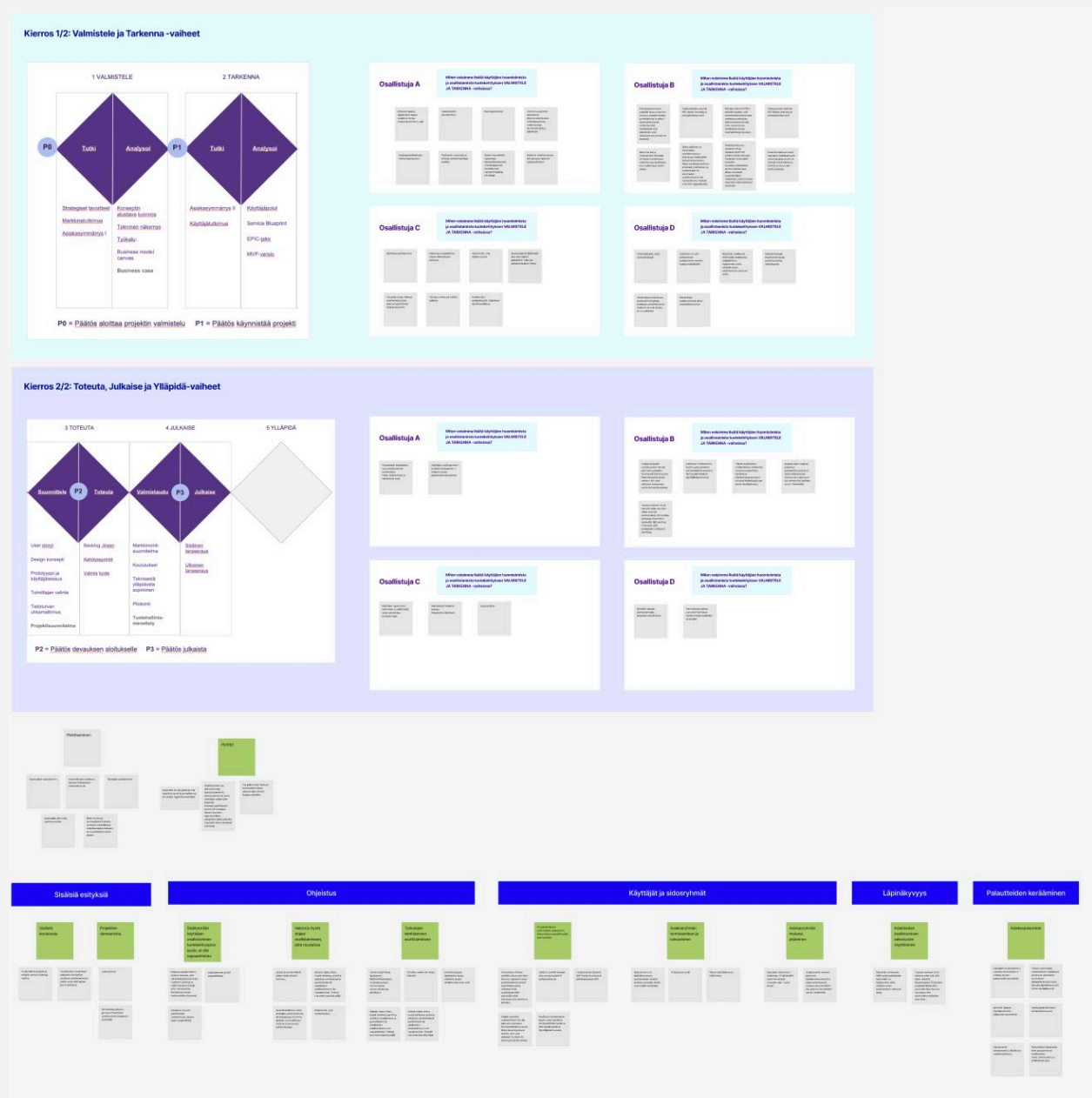


Kuva 38

Aloitimme ensimmäisen ideointikierroksen, jossa hyödynsimme Crazy 8 -menetelmää (ks. kuva 39). Ideointikierroksen aiheena oli **"Miten voisimme lisätä käyttäjien huomioimista ja osallistamista tuotekehityksen valmistele ja tarkenna -vaiheissa?"** eli keskityimme yrityksen tuotekehitysprosessin kahteen ensimmäiseen vaiheeseen. Jokainen osallistuja kirjasi ideansa virtuaalisiin post-it -lappuihin Figma-ohjelman avulla, mikä mahdollisti myös etäosallistujille osallistumisen. Ideointikierroksen jälkeen jokainen osallistuja esitteli ääneen omat ideansa.

**Muutama osallistuja mainitsi, että ideointi -teema oli haastava, mutta hyödyllinen.**

Yksi osallistuja kertoi miettineensä jo tässä vaiheessa koko tuotekehitysprosessia eikä rajoittanut ideoitaan sen kahteen ensimmäiseen vaiheeseen, kuten oli pyydetty. Tämän huomion myötä myös muut osallistajat tajusivat tehneensä näin. Tämä sai minut pohtimaan, olisiko toinen ideointikierros, joka olisi myös rajattu tiettyihin vaiheisiin, toistoa jo tehdyille? Päätin kuitenkin, että toinen kierros voisi tuoda esiin uusia ideoita, kun osallistujat olivat kuulleet toisten ideat ensimmäiseltä kierrokselta.



Kuva 39

Ensimmäinen ideointikierros tuotti enemmän ideoita, kuin toinen kierros. Osallistujien esittämistä ideoista oli helppo huomata yhtäläisyyksiä ja teemoja. Yhdessä kävimme nämä teemat läpi ja keskustelun pohjalta merkitsimme ylös tärkeimmät ideat seuraavaa päivää varten. Seuraavat ideat nousivat esiin tärkeimpinä:

1. **Projektin alussa tehtävä suunnitelma siitä, miten ja milloin käyttäjät osallistetaan.**
2. **Selkeä määrittely projektin alkuvaiheessa palvelun kohde- ja sidosryhmistä.**
3. **Esitystilaisuudet projektien päätteeksi, joissa käsitellään tekemisen perustelut ja toteutus.**
4. **Anonyymi palautekanava (suodatettu), joka on avoin kaikille projektiin osallistuneille.**
5. **Käyttäjäpalautteen kerääminen palvelun jokaisessa kohtaamispisteessä.**
6. **Projektikohtaisesti koottava kehitys- ja ideointiryhmä, johon kuuluu asiakkaita ja/tai yrityksen sisäisiä henkilöitä projektitiimin ulkopuolelta.**
7. **Työkalujen kehittäminen, jotka sopivat yritykselle käyttäjien osallistamiseen.**
8. **Käyttäjien osallistamisen tekeminen pakolliseksi.**
9. **Sisäinen puhuja tai koulutus käyttäjien osallistamisen eduista yrityksen sisällä.**
10. **Tuodaan markkinoinnillisesti esille yrityksen kanavissa tapoja, miten yritys osallistaa asiakkaita.**

**Toisen työpajan kulku:** Työpaja toteutettiin samalla tavalla, kuin ensimmäinenkin eli hybridimuodossa käyttäen Figma-alustaa. Aloitimme käymällä läpi edellisen päivän aikana syntyneet ideat, lukemalla ne ääneen ja keskustelemalla niistä. Tämän jälkeen esittelin pohjat, joiden avulla ideoita tullaan priorisoimaan ja määrittelemään tarkemmin.

Priorisointivaiheessa käytimme neliruudullista priorisointikaaviota ja kävimme yhden idean kerrallaan läpi. Kysyin jokaisen idean kohdalla, miten merkittävä se on yritykselle ja käyttäjille sekä kuinka toteuttamiskelpoinen se on? Osallistujat keskustelivat ideasta ja päättivät yhdessä, mihin kohtaan priorisointikaaviota se sijoitetaan. Tämä prosessi toistettiin jokaisen idean osalta (ks. kuva 40).

### 3 Priorisointi

**Priorisointi**

- Sijoitetaan eiliset ideat taulukoihin, jotta tunnistetaan, mitkä niistä ovat käytännössä toteutettavissa ja millä on arvoa.

**Ideat:**

- Sisällytetään käyttäjien osallistaminen tuotekehitysprosessiin
- Yritykselle sopivien työkalujen kehittäminen käyttäjien osallistamiseen
- Tuodaan yrityksen kanavissa esille millä tavalla asiakkaiden mielipiteitä on hyödynnetty (markkinointi)
- Puhuja / koulutus käyttäjien osallistamisen hyödyistä sisäisesti
- Käyttäjien osallistaminen pakolliseksi
- Projektikohtainen asiakasta koostuva vaihtuva kehitysryhmä "uusia äännejä"
- Projektikohtainen toimihenkilöiden kehitysohjelma, joka koostuu vapaaehtoisista toimihenkilöistä
- Projektin alussa tehtävä suunnitelma, kuinka milloin aloitetaan osallistamaan käyttäjiä ja sidosryhmiä
- Projektin alkuun määrittäminen palvelun käyttäjäryhmistä (kohdeyrityksistä)
- Esitellyt asiat projektin päätteenä. Mitä tehtiin/mikä/ miten yms.
- Palautuskanava, joka on kaikille projektin osallistuneille avoin (miten houkutteleva)
- Käyttäjien palautteen kerääminen joka palvelun/ tuotteen kohtamispisteeseen

**1. Merkitys yritykselle ja loppukäyttäjille**

Jos jokainen näistä ideoista voitaisiin tehdä ilman haasteita tai kustannuksia, millä olisi positiivisin vaikutus yrityksen tuotekehitykselle sekä tuotteen/ palvelun käyttäjille?

Korkea merkitys, mutta ei niin toteutettava	Korkea merkitys ja toteutettavuus
Heikko merkitys ja heikko toteutettavuus	Heikompi merkitys, mutta toteutettava

**2. Toteutettavuus**

Mitkä ideat ovat yrityksen näkökulmasta toteuttamiskelpoisempia kuin muut? (Hinta, aika, vaiva, istuvuus nykyisiin toimintamalleihin, fasilointi, osaaminen yms.)

Kuva 40



Lopuksi tarkastelimme priorisointikaaviota ja näimme ideat, joilla oli korkein merkitys ja toteuttamiskelpoisuus (ks. kuva 41). Näitä ideoita oli jopa kuusi, joten päätimme ryhmitellä ne vielä tarkemmin seuraaviin teemoihin:

### Projektin alussa tehtävä suunnitelma käyttäjien osallistamisesta:

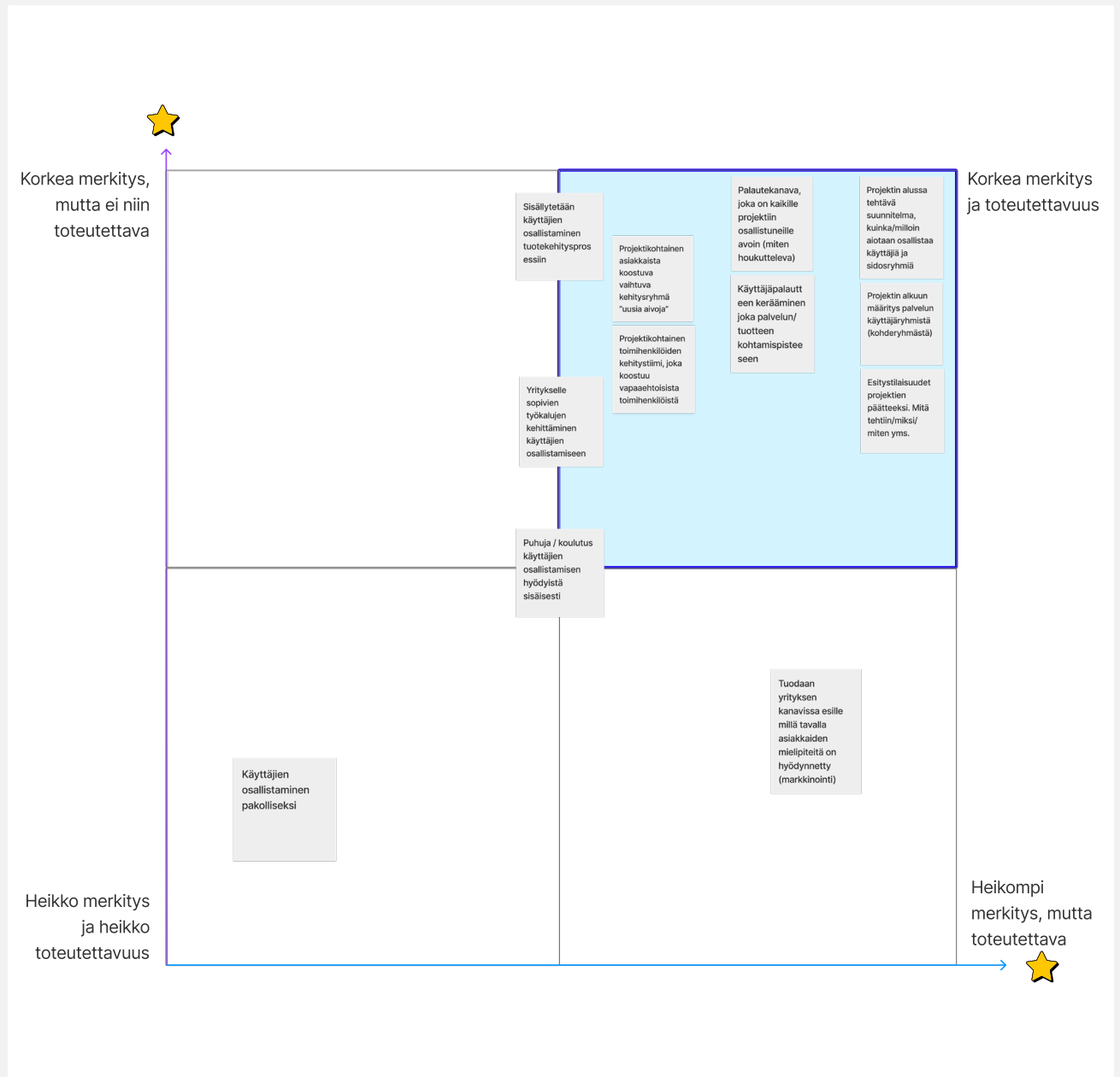
- Selkeä määrittely projektin alkuvaiheessa palvelun kohde- ja sidosryhmistä.
- Suunnitelma siitä, miten ja milloin käyttäjät osallistetaan.

### Osallistuvat käyttäjät:

- Projektikohtaisesti koottava kehitys- ja ideointiryhmä, johon kuuluu asiakkaita ja/tai yrityksen sisäisiä henkilöitä projektitiimin ulkopuolelta.

### Palautteen kerääminen:

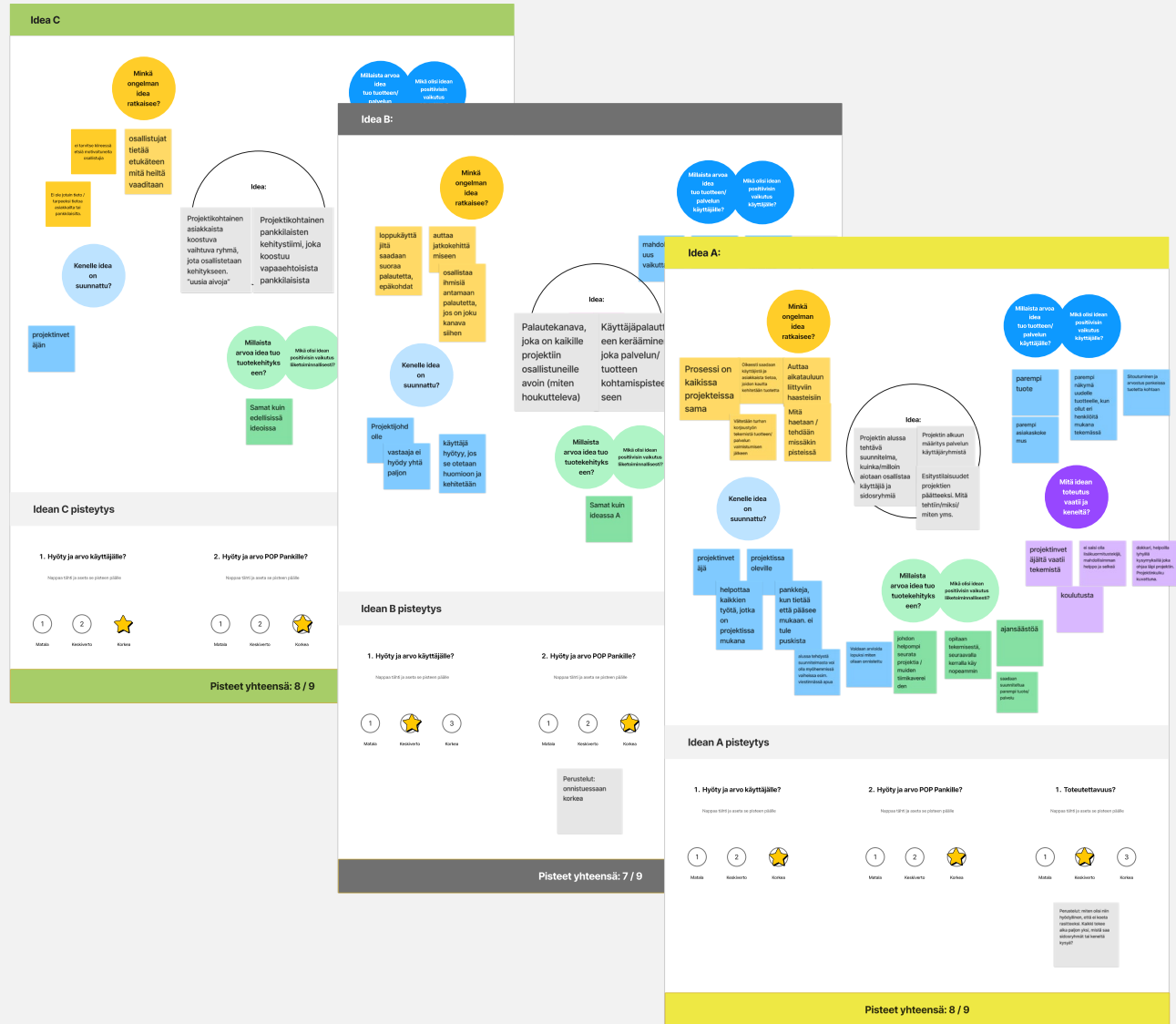
- Anonyymi palautekanava (suodatettu), joka on avoin kaikille projektiin osallistuneille.
- Käyttäjäpalautteen kerääminen palvelun jokaisessa kohtaamispaikassa.



Kuva 41

Teemat siirtyivät työpajan seuraavaan vaiheeseen, jossa niitä tarkasteltiin ja määriteltiin yksityiskohtaisemmin ajatuskarttojen avulla (ks. kuva 42). Alun perin suunnittelin, että jokainen osallistuja täyttäisi yhdestä teemasta ajatuskartan itsenäisesti. Muodostuneita teemoja oli kolme ja osallistujia neljä, joten päätimme toteuttaa ajatuskartat yhdessä keskustellen. Tämä tuntui osallistujista luonnolliselta jatkumolta, koska olivat tehneet edellisenkin kaavion yhdessä.

Ensimmäisen teeman ajatuskartan täyttäminen sujui nopeasti yhdessä ja siihen tuli paljon tietoa. Toisen ajatuskartan kohdalla kohtasimme saman haasteen, kuin ensimmäisen työpajan toistuvissa ideointikierroksissa. Osallistujista tuntui, että ensimmäisen kartan vastaukset sopivat myös toiseen karttaan ja asiat alkoivat tuntua toistamiselta. Tässä vaiheessa huomasin, että osallistujien keskittyminen alkoi herpaantua. Osittain tämä johtui varmasti myös siitä, että työpaja pidettiin työpäivän loppupuolella. Kolmannen teeman ajatuskartta sai vähemmän tietoa, kuin edelliset kaksi.

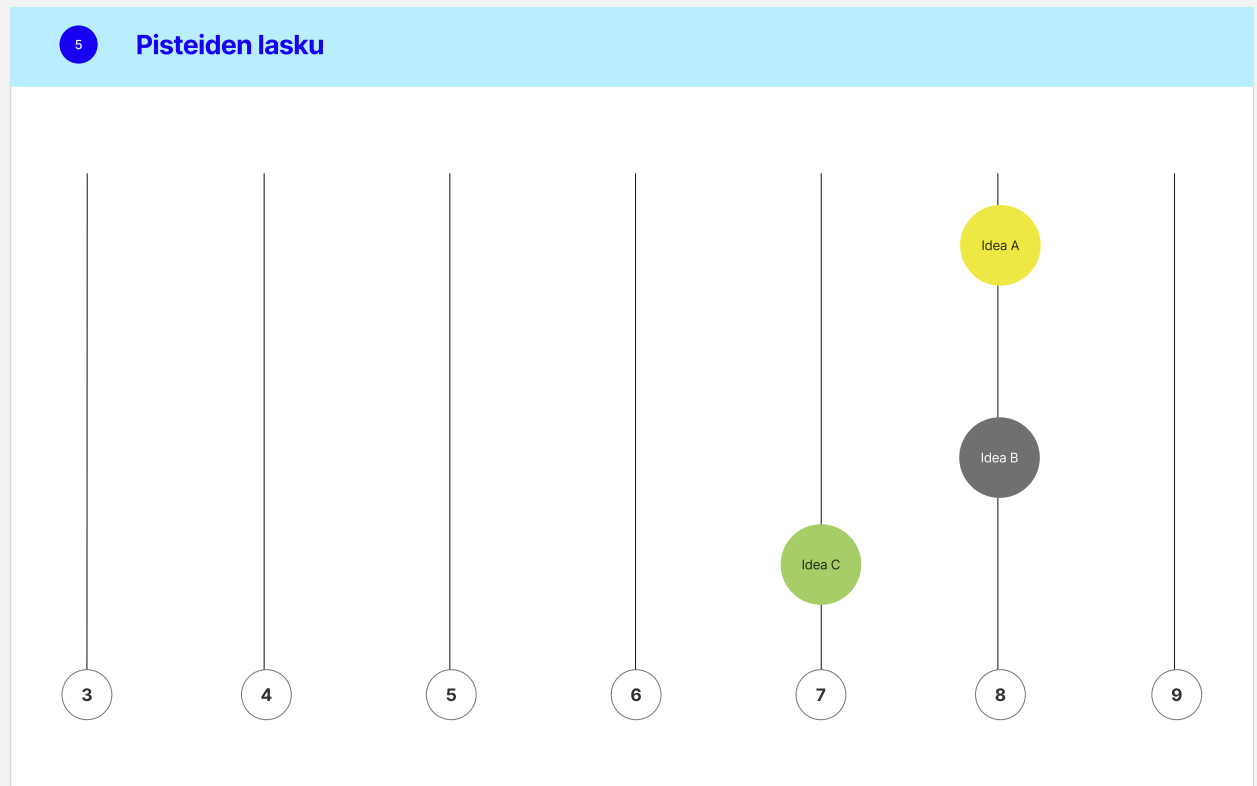


Kuva 42

**Kaikki ajatuskartat pisteytettiin, ja pisteiden perusteella tärkeimmäksi ideaksi nousi projektin alkuvaiheessa tehtävä suunnitelma käyttäjien osallistamisesta** (ks. kuva 43). Tämä idea sai korkeimmat pisteet sekä merkityksellisyyden, että toteutettavuuden näkökulmasta. Keskustelimme tuloksesta ja osallistujat olivat yhtä mieltä siitä, että suunnitelma käyttäjien osallistamisesta on tarpeellinen. He korostivat, että asiantuntijat ovat usein melko kaukana oikeista käyttäjistä, nykyisin käyttäjien mukaan ottaminen vaatii paljon aikaa ja selvitystyötä sidosryhmien ja kontaktien kartoittamiseen.

**Suunnitelmasta olisi suurta hyötyä, koska se tarjoaisi valmiin pohjan toimille, mikä helpottaisi käyttäjien osallistamiseen tarttumista ja säästäisi aikaa.** Lisäksi osallistujat mainitsivat muita mahdollisia hyötyjä, kuten selkeän suunnan antamisen projektille ja sen, että selkeä suunnitelma käyttäjien osallistamisesta vähentäisi epävarmuutta siitä, miten ja milloin käyttäjiä tulisi osallistaa. **Työpajan osallistujat kuitenkin korostivat, että suunnitelman ja siihen liittyvien toimenpiteiden ei tulisi koitua rasitteeksi projektin vetäjälle.**

Läpikävin työpajoissa syntyneet ideat oman esihenkilön kanssa. Hän arvioi ideat erinomaisiksi lisäyksiksi tuotekehitysprosessimallin materiaaliin ja näki niiden tarpeellisuuden sekä myönteiset vaikutukset. Saamani palaute vahvisti luottamustani jatkaa ideoiden työstämistä eteenpäin.



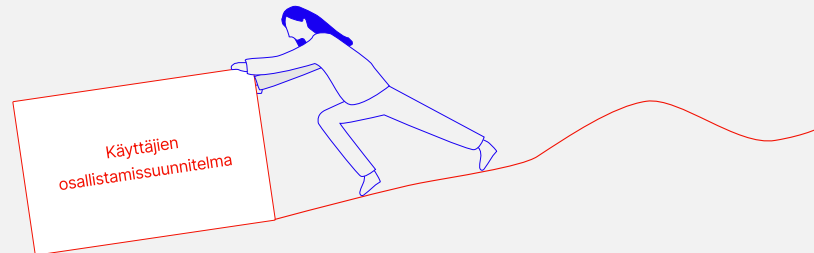
Kuva 43

## 3.4 Konseptointi & Prototypointi

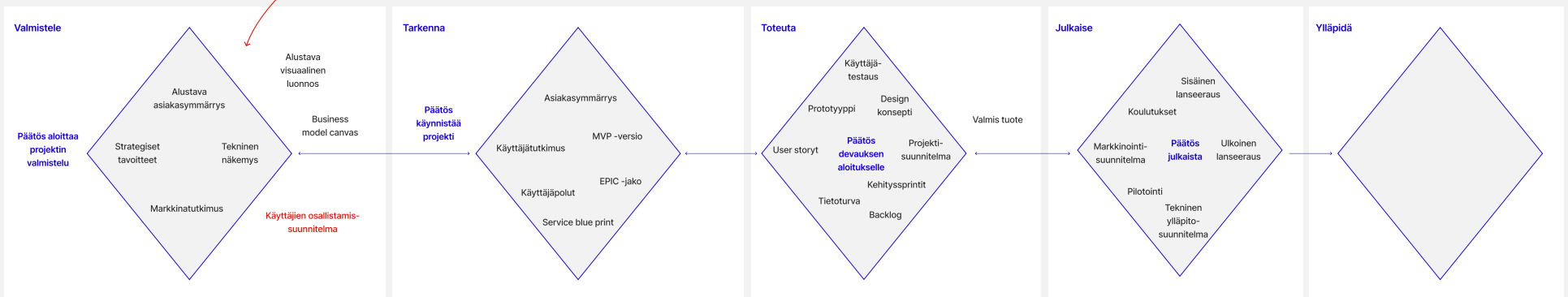
Tutkimuksen ja analysoinnin sekä ideoinnin perusteella siirryin konseptoimaan loppuratkaisuja. Loppuratkaisujen tavoitteena on luoda vahva pohja yrityksen nykyiselle muotoilun maturiteetille, jotta sitä voidaan nostaa tulevaisuudessa. Toisena tavoitteena on opinnäytetyön alussa mainittu käyttäjäkeskeisyyden integroiminen tehokkaammin osaksi yrityksen tuotekehitysprosessia.

### 3.4.1 Käyttäjien osallistamissuunnitelma -konsepti

Aloitin konseptoinnin ottamalla esiin yrityksen tuotekehitysprosessikuvaajan ja siinittamalla sen ensimmäiseen valmistele



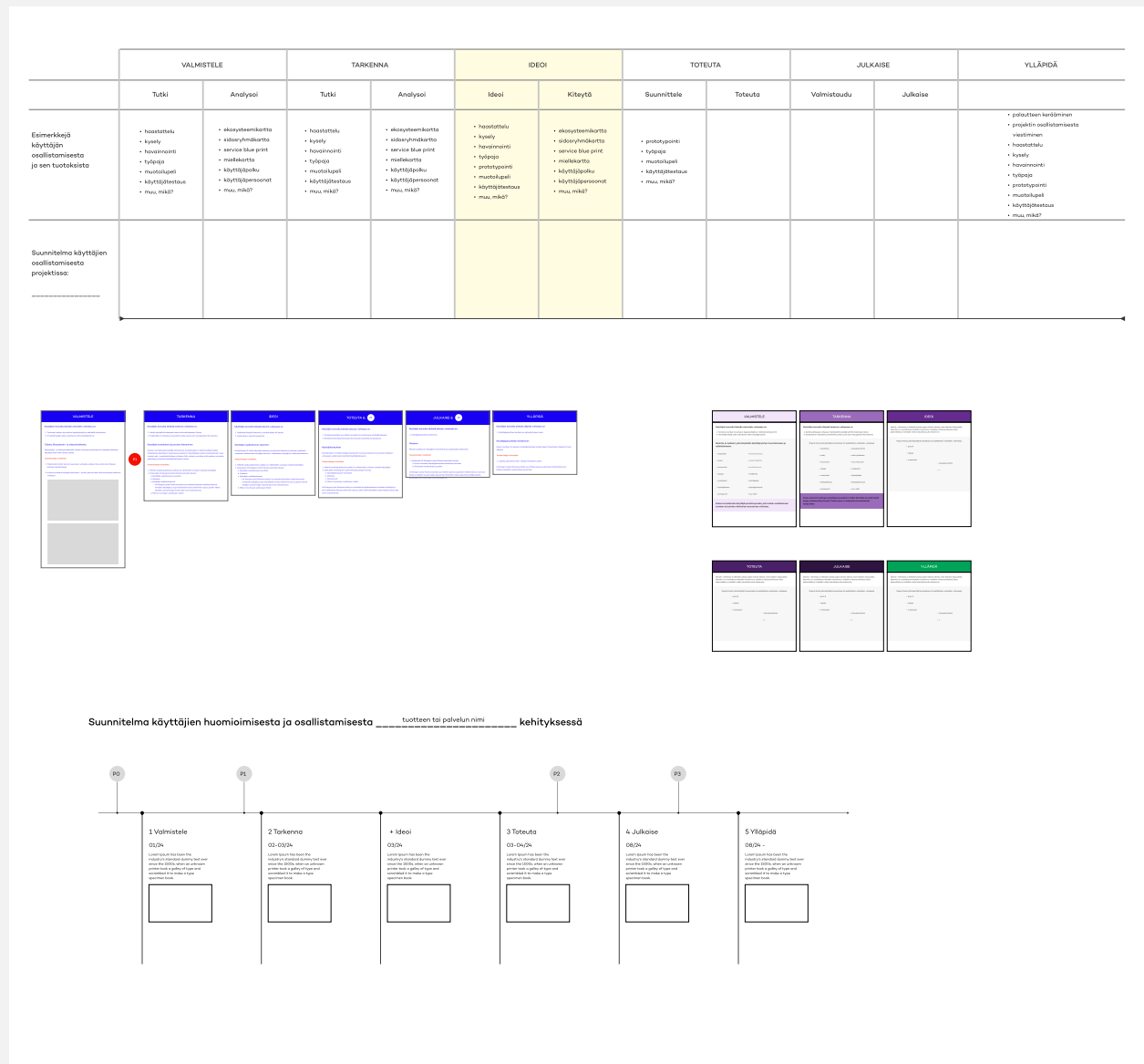
Yrityksen tuotekehityssmalli



Kuva 44

Kun pohdin, millainen käyttäjien osallistamissuunnitelma voisi käytännössä olla, syntyi ajatus täytettävästä dokumentista, joka voisi olla projektin vetäjän täytettävissä yhdessä muotoilijan kanssa. Tämäkin ajatus perustui aiemmin pidettyihin ideointityöpajoihin, joissa oli noussut esiin toive, että uuden konseptin ei tulisi olla liian vaativa projektin vetäjälle, jotta sen käyttöönotto olisi vaivatonta. Huomioin myös, että projektin vetäjällä ei välttämättä ole laajaa tietämystä käyttäjien osallistamisesta ja erilaisista menetelmistä, joten katsoin tärkeäksi, että tämän suunnitelman täyttäminen tapahtuisi yhteistyössä muotoilijan kanssa.

Suunnittelin useita luonnoksia dokumenttipohjasta Figma-ohjelmassa, jotka lopulta kehittyivät visuaalisiksi kaavioiksi. Jotkut kaavioista sisälsivät yleisluonteista informaatiota, kun taas toiset olivat hyvin yksityiskohtaisia ohjeita (ks. kuva 45).

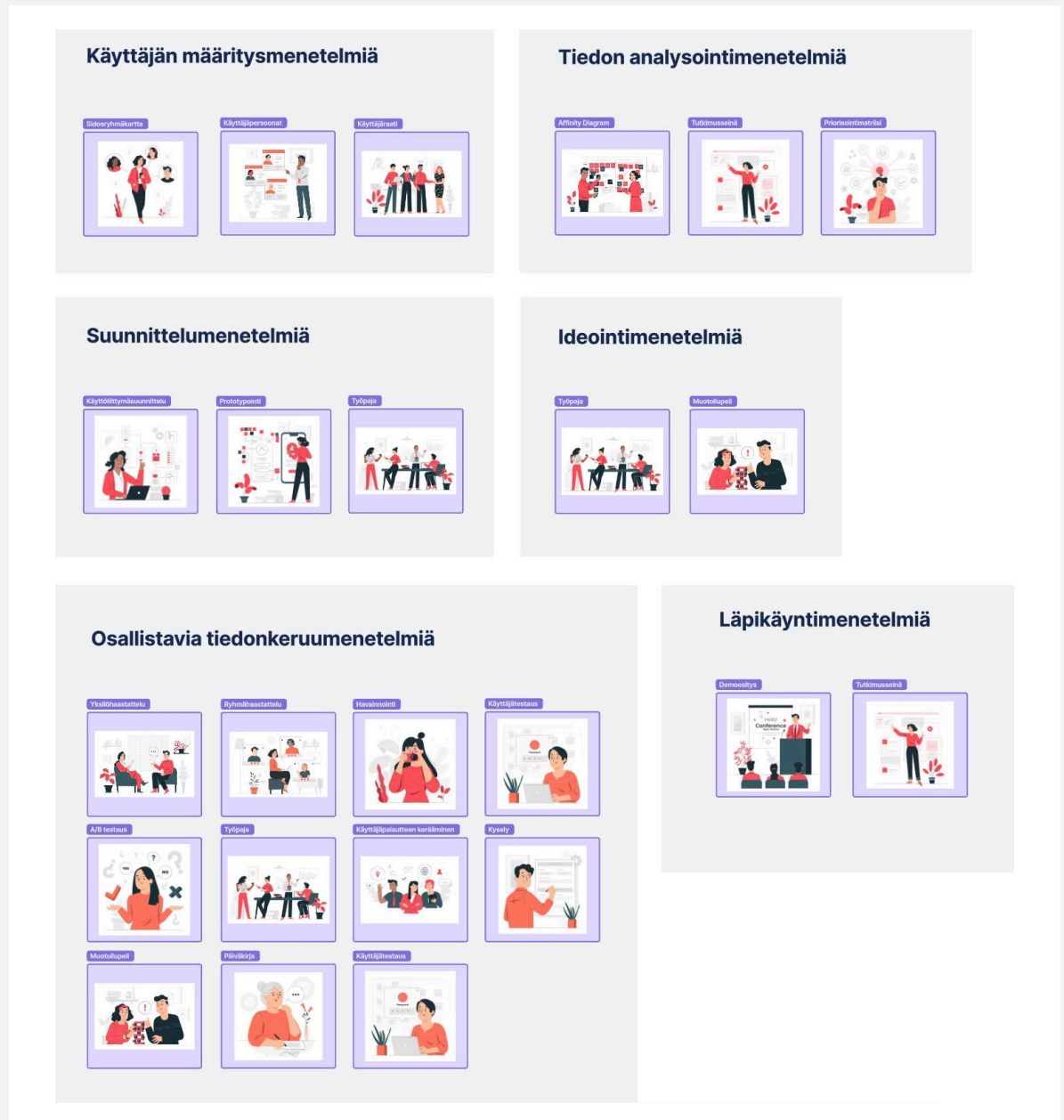


Kuva 45



Lopuksi jokaiseen prosessivaiheeseen valitaan visuaaliset kuvituskuvat, jotka tukevat kuvaustekstiä käyttäjän osallistamismenetelmistä. Keräsin yhteensä 24 kuvituskuvaa, joista valinnan voi tehdä (ks. kuva 47). Visuaaliset kuvat toimivat suunnittelun apuna ja selkeyttävät menetelmiä paremmin, kuin pelkkä teksti, minkä vuoksi ne toivottavasti jäävät myös helpommin mieleen.

**Tämän täytettävän taulukon tavoitteena on tehdä käyttäjien osallistamisesta suunnitelmallista, jotta sen toteuttaminen on tehokasta ja systemaattista. Se edistää myös muotoiluprosessin ja muotoilun periaatteiden mukaista toimintaa yrityksessä.**



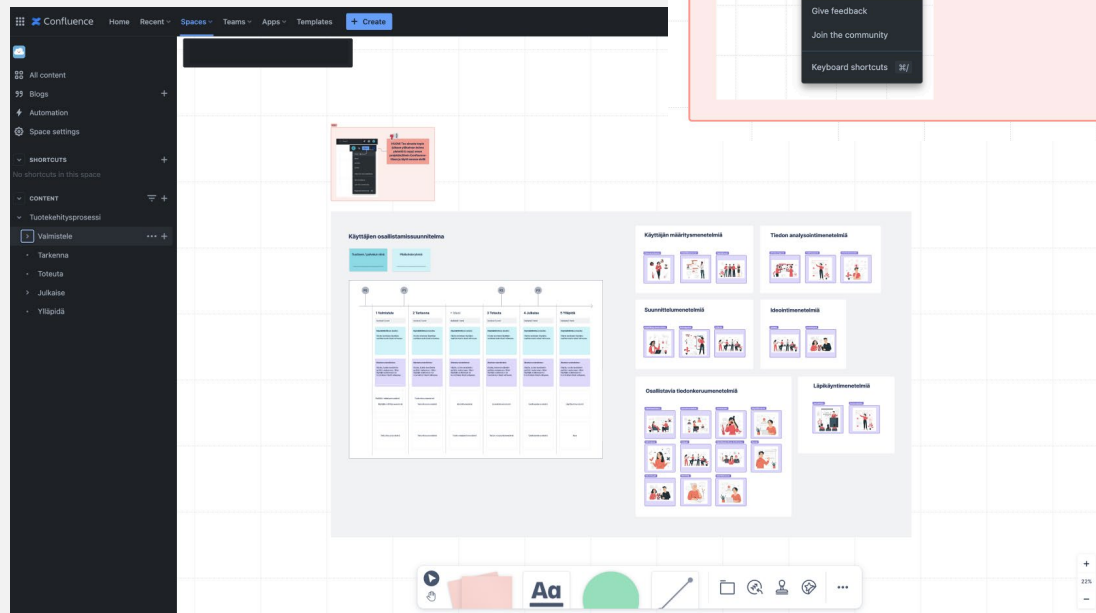
Kuva 47



Kun olin mielestäni saanut konseptin riittävän kehittyneeksi Figmaassa, päätin siirtää sen loppusijoituspaikkaan jo tässä vaiheessa, jotta voisin helpommin esitellä sen liiketoiminnan edustajille validointia ajatellen. Tämä mahdollistaisi myös konseptin demoamisen oikeassa ympäristössä, mikä olisi havainnollisempaa, kuin Figma, jota muut yrityksen jäsenet eivät käytä.

Konseptin kaavion loppusijoituspaikaksi valikoitui Confluence-ohjelma. Tämä päätös liittyi yrityksen tuotekehitysprosessin yksityiskohtaisemman kuvauksen sekä käytettävien työkalujen ja menetelmien dokumentointisuunnitelmaan, jonka mukaan tiedot on tarkoitus dokumentoida lähitulevaisuudessa Confluence-ohjelmaan. Confluencessa oli jo valmiina tuotekehitysprosessin runko, johon oli helppo tehdä lisäyksiä (ks. kuva 48). Konseptia on myös helppo muokata suoraan Confluencessa, joten ohjelman käyttäminen jo tässä vaiheessa ei rajoita konseptin jatkokehitystä.

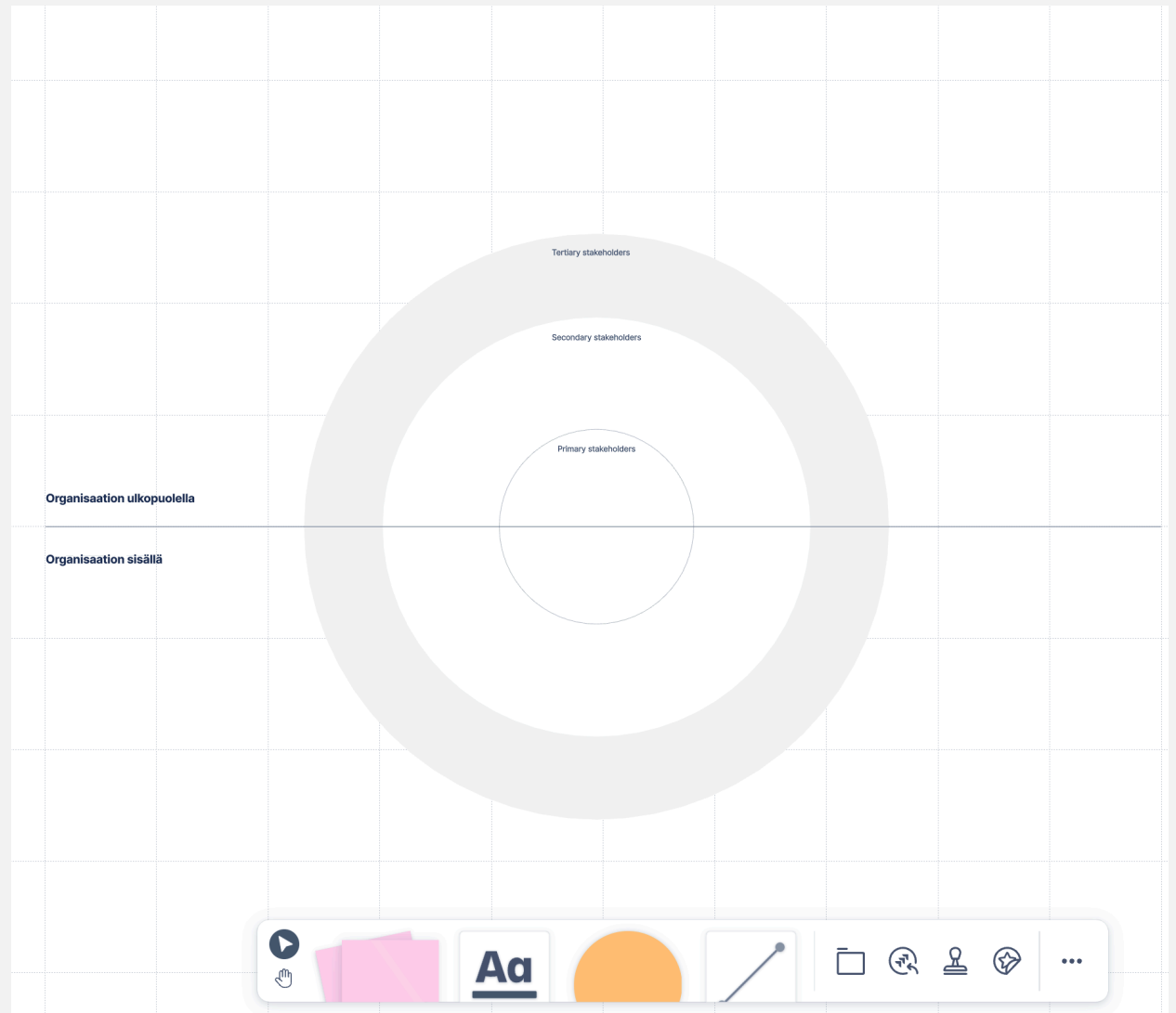
Koin Confluence-ohjelman tarjoaman whiteboardin käteväksi vaihtoehdoksi muokattavaa dokumenttia varten. Tämän avulla pystyin säilyttämään Figmaassa luodun visuaalisen kaavion ulkonäön ja toiminnallisuudet muuttumattomina, eikä minun tarvinnut turvautua esimerkiksi perinteiseen Excel-taulukkoon. **Käyttäjien osallistamissuunnitelma voidaan helposti kopioida ja liittää eri projektien työtiloihin, jolloin se voidaan täyttää projektikohtaisesti (ks. kuva 49).** Tämä mahdollistaa sen, että dokumentti pysyy helposti saatavilla ja on tallessa kunkin projektin osalta.



Kuva 49

Kuva 48

**Sidosryhmäkartta-pohja:** Jotta projektin vetäjä ja muotoilija voivat täyttää Käyttäjien osallistamissuunnitelman, olisi hyödyllistä, että heillä olisi jonkinlainen käsitys niistä henkilöistä ja käyttäjistä, jotka vaikuttavat tai joihin kehityksen keskiössä oleva tuote tai palvelu tulee vaikuttamaan. Tämän myötä päätin sisällyttää tuotekehitysprosessin valmistele-vaiheen yhteyteen sidosryhmäkartta-työkalun. Loin sille yksinkertaisen täydennettävän pohjan Confluencen whiteboardin avulla (ks. kuva 50).



Kuva 50

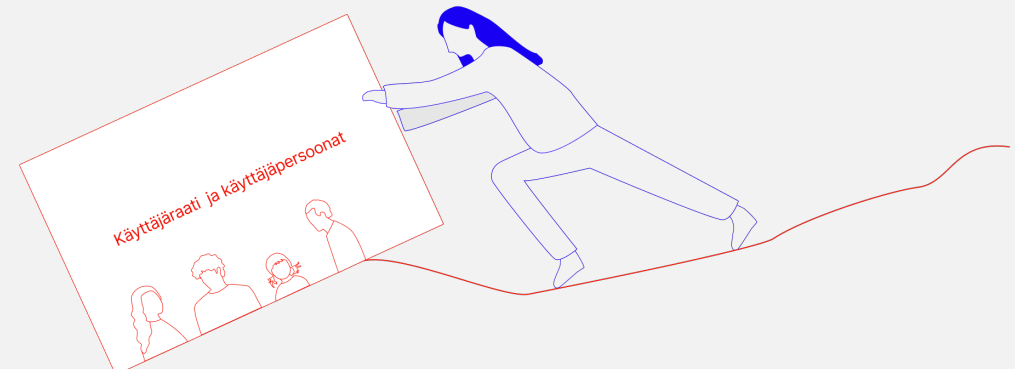
## 3.4.2 Käyttäjäraati-konsepti

Toisena lopputuloskonseptina päädyin suunnittelemaan ideointityöpajan pohjalta projekti kohtaisesti koottavaa käyttäjäraatia. **Tämä konsepti on vielä kesken ja vaatii osallistavaa suunnittelua liiketoimintatiimien asiantuntijoiden kanssa.** Ajatuksen tasolla käyttäjäraati koostuisi joko asiakkaista tai yrityksen sisäisistä henkilöistä, riippuen esimerkiksi projektin aiheesta tai laajuudesta.

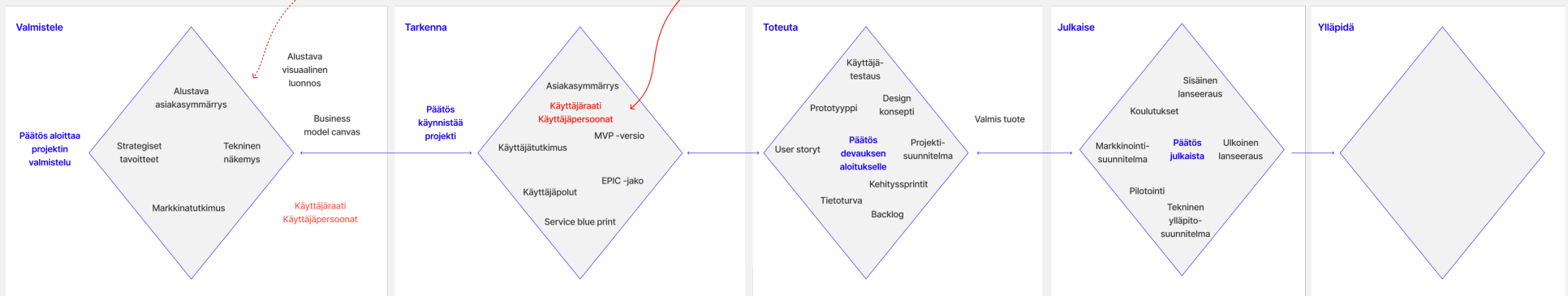
Tämän alustavan konseptin tavoitteena on tarjota suuntaa antavia ohjeita käyttäjäraadin kokoamiseen. **Halusin korostaa tässä konseptissa erityisesti tavoitteiden asettamisen ja oikeanlaisen kohderyhmän tunnistamisen tärkeyttä.** Nämä nousivat opinnäytetyön alussa tehdyissä haastatteluissa haasteiksi, joita projekteissa toistuvasti kohdataan. Päätin lisätä konseptiin myös käyttäjäpersoonat, jotka auttavat tekemään kohderyhmän konkreettisemmaksi ja helposti lähestyttäväksi. Käyttäjäpersoonat auttavat asiakasraadin kokoamisessa ja ovat hyödyllisiä koko tuotekehitysprosessin ajan.

This Is Service Design Doing -kirjan mukaan käyttäjäpersoonat voi perustua oletuksiin tai tutkimuksiin. Käyttäjäpersoonat, jotka perustuvat oletuksiin, muuttuvat usein ajan myötä tutkimuksiin perustuviksi. Tämä johtuu siitä, että alkuperäisiä oletuksia kyseenalaistetaan, mahdolliset puutteet tunnistetaan ja korjataan iteratiivisen tutkimuksen kautta. Tutkimukseen perustuvat käyttäjäpersoonat ovat yleensä luotettavampia ja merkityksellisempiä. (Stickdorn, Hormess, Lawrence & Schneider 2018. 39.)

Käyttäen edellä mainittua kirjaa ohjeena sijoitin alustavan konseptin käyttäjäraadista yrityksen tuotekehitysprosessin toiseen tarkenna-vaiheeseen (ks. kuva 51). Tarkenna-vaiheessa toteutettava käyttäjätutkimus toimii perustana käyttäjäpersoonien luomiselle yhdessä analytiikan tarjoaman tiedon kanssa. Käyttäjäpersoonien luomiseen voi hyödyntää myös aikaisemmin kerättyä tutkimustietoa, jos sellaista on saatavilla ja luoda persoonat myös aikaisemmassa vaiheessa.



**Yrityksen tuotekehitysprosessimalli**



Kuva 51

## **Suuntaa antavat ohjeet käyttäjäraadin kokoamiseen:**

### **1. Määritä käyttäjäraadin tavoitteet:**

Käyttäjien osallistamissuunnitelman tulee olla tässä vaiheessa valmis, jotta voidaan määrittää käyttäjäraadille tavoitteet, jotka halutaan saavuttaa. Onko tavoitteena palvelun tai tuotteen parantaminen, uusien ominaisuuksien testaaminen tai jotain muuta? Missä tuotekehityksen vaiheissa käyttäjäraati tulee olemaan mukana?

### **2. Määritä kohderyhmä:**

Kohdennus ja segmentointi ovat merkittävä osa tässä vaiheessa. Kuka käyttää tuotetta tai palvelua? Millaisia käyttäjiä yritetään tavoittaa? Mikä liiketoiminnan tahtotila ja tavoite kohderyhmän osalta on?

### **3. Luo käyttäjäpersoonat:**

Luo kohderyhmän perusteella käyttäjäpersoonat.

### **4. Kontaktoidi käyttäjäraatilaisten:**

Kontaktoidi kohderyhmän mukaiset asiakkaat ja/tai yrityksen sisäiset henkilöt.

## **Muuta huomioitavaa:**

- **Aikataulu ja resurssit:** Kuinka usein raati kokoontuu. Varmista, että raadin mukana pitämiseen on riittävät resurssit ja motivaatio pitää raati kiinnostuneena.
- **Palkkio:** Määritä raadin jäsenille palkkio tai muu kannustin, jotta he pysyvät motivoituneina ja osallistuvat aktiivisesti.
- **Kommunikointi tuloksista:** Ole avoin raadille. Kerro heille, miten heidän panoksensa vaikuttaa tuotteen tai palvelun kehittämiseen.
- **Läpinäkyvyys:** Tuo esille palveluun tai tuotteeseen liittyvässä viestinnässä, kuinka esimerkiksi asiakkaat ovat osallistuneet tämän kehitykseen.

## Käyttäjäpersoonan pohja:

Käyttäjäpersoonien luomiseen on olemassa erilaisia pohjia. Koostin Confluencen whiteboradilla yleispohjan (ks. kuva 52), jota voidaan projektikohtaisesti tarvittaessa laajentaa tai tiivistää.

On suositeltavaa asettaa persoonille vuoden mittainen voimassaoloaika.

Tämä johtuu siitä, että vuoden aikana voi tapahtua merkittäviä muutoksia esimerkiksi teknologiassa. Kehitysprosessin ei tulisi perustua vanhentuneeseen tietoon.

(Stickdorn, Hormess, Lawrence & Schneider, 2018, s. 40.)

Käyttäjäpersoonan A

**Perustiedot**

Nimi:  
Ikä:  
Paikkakunta:  
Ammatti:  
Elämäntilanne:

**Kuvaus**

**Digiosaaminen**

Asia A  
Asia B  
Asia C  
Asia D

**Laite, jota käyttää**

Mobiili  
Kannettava  
Tabletti  
Tietokone

**Yhteydenotto tapa, jota suosii**

Sovellus  
Puhelin  
Lomake  
Chat  
Tapaaminen  
Etä-tapaaminen

**Tavoitteet ja tarpeet**

**Kipupisteet**

**Kiinnostuksen kohteet**

Kuva 52

### 3.4.3. Tulevaisuuden konseptit

Opinnäytetyöni alkuvaiheessa suoritin kattavan tutkimuksen. Tutkimustulosten perusteella päätin laatia suuntaa antavan suunnitelman myös tulevaisuutta ajatellen. Tämän suunnitelman tarkoituksena on varmistaa, että opinnäytetyöni lopputulos ei rajoitu vain nykyhetken konsepteihin, joita käsittelin edellä. Seuraavalla sivulla oleva listaus antaa suuntaa toimista, joiden myötä yritys voi vahvistaa ja mahdollisesti myös nostaa muotoilun maturiteettia tulevaisuudessa.

## Tulevaisuus 2024 alkaen:

- **Palautekyselyjen integrointi digitaalisten palveluiden yhteyteen:**  
Yritys voisi harkita palautekyselyjen integroimista digitaalisiin palveluihin ulkoisen palvelun avulla tai sisällyttää ne palveluiden käyttöliittymiin. Palautekyselyt mahdollistaisivat käyttäjien reaaliaikaisen palautteen keräämisen ja auttaisivat parantamaan palveluiden laatua sekä käyttökokemusta. Näin tietoa tuotteesta tai palvelusta tulisi myös kerättyä systemaattisesti käyttäjiltä.
- **Demotilaisuuksien järjestäminen käyttäjäkeskeisestä suunnittelusta:**  
Kun yrityksen omat ihmiset järjestävät demotilaisuuksia, se auttaa jakamaan tietoa ja kokemuksia siitä, miten käyttäjien mielipiteet, toiveet ja tarpeet otetaan huomioon tuotteen ja palvelun suunnittelussa. Demotilaisuudet tekisivät käyttäjäkeskeisestä suunnittelusta organisaatiossa helpommin ymmärrettävää ja lähestyttävän käytännön.

- **UX ja UI suunnittelun pohjautuminen vahvemmin analytiikkaan:**  
Suunnittelun vahvempi perustaminen analytiikkaan edesauttaa muotoilun maturiteetin vahvistumista. Analytiikan avulla voidaan tunnistaa käyttäjien tarpeita ja käyttäytymismalleja, mikä mahdollistaa tarkemman suunnittelun kohdentamisen.
- **Muotoiluosaamisen laajempi hyödyntäminen liiketoimintamallien kehittämisessä:** Palvelumuotoilun avulla yritys voi kehittää liiketoimintamallejaan siten, että ne vastaavat paremmin asiakkaiden tarpeisiin ja odotuksiin. Aikaisemmin työssä mainitun Invisionin tutkimuksen mukaan muotoilun hyödyntäminen vahvasti liiketoiminnassa voi luoda kilpailuetua ja parantaa asiakaskokemusta. Muotoiluosaamisen laajempi hyödyntäminen voi myös avata uusia mahdollisuuksia innovaatioille ja tuoda uusia näkökulmia tuote- ja palvelukehitykseen.

Muita ajatuksia tulevaisuuden konsepteiksi, joiden myötä muotoilun maturiteettia voidaan vahvistaa ja nostaa yrityksessä:

- Sisäisiä koulutuksia käyttäjäkeskeisen suunnittelun hyödyistä
- Systemaattinen käyttäjätutkimus tuote- ja palvelukehitysprojekteissa
- Teknologian innovaatioiden, kuten tekoälyn, hyödyntäminen palvelumuotoilussa, UI ja UX suunnittelussa.
- Muotoilun vaikutusten mittaaminen
- Muotoiluosaajien rekrytointi
- Muotoilun sisällyttäminen liiketoimintastrategiaan



## 3.5 Läpikäynti

Tarkastelin lopputuloskonsepteja yhdessä oman esihenkilöni sekä kahden ideointityöpajoihin osallistuneen henkilön kanssa. Sain heiltä arvokasta ja rakentavaa palautetta konseptien hiomiseen.

Käyttäjien osallistamissuunnitelma sai kiitosta erityisesti visuaalisesta toteutuksesta. Suunnitelman täyttämistä pidettiin helppona ja vaivattomana, mikä vahvistaa uskoa siihen, että käyttäjien osallistaminen ei jää huomioimatta projektien edetessä. Tärkeänä havaintona nousi esille myös suunnitelman hyödyllisyys mahdollisissa henkilövaihdostilanteissa. Suunnitelma tarjoaa selkeän katsauksen projektikohtaisesti siihen, mitä käyttäjien osallistamisen saralla on jo saavutettu ja mitä on vielä suunnitteilla. Erityisesti osallistajat arvostivat suunnitelman informatiivisia kuvituskuvia, ja yksi heistä kommentoi: "Visuaalinen toteutus on aina niin paljon parempi, kuin pelkkä tekstidokumentti." Toisen osallistujan mukaan kuvat auttavat näkemään erilaisia osallistamisvaihtoehtoja, joka säästää aikaa, kun ei tarvitse keksiä niitä itse.

Käyttäjäraadin kokoamista ohjaavista ohjeista sain myös hyödyllistä palautetta. Näihin kuului liiketoiminnan näkökulman korostaminen ja tahtotilan selkeyttäminen kohderyhmän osalta. Kohderyhmän määrittäminen koettiin erityisen tärkeäksi etenkin yritysasiakkaiden huomioimiseksi, jotka usein saatetaan unohtaa. Vaikka nämä asiat olivat ilmenneet myös aiemmissa haastatteluissa, en ollut sisällyttänyt niitä käyttäjäraadin ohjeisiin, sillä ne tuntuivat aluksi enemmän liiketoiminnallisilta, kuin muotoilun näkökulmilta. Keskustelun myötä päätin kuitenkin sisällyttää ne ohjeistukseen, ottaen huomioon, että ohjeet on suunnattu tuotteiden ja palveluiden tuoteomistajille. Osallistajat painottivat myös ohjeistuksen joustavuutta ja kehottivat välttämään liian yksityiskohtaista ohjeita. Yksi osallistujista huomasi, että ohjeet sopivat ehkä paremmin asiakkaista koostuvan raadin kokoamiseen, josta lisäsin maininnan lopulliseen ohjeeseen.

"Käyttäjän osallistamissuunnitelmasta on varmasti hyötyä, kun päästään käyttämään sitä"

"Nään nämä ainoastaan positiivisina lisäyksinä tuotekehityprosessiin"

"Visuaalinen toteutus on aina niin paljon parempi, kuin pelkkä tekstidokumentti"

"Suunnitelma helpottaa, että käyttäjien osallistaminen ei jää tekemättä"

"Ihanaa visuaalisuutta."

## 4. Yhteenveto

Yhteenvetona arvioin opinnäytetyön tavoitteiden saavuttamista. Pohdin myös lopputulosten vaikutusta yrityksen muotoilun maturiteettiin ja muotoilun periaatteiden toteutumista. Lisäksi tarkastelen, mitä olisin voinut tehdä toisin ja jaan omia ajatuksiani opinnäytetyön tekemisestä.

**Alussa asetettu tavoite, joka koski vastausten saamista tutkimuskysymyksiin "Mikä yrityksen muotoilun maturiteetti on?" ja "Kuinka maturiteettia voidaan nostaa?", saavutettiin.** Kuitenkin

suunnitteluprosessin edetessä havaitsin, että oli realistisempaa suunnitella ratkaisuja nykyisen muotoilun maturiteetin vahvistamiseen sen sijaan, että pyrittäisiin heti nostamaan sitä. Tämä johtui siitä, että yrityksellä oli jokaisen maturiteettimallin mukaan vielä matkaa seuraavalle tasolle, mikä edellyttäisi kehitystä eri osa-alueilla. Seuraavalle tasolle siirtymistä edistäviä osa-alueita tunnistettiin työssä monella tapaa, joista esimerkkinä maturiteettimallien analysointi, eri yrityksissä toimivien asiantuntijoiden haastattelut sekä muotoilun periaatteiden tutkiminen.

Tutkimuksen haastatteluista saatujen materiaalien läpikäyntiin kului odotettua enemmän aikaa. Vaikka sain haastatteluista paljon hyödyllistä tietoa, osa siitä ei liittynyt opinnäytetyön rajaukseen vaan olivat enemmän liiketoimintaan liittyviä. Olisi ollut hyödyllistä rajata haastattelukysymykset selvemmin muotoiluun. Tämä olisi saattanut olla kuitenkin haastavaa osalle

haastatteluista, joille muotoiluun liittyvät kysymykset olivat jokseenkin vieraita, ja aiheuttivat epävarmuutta.

Toinen tavoite opinnäytetyössäni oli suunnitella käyttäjäkeskeisyyden integroimista tehokkaammin yrityksen tuotekehitysprosessiin. Loppuratkaisut, käyttäjien osallistamissuunnitelma ja alustavat käyttäjäraadin ohjeet, vastaavat tähän tavoitteeseen. Loppuratkaisut otettiin positiivisesti vastaan ja ne nähtiin hyödyllisinä lisäyksinä yrityksen tuotekehitysprosessiin. Tulevaisuuden konseptit puolestaan tarjoavat monipuolisuutta ja parantavat käyttäjäkeskeisyyden edistämistä tulevaisuuden toiminnassa.

Käyttäjien osallistamissuunnitelman merkitys yllätti minut laajuudellaan. Suunnitelman tekeminen ja sen mukaan toimiminen projekteissa vaikuttavat positiivisesti yrityksen tapaan omaksua paremmin muotoiluprosessin vaiheet ja muotoilun periaatteet. Osallistamissuunnitelman joustavuuden myötä sitä on helppo muokata tulevaisuudessa tarpeen mukaan.

**Voidaan siis todeta, että opinnäytetyön lopputulokset vahvistavat yrityksen nykyistä muotoilun maturiteettiasia monella osa-alueella.** Samalla lopputulokset asettavat yritykselle hyvän perustan siirtyä seuraavalle tasolle tulevaisuudessa. Lopuksi pohdin, kuinka lopputulokset vastaavat ISO 9241-210 standardin ihmiskeskeisestä suunnittelusta sisältämiin muotoilun periaatteisiin:

**1. Suunnittelun perustana on syvä ymmärrys käyttäjistä ja heidän toimista tietyissä ympäristöissä:** Käyttäjien osallistamissuunnitelma ja asiakasraati asettavat käyttäjät suunnittelun keskiöön ja sisältävät toimia, joilla voidaan vastata tähän ensimmäiseen periaatteeseen ja syventää ymmärrystä käyttäjistä.

**2. Käyttäjät osallistuvat suunnitteluun ja kehitykseen:** Käyttäjien osallistamissuunnitelma -konsepti mahdollistaa suunnitelmallisen ja systemaattisen käyttäjien osallistamisen eri kehitysvaiheissa. Tämä konsepti varmistaa, ettei käyttäjät unohdu, tarjoten samalla esimerkkejä eri tavoista, joilla käyttäjiä voidaan osallistaa.

**3. Käyttäjälähtöinen arviointi ohjaa ja jalostaa suunnittelua:** Käyttäjäraati ja esimerkiksi palautekyselyjen integrointi digitaalisten palveluiden yhteyteen edesauttavat tämän periaatteen toteutumista tulevaisuudessa. Myös vahvempi analytiikan hyödyntäminen muotoilussa tukee käyttäjäkeskeisten suunnittelupäätösten tekemistä.

#### **4. Suunnitteluprosessi on iteratiivinen:**

Yritys oli jo aiemmin sisäistänyt tämän periaatteen sekä tuote- ja palvelukehityksen, että suunnittelun osalta.

#### **5. Suunnittelu koskee koko**

**käyttökokemusta:** Käyttäjien osallistamissuunnitelma pyrkii systematisoimaan käyttäjäkeskeisyyden ja luo pohjaa tämän periaatteen toteuttamiselle tulevaisuudessa. Tähän periaatteeseen on tarpeellista kiinnittää tulevaisuudessa erityisesti huomiota.

**6. Suunnittelutiimi koostuu erilaisista taidoista ja näkökulmista:** Yritys omaksuu jo monipuolisen suunnittelutiimin periaatteen, jossa tiimit koostuvat eri alojen asiantuntijoista, joilla on monipuolisia taitoja ja näkökulmia. Tutkimuksen perusteella yritys voisi kuitenkin vahvistaa tätä periaatetta osallistamalla eri kohderyhmiä kehitykseen.

Seuraavassa uudessa projektissa, jossa toimin muotoilijana, tavoitteenani on sisällyttää projektiin käyttäjien osallistamissuunnitelma ja käyttäjäraati. Tämä mahdollistaa minulle käytännön kokemuksen siitä, miten ne otetaan projektin vetäjän puolesta vastaan, miten ne toimivat ja miten niitä voisi kehittää. Näen, että haasteena saattaa tulla vastaan se, että yrityksen vastikään päivitetty tuotekehitysprosessimalli ei ole vielä juurtunut asiantuntijoille ja eri projekteihin. Onnistunut toteutus vaatii siksi vahvaa tukea ja sitoutumista liiketoiminnan puolelta.

Olin asettanut itselleni myös oppimiskokemukseen liittyvät tavoitteet. Opin olemaan varmempi itse suunnittelemien työpajojen suhteen. Vaikka ne eivät mene käsikirjoituksen mukaan niin niistä saa silti paljon materiaalia. Muotoilun periaatteet myös iskostuivat viimeistään tämän työn puolesta päähäni pysyvästi. Tämän myötä haluan tuoda käyttäjien kokonaiskuvan kuvaamisen esiin entistä vahvemmin projekteissa esimerkiksi palvelupolkujen ja service blueprint -kaavioiden kaltaisten työkalujen avulla.

Opinnäytetyön avulla kasvatettiin myös projektiin osallistuneiden henkilöiden ymmärrystä palvelumuotoilun ja käyttäjäkeskeisen suunnittelun tuomista hyödyistä ja mahdollisuuksista. Olen vakuuttunut siitä, että tämän työn ansiosta on helpompi tuoda käyttäjäkeskeisyyttä yrityksessä esille, kun se on nyt integroitu entistä paremmin sen tuotekehitysprosessimalliin.

# Lähteet

Aquino Andrew 2017. What is the Design Process? Medium. Luentomateriaali. 3.6.2017. <https://medium.com/intro-to-digital-product-design/lecture-2-accidentally-uploaded-from-phone-c23ef4aca05c> (viitattu 13.9.2023)

Bailey, Linda 2022. What is design maturity and how it affects your business? Honest Fox. Blogi: 12.12.2022. <https://www.honestfox.com.au/blog/an-introduction-to-design-maturity-scale-and-why-it-matters-to-your-online-success/> (viitattu 19.5.2023)

Buley, L & Avore, C & Gates, S & Gonzalez, S & Goodman, R & Walter, R 2019. The New Design Frontier: The widest-ranging report to date examining design's impact on business. Invision. <https://www.invisionapp.com/design-better/design-maturity-model/> (viitattu 3.3.2023)

Costa Rebeka 2018. The Double Diamond model: what is it and should you use it? Justinmind. Blogi 23.12.2018. <https://www.justinmind.com/blog/double-diamond-model-what-is-should-you-use/> (viitattu 20.6.2023)

Dansk Design Center. 2015. The Design Ladder: Four steps of design use. Artikkel. [https://issuu.com/dansk\\_design\\_center/docs/design-ladder\\_en](https://issuu.com/dansk_design_center/docs/design-ladder_en) (viitattu 30.3.2023)

Design Council 2023. The Double Diamond. Verkkosivu. <https://www.designcouncil.org.uk/our-resources/the-double-diamond/history-of-the-double-diamond/> (viitattu 20.6.2023)

Drysdale Jarrod. Design Process. Proximity School Of Design. Artikkel. <https://proximityschool.com/learn/design-process/> (viitattu 13.9.2023)

Friis Dam, Rikke & Siang, Teo Yu 2022. Affinity Diagrams: How to Cluster Your Ideas and Reveal Insights. Interaction Design Foundation. Artikkel. <https://www.interaction-design.org/literature/article/affinity-diagrams-learn-how-to-cluster-and-bundle-ideas-and-facts> (viitattu 26.8.2023)

Friis Dam, Rikke & Siang, Teo Yu 2022. Stakeholder Mapping: The Complete Guide to Stakeholder Maps. Interaction Design Foundation. Artikkel. [https://www.interaction-design.org/literature/article/map-the-stakeholders#what\\_is\\_a\\_stakeholder\\_map?-0](https://www.interaction-design.org/literature/article/map-the-stakeholders#what_is_a_stakeholder_map?-0) (viitattu 1.9.2023)

Google Design Sprint Kit. Crazy 8's. Google. <https://designsprintkit.withgoogle.com/methodology/phase3-sketch/crazy-8s> (viitattu 23.9.2023)

Hoedemaeckers, Bryan 2016. Are you getting the most out of Design? Medium. Artikkel. <https://medium.com/design-for-business/are-you-getting-the-most-out-of-design-f2f47caf2339> (viitattu 31.3.2023)

Humble Jeff 2021. What is the Double Diamond Design Process? The Fountain Institute. Blogi 7.5.2021. <https://www.thefountaininstitute.com/blog/what-is-the-double-diamond-design-process> (viitattu 10.8.2023)

ISO 9241-11 2018. Ergonomics of human-system interaction — Part 11: Usability: Definitions and concepts. International Organization for Standardization ISO Central Secretariat. <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9241:-11:ed-2:v1:en> (viitattu 22.6.2023)

ISO 9241-210 2019. Ergonomics of human-system interaction — Part 210: Human-centred design for interactive systems. Switzerland: International Organization for Standardization ISO Central Secretariat.

Interaction Design Foundation. Ecosystem Maps. Aihe. <https://www.interaction-design.org/literature/topics/ecosystem-maps> (viitattu 1.9.2023)

Interaction Design Foundation. Human-Centered Design. <https://www.interaction-design.org/literature/topics/human-centered-design> (viitattu 22.6.2023)

Kaplan Kate 2021. UX-Maturity Stage 3: Emergent. Norman Nielsen Group. Artikkel. <https://www.nngroup.com/articles/ux-maturity-stage-3/> (20.6.2023)

Krause Rachel 2021. UX-Maturity Stage 4: Structured. Norman Nielsen Group. Artikkel. <https://www.nngroup.com/articles/ux-maturity-stage-4/> (viitattu 20.6.2023)

Lerkanen Laura 2023. Tutkimusmenetelmät ja -valmiudet: Palvelumuotoilun tutkimusmenetelmät. Hellon. Opetusmateriaali. 26.1.2023 (viitattu 10.8.2023.)

Matt Davies Consultancy Ltd. 2019. The Danish Design Ladder. Blogi: 13.12.2019. <https://www.mrmattdavies.me/post/the-danish-design-ladder> (viitattu 30.3.2023)

Pernice, Kara & Gibbons, Sarah & Moran, Kate & Whitenon, Kathryn 2021. The 6 Levels of UX Maturity. Nielsen Norman Group. Artikkel. <https://www.nngroup.com/articles/ux-maturity-model/> (viitattu 19.6.2023)

Pernice, Kara 2021. UX-Maturity Stage 5: Integrated. Norman Nielsen Group. Artikkel. <https://www.nngroup.com/articles/ux-maturity-stage-5/> (viitattu 20.6.2023)

Salazar Kim 2022. UX-Maturity Stage 6: User-Driven. Norman Nielsen Group. Artikkel. <https://www.nngroup.com/articles/ux-maturity-stage-6/> (viitattu 20.6.2023)

Stickdorn Marc, Hormess Markus Edgar, Lawrence Adam & Schneider Jakob 2018. This Is Service Design Doing. USA: O'Reilly Media, Inc.

# Liite 1

## Haastattelukysymykset

### Tuote- ja palvelukehityksen nykytila:

1. Kuvaile, kuinka yrityksessä kehitetään digipalveluita tällä hetkellä
2. Millaisia ongelmakohtia tuote- ja palvelukehityksessä on tullut vastaan?
3. Mistä tuote- ja palvelukehityksen kehitystarpeet tulevat?
4. Miten asiakastarpeet tunnistetaan?
5. Miten asiakas pääsee vaikuttamaan tuote- ja palvelukehitykseen?
6. Kuinka tuotteen / palvelun onnistumista mitataan?
7. Mikä tekee tuotteesta tai palvelusta erinomaisen?
8. Mikä on suosikki palvelusi ja miksi?

### Muotoilu:

1. Millaista kokemusta sinulla on käyttäjälähtöisestä kehittämisestä?
2. Mitä palvelumuotoilu mielestäsi on?
3. Millainen rooli muotoilulla on yrityksessä?
4. Mitä hyötyä muotoilusta on mielestäsi yritykselle?

### Tulevaisuus:

1. Millaista yrityksen tuote- ja palvelukehitys on kolmen vuoden päästä?
2. Millainen rooli muotoilulla on yrityksessä kolmen vuoden päästä?
3. Millaista yrityksen tuotekehitys on asiakkaan näkökulmasta kolmen vuoden päästä?