

# **Design Sprintin kehittäminen mainostoimiston asiakastyön tarpeisiin**

LAB-ammattikorkeakoulu

Uudistava muotoiluajattelu MLTIYUUMU21S  
2023

Taru Kantonen

## Tiivistelmä

Tekijä(t) Kantonen, Taru	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK	Valmistumisaika 2023
	Sivumäärä 58	
Työn nimi <b>Design Sprintin kehittäminen mainostoimiston asiakastyön tarpeisiin</b>		
Tutkinto Kulttuurialan koulutus (ylempi AMK) Uudistava muotoiluajattelu		
Toimeksiantajan nimi, titteli ja organisaatio Design Kumina Oy		
<p>Muutoksen sanotaan tulleen osaksi media-alan työelämää ja viestinnän parissa työskentelevää haastetaan monelta suunnalta. Tutkimuksellisessa kehittämistyössä etsitään mainostoimistoympäristöön soveltuvia menetelmiä Design Sprintin yhteissuunnittelun ja muotoiluajattelun maailmasta ja hyödynnetään näitä piirteitä kehittämistyön ratkaisumallin suunnitteluprosessissa. Muotoiluajattelun sanotaan vievän innovaatioprosessia eteenpäin osallistaen käyttäjiä ja hyödyntäen yhteistoimintaa divergentin ajattelun keinoin. Muotoiluajattelun ihmiskeskeisyyden, empatian ja luovien työskentelytapojen avulla havainnoidaan, löydetään uutta ja tuotetaan uusia ratkaisuja suunnitteluongelmiin ja yritysten innovatiivisten ratkaisujen ja liiketoimintamallien kehittämiseen. Monikerroksellisessa kehittämistyössä peilataan muotoiluajattelun prosessia ja Knappin kehittämää Design Sprint -menetelmää ja suunnitellaan Design Sprint -ratkaisua mainostoimistoympäristöön. Tutkimuksen tavoitteena on tuottaa tietoa muotoiluajattelusta ja Design Sprint -menetelmän käytöstä mainostoimistoympäristössä. Tuotettua tietoa voidaan hyödyntää yritysten yhteissuunnittelun työpajoissa ja niiden jatkokehittämisessä. Raportissa esitellään muotoiluajattelua eri näkökulmien kautta, tutustutaan Knappin Design Sprint menetelmään, pohditaan yhteissuunnittelun etuja verraten työelämälähtöiseen projektiin, jossa ei hyödynnetty yhteissuunnittelua sekä esitellään anonyymien yrityksen brändin kehittämiseen järjestetty työpaja.</p> <p>Tutkimuksellisessa kehittämistyössä etsittiin vastauksia hypoteesiin, vastaako Design Sprintin tyyppinen työpaja mainostoimiston ja asiakkaiden tarpeisiin yhteisen vuoropuhelunsa kehittämisessä ja lisääkö se merkityksellisyyttä palvelutarjoamaan. Tiedonkeruussa käytettiin laadullista tutkimusotetta ja pääasiallisina menetelminä havainnointia, kirjallisuutta, kyselyä ja työpajaa asiantuntijahaastatteluiden ohella. Kerätyn tiedon pohjalta havaittiin Design Sprintin vastaavan mainostoimiston asiakastyön tarpeisiin ja suunniteltiin mainostoimiston asiakaskäyttöön laaja ja kevyt Kumina Sprint -ratkaisumalli.</p>		
Asiasanat muotoiluajattelu, yhteissuunnittelu, design sprint		

## Abstract

Author(s) Kantonen, Taru	Type of Publication Thesis, UAS	Published 2023
	Number of Pages 58	
Title of Publication <b>Developing Design Sprint for the Needs of an Advertising Agency's Client Work</b>		
Name of Degree Master of Culture and Arts, Innovative Design Thinking		
Name, title and organization of the client Design Kumina Oy		
<p>The Change is said to have become a part of the working life in the media industry, and those working in communication face challenges from various directions. In research and development work, methods suitable for the advertising agency environment are sought from the world of Design Sprint's co-design and design thinking, and these features are utilized in the design process of the development work solution model. Design thinking is said to advance the innovation process by engaging users and utilizing cooperation through divergent thinking. Through the human-centric nature of design thinking, empathy, and creative working methods, new observations are made, discoveries are found, and new solutions are produced for design problems and the development of innovative solutions and business models for companies. In the multi-layered development work, the design thinking process and Knapp's developed Design Sprint method are mirrored, and a Design Sprint solution is designed for the advertising agency environment. The goal of the research is to generate information about design thinking and the use of the Design Sprint method in the advertising agency environment. The produced information can be utilized in companies' co-design workshops and their further development. The report introduces design thinking from different perspectives, explores Knapp's Design Sprint method, discusses the advantages of co-design compared to a work-life-based project that did not utilize co-design, and presents a workshop organized for the development of an anonymous company's brand.</p> <p>In the research and development work, answers were sought to the hypothesis of whether a workshop like Design Sprint responds to the needs of the advertising agency and clients in developing their common dialogue and whether it adds significance to the service offering. Qualitative research methods were used in data collection, with observation, literature review, survey, and workshop alongside expert interviews. Based on the collected information, it was observed that Design Sprint responds to the needs of advertising agency client work, and a comprehensive and lightweight Kumina Sprint solution model was designed for the advertising agency's client use.</p>		
Keywords design thinking, co-design, design sprint		

## Sisällys

1	Johdanto.....	1
2	Lähtötilanne ja tavoite.....	3
2.1	Design Sprint osaksi mainostoimiston työkalupakkia .....	3
2.2	Tuplatimanttimalli.....	4
3	Muotoiluajattelu kehittämistyön laajempaan kehikseenä .....	6
3.1	Monikerroksellinen lähestymistapa .....	6
4	Tulevaisuuden Design Sprint palvelu.....	8
4.1	Tulevaisuusnäkökulmat .....	8
4.2	Pestel-analyysi.....	9
5	Yhteissuunnittelun merkitys mainostoimistotyössä.....	12
5.1	Case Visit Hennala kehittämistyön taustalla.....	12
6	Design Sprint työpaja uudelle asiakkaalle.....	15
6.1	Työpaja brändin kehittämiseen .....	15
7	Design Sprint.....	18
7.1	Ideasta prototyyppiksi .....	20
7.1.1	Design Sprint työpajojen roolit .....	21
7.1.2	Tarvikkeet ja tekniikat onnistuneeseen Design Sprint toteutukseen .....	22
7.1.3	Design Sprintin tavoitteen asettaminen.....	23
7.1.4	Muistiinpanotekniikka.....	24
7.1.5	Kartta.....	25
7.2	Toinen Design Sprint päivä.....	25
7.2.1	Luonnostelu neljän askeleen menetelmällä.....	26
7.3	Kolmas Design Sprint päivä.....	28
7.3.1	Kuvakäsikirjoitus.....	28
7.4	Design Sprintin neljäs päivä.....	29
7.5	Viides Design Sprint päivä .....	30
8	Design Sprintin kehittämisprosessi mainostoimistoon.....	32
8.1	Muotoiluajattelun ja Design Sprintin määrittely.....	32
8.2	Palvelumuotoilun välineitä osaksi kehittämistyön Design Sprinttiä .....	33
8.3	Visualisointi.....	37
9	Design Sprint ratkaisut mainostyön asiakastarpeisiin.....	39
9.1	Laaja ja kevyt Design Sprint malli .....	39
10	Johtopäätökset ja loppupohdinta .....	49

Lähteet.....	51
--------------	----

## 1 Johdanto

Muutos on tullut osaksi työelämää media-alalla. Viestinnän parissa työskentelevää tietotyöläistä haastaa monet seikat alati muuttuvasta teknologiasta asiakkaiden yritysmuutoksiin ja tämä näkyy työelämän arjessa monin tavoin, usein aikataulujen ja budjettien kiristymisenä.

Työpaikallani mainostoimistossa kahdeksan viime vuoden aikana muutokset ovat tulleet osaksi työelämän arkea. Organisaatiosta ja asiakkaasta riippuen suunnitteluun ja kehittämiseen on jäänyt vähemmän aikaa kuin aloittaessani työn. Työssäni näkyy myös pandemian nopeuttama digitalisoituminen, etä- ja hybridityöskentely sekä tekoälyn yleistyminen työvälineenä. Uudistavan muotoiluajattelun opinnoissani syntyi ajatus hyödyntää muotoiluajattelua ja yhteissuunnittelua osana kehittämistyötä. Kehittämistyössä on tarkoitus ideoida ja löytää kiireiseen arkeen ja muutoksiin sopivia, muotoiluajattelussa käytettyjä kehittämismenetelmiä, joita hyödyntää jatkossa todellisissa asiakasyrityskohtaamisissa.

Syvennyn luomaan lahtelaisen mainostoimiston asiakastyön tarpeisiin soveltuvan, Design Sprint -menetelmään pohjautuvan uuden palvelun. Tarve organisaatioiden kehittämiseen luodulla palvelulla tulee työn ja kokemuksen kautta. Moni mainostoimiston asiakas ja projekti voisi hyötyä työpajamuotoisesta yhteissuunnittelusta. Kehittämistyössä selvitän, millaiset muotoiluajattelun menetelmät voisivat sopia palvelun kehittämiseen. Muotoiluajattelun empaattisuus, ihmiskeskeisyys ja runsas ideointi tarjoavat tähän monia mahdollisuuksia.

Mainostoimiston asiakkaat ovat eri kokoisia yrityksiä, pieniä ja suuria. Toimiston visio on olla luotettava tuotekehityksen resurssi asiakkailleen. Kokemukseni mukaan asiakkaamme ovat usein syvällä omassa palvelussaan ja haluamme auttaa asiakasta tuomaan viestinnän keinoin uusia tuotteita ja palveluita esiin markkinoille selkeästi ja ymmärrettävästi. Fokus opinnäytetyössä on ulospäin yritysasiakkaan tarpeisiin, mutta samalla syntyvät kehittämisideat voivat tuoda lisäarvoa myös mainostoimiston sisäiseen kehittämiseen.

Design Sprint on alkujaan Googlella työskennelleen Jake Knappin kehittämä nopea kehittämistyökaluksikin kutsuttu työpajamenetelmä. Viisipäiväisen Design Sprintin avulla voidaan ideoida, kehittää ja testata tuotteita ja palveluita yhteissuunnittelun keinoin ennen niiden käyttöönottoa. Menetelmä on kehitetty satojen työpajojen pohjalta. (Knapp ym. 2016, 21–30.)

Opinnäytetyöni on monikerroksellinen muotoiluajattelun kehittämistyö, jossa lähtökohtana on tuottaa Design Sprint -malli mainostoimiston tarpeisiin. Peilaan muotoiluajattelun prosessia ja Design Sprint -kehittämismenetelmää kehittämistyöhöni. Olen tutustunut työpajamaiseen yhteissuunnitteluun sopiviin ideointityökaluihin ja alustoihin. Tutustun myös tarinallistamiseen, visualisointiin sekä palvelumuotoilun työkaluihin. Kehittämistyössä etsin

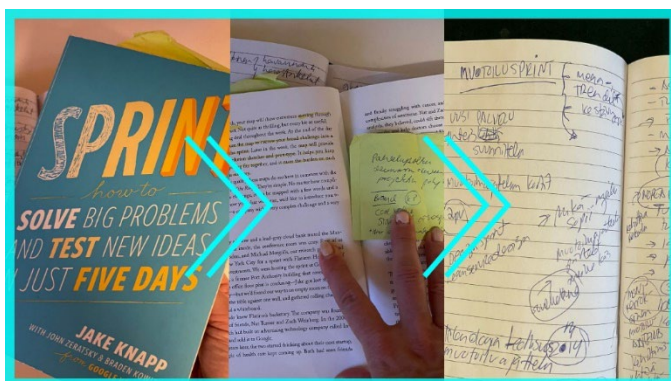
mainostoimistoympäristöön soveltuvia menetelmiä Design Sprintin ja muotoiluajattelun maailmasta hyödyntääkseni näitä piirteitä asiakkaiden kanssa työskennellessä erityisesti mainostoimistotyössä. Kehittämistyöni tutkimusote on laadullinen ja käytän kehittämistyön menetelminä asiantuntijahaastatteluita, havainnointia, vertailua, kirjallisuutta, kyselyä ja työpajaa. Menetelmien avulla vien kehittämistyötä eteenpäin, purkaen, pohtien ja hyödyntäen tuloksia.

Vertaan kehittämistyössä esimerkin avulla, miten mainostoimistoyrityksen asiakkaalleen toteuttama vielä julkaisematon matkailun projekti Visit Hennala olisi hyötynyt Design Sprintin tai muotoiluajattelun menetelmistä. Esittelen kehittämistyössä Knappin Design Sprint mallista mukailtua brändi-ilmeen kehittämiseen testattua yhteissuunnittelun työpajaa. Työpajasta ja tiedonkeruusta saatua tietoa hyödynsin suunnitellessani Design Sprint -mallia mainostoimiston tarpeisiin. Teen kehitystyötä pääosin yksin, apuna havainnoinnin ja tiedonkeruun tuottama tieto, asiantuntijahaastattelut ja työpajasta saatu materiaali. Mainostoimisto Design Kuminan yrittäjä ja hänen kanssaan käydyt keskustelut työpajan tarpeista ovat työn ohjenuorana. (Sahamies 2023.) Kiinnostus yhteissuunnitteluun vie kehittämistyötä eteenpäin ja ehdotan menetelmien pohjalta työpajaan ratkaisua mainostoimiston asiakastyön tarpeisiin. Lopuksi kokoan yhteen ja arvioin lopputuloksia.

## 2 Lähtötilanne ja tavoite

### 2.1 Design Sprint osaksi mainostoimiston työkalupakkia

Tämän tutkimuksellisen kehittämistyön tavoitteena on luoda Design Sprint -palvelu palvelemaan mainostoimiston tarpeita, sekä kehittää sitä niin, että se skaalautuu eri kokoisten yritysasiakkaiden tarpeisiin. Opinnäytetyössä etsitään kiireiseen arkeen sopivia, muotoiluajattelussa käytettyjä kehittämismenetelmiä, joita voidaan ottaa mukaan mainostoimistolle suunniteltavaan Design Sprinttiin. Kehittämistyö lähtee liikkeelle Design Sprint työpa-  
jan rakentamisesta alusta alkaen, mainostoimiston asiakkaiden tarpeita ajatellen. Mainostoimisto Design Kuminan palveluvalikoimassa ei ole aiemmin ollut yhteissuunnittelua hyödyntäviä menetelmiä. Aloituskeskustelussa mainostoimiston yrittäjä Anu Sahamiehen kanssa hän esitti toiveen, että huomioisin kehittämistyössä mahdollisuuden järjestää työpa-  
jat ensisijaisesti paikan päällä osallistumalla ja tutkisin myös alustavaihtoehtoja etä- tai hybridimäiseen työpa-  
jan vetämiseen. Huomioin Sahamiehen toiveet lähi- ja etätyöpajoihin liit-  
tyen, kun lähdin suunnittelemaan Design Sprint materiaaleja. Kehittämistyön lähtökohtana on Jake Knappin ja Google Venturesin luoma Design Sprint -työpajamenetelmä. Tutustun myös kokeilevan kehittämisen välineisiin, kuten ennakointiin ja megatrendeihin. Kuviossa 1 esitetään kehittämistyön alkuprosessin menetelmävaiheita alkaen Knappin kirjan lukemi-  
sesta, edeten havainnointiin ja muistiinpanoihin palaverista mainostoimiston yrittäjän Anu Sahamiehen kanssa ja ideointiin kerätyn materiaalin pohjalta. (Sahamies 2023.)



Kuvio 1. Opinnäytetyöprosessin vaiheita ja runsasta ideointia



## 2.2 Tuplatimanttimalli

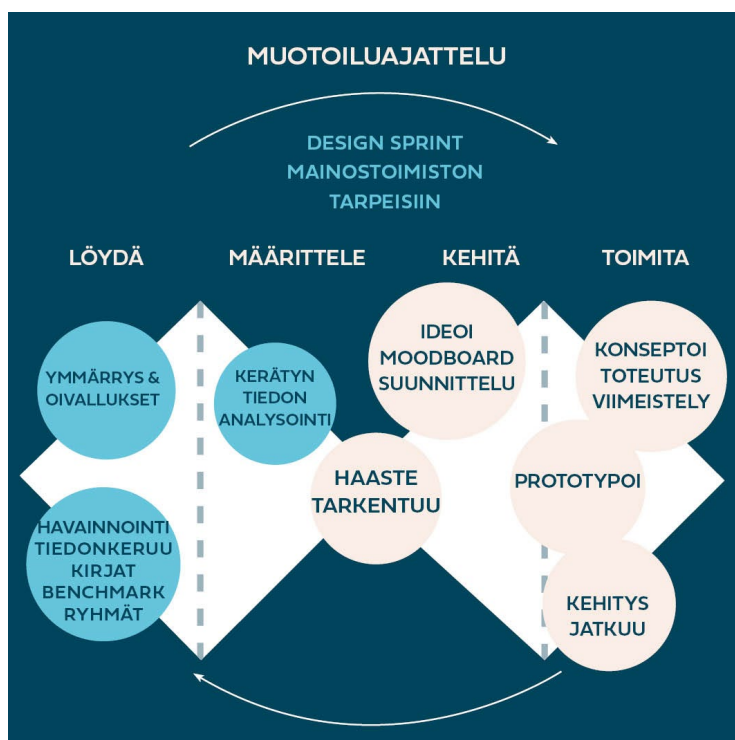
Etenen kehittämistyössä British Design Councilin esittelemän tuplatimanttimallin mukaan. Design Councilin mukaan kyseessä on nelivaiheinen muotoilun ja innovaatioiden kehittämisen prosessimalli, joka löydä (discover), määrittele (define), kehitä (develop) ja toimita (deliver) vaiheiden kautta etenee kohti tuotteen tai palvelun valmistumista tai markkinoille saattamista. Projektin alkuvaiheessa kerätään tietoa, käydään keskustelua niiden henkilöiden kanssa, joihin haasteen määrittäminen liittyy. Luovaan prosessiin kuuluu runsas ideoiden tuottaminen ja niistä parhaiden eteenpäin jalostaminen. Timantin muoto kuvaa prosessia visuaalisesti ensin laajentuen ylöspäin ja kaventuen alaspäin. Tuplatimantti mallissa tämä tapahtuu kahdesti ongelman määrittelystä ratkaisun luomiseen. Määrittelyvaiheessa kerättyä tietoa jäsennetään ja siitä pyritään löytämään keskeinen suunnitteluhaaste. Kehittämisyvaiheessa luodaan ja prototypoidaan yhteissuunnittelua apuna käyttäen ja kehittäen. (Design Council 2022.)

Kälviäisen (2014, 36) mukaan kehittämistyössä alkupäähän tarvitaan tilaa epämääräiselle ja sattumanvaraiselle etenemiselle. Tarvitaan vapautta kokeilla ja tilaa, etteivät ratkaisut kehittyisi liian aikaisin ennalta määrättyyn suuntaan. Muotoiluprosessi hyötyy nopeista kokeiluista ja niiden tuomista epäonnistumisista kehittymisen ja oppimisen välineinä. Epäonnistumiset voivat edesauttaa satunnaisiin havaintoihin ja löytöihin. Uudenlaisten innovaatioiden herättelemisessä on korostettu jopa onnekasta sattumanvaraista löytämistä. Muotoilijat ovat kykeneviä työskentelemään kehittämistyössään alkupään hämärien ongelmien parissa kokeilevasti, divergentisti.

Kälviäisen mukaan (2014, 43) käyttäjäosallistuminen voidaan kytkeä kehittämistyöhön jo varhaisessa vaiheessa. Internet, uudet digitaaliset mediat ja pikamallinnus helpottavat ideoiden ja konseptien esittämistä käyttäjille ennen kuin jokin palvelu on toiminnassa. Äänet, tuoksut, muodot, värit ja materiaalit rakentavat tuotteiden ja palveluiden aistienvaraisia kosketuspisteitä. Jo varhaisessa vaiheessa voidaan selvittää, onko konsepti tai idea ymmärrettävä, miten käyttäjä sitä käyttää ja voidaanko sitä parantaa. Kuluttajien palautetta ja osallistumista voidaan hyödyntää kehittämisessä sekä prototypoida ratkaisuja jopa yhdessä käyttäjien kanssa, jolloin ratkaisun miellyttävyyttä ei tarvitse testata erikseen. Yhteissuunnittelutyöpajoissa voidaan kerätä tietoa käyttäjien tavasta ymmärtää maailmaa. Käyttäjät voivat kuvitella käyttöhetkeä rakentamalla sitä visuaalisesti osoittaen siitä ilahduttavat kosketuspisteet sekä merkityksellisimmät hetket.

**Löydä** Havainnoin työssäni mainostoimistossa asiakasprojektien etenemistä, ja osaltaan kommunikointi tai sen puute sai etsimään vastauksia, miten kiireistä työelämää voisi kehittää ja sen prosesseja nopeuttaa. Design Councilin tuplatimanttimallissa alkuvaihe sisältää

runsaasti ideointia, jota seuraa oivallus, ymmärrys ja löytäminen. Kuviossa 2. esittelen kehittämistyön suunnitteluprosessia tuplatimanttimalliin pohjautuen. Etenin kehittämistyössä mallin mukaan etsimällä ensin tietoa. Tiedon keruu vaiheessa löysin Knappin Design Sprint menetelmän. Luin kirjan ja vertailin Internetistä löytyvää tietoa eri alojen yritysten kokemuksista Design Sprinteistä. Ideoin runsaasti millainen Design Sprint mainostoimistolle voisi olla. **Määrittele** Tässä vaiheessa kävin keskusteluja Design Kuminan yrittäjän kanssa millainen Design Sprint voisi olla ja mitä tarpeita yrittäjällä sen suhteen on. Määrittelimme yhdessä suuntaviivat Design Sprintille. **Kehitä** Työpajaa pilotoitiin kalustealan yrityksen kanssa. Tästä ja sen tuomista oivalluksista on kerrottu tarkemmin myöhemmin. **Toimita** Etenin vaiheittain kehittäen Design Sprinttiä mainostoimiston asiakastyön tarpeisiin, jota esittelen tarkemmin kehittämistyön lopussa. Suunnittelemani Design Sprint malli toimii sapluunana uudelle palvelulle ja sen kehitys jatkuu tuplatimanttimallin mukaisesti.



Kuvio 2. Kehittämistyön suunnitteluprosessi mukailtu Design Councilin tuplatimanttimallin mukaan.

### 3 Muotoiluajattelu kehittämistyön laajempaan kehityksenä

#### 3.1 Monikerroksellinen lähestymistapa

Muotoiluajattelu valikoitui kehittämistyön laajemmaksi kehikseksi sen ihmiskeskeisyyden, nopeasti kokeilevan, visuaalisen ja konkretisoivaan työskentelyyn pyrkivän otteen vuoksi. Työssäni mainostoimiston AD:na teen töitä brändin rakentamisen ja viestinnän parissa. Työ on pitkälti luovaa ajattelua. Muotoiluajattelun ihmiskeskeisyyttä, käyttäjätiedon hyödyntämistä, visuaalisuutta, prototypointia ja konseptointia haluan tuoda kehittämistehtävän kautta työelämään laajemmaltikin.

Muotoiluajattelua kuvataan monikerrokselliseksi lähestymistavaksi, menetelmäksi ja ideologiaksi, jolle ominaiset käytännöt ja piirteet ohjaavat muotoilun prosessia.

Muotoiluajattelua voidaan hyödyntää eri tasoisten haasteiden ratkomiseen liiketoiminnassa ja soveltaa kehittämistehtäviin muotoiluprosessin erilaisten vaiheiden kautta. (Vere Design Oy 2022.)

Muotoiluajattelun sanotaan olevan osa yrityksen ydinosaamista ja tuovan uutta liiketoimintaan luovan ajattelun ja osaamisen kautta. Muotoiluajattelu hyödyntää asiantuntijuutta visuaalisten, toiminnallisten ja konkretisoivien menetelmien avulla. Muotoilun menetelmin uusia ratkaisuja ja toimintatapoja kehitetään koko henkilöstön näkökulmasta, ei vain muotoilijoiden näkökulmasta. Muotoiluajattelu on luovaa toimintaa, joka tuo liiketoiminnan kehittämiseen uusia keinoja hyödyntää tunnetta ja empatiakykyä osana tuotekehitystä. Muotoiluajattelua hyödynnetään niin brändin rakentamisessa, viestinnässä kuin tuotekehityksessäkin. Se mahdollistaa yrityksen eri liiketoiminta-alueiden, sidosryhmien ja asiakkaiden osallistamisen yhteiseen kehittämisprosessiin niin, että hyödynnetään käyttäjätietoa, prototypointia ja konseptointia. Muotoiluajattelu lisää sekä yrityksen kykyä ennakoida että vastata sen hetkisiin haasteisiin ja ihmisten tarpeisiin. Se tuo muotoilun työkalut, kuten prototypoinnin välineet, konseptoinnin, digitaalisen- ja pikamallinnuksen sekä käyttäjätiedon hyödyntämisen osaksi prosesseja. Muotoilu on tullut osaksi suomalaista innovaatiojärjestelmää ja muotoiluajattelun keinoin voidaan tuottaa yrityksille lisää arvoa, kilpailukykyä ja uudenlaisia arvoverkostoja. (Miettinen 2014, 10–12.)

Aalto Design Factoryn tutkija Floris van der Marelin mukaan ihmiskeskeisyys on tärkeää muotoiluajattelussa ja se erottaa hänen mukaansa muotoiluajattelun muista menetelmistä. Muotoiluajattelu lähtee uuden kehittämisessä liikkeelle ihmiskeskeisesti idean toivottavuudesta. Se huomioi kuitenkin myös idean kannattavuuden ja toteutettavuuden. Muotoiluajattelua voidaan hyödyntää monialaisesti asiakkaan tarpeiden kartoittamiseen,

asiakaskokemuksen parantamiseen ja haasteiden ratkomiseen organisaatioiden sisällä. (Hammarsten 2022.)

Miettisen mukaan muotoiluajattelu koostaa eri asiantuntijoiden tuottaman tiedon ja osaamisen visuaalisia ja virtuaalisia menetelmiä apuna käyttäen. Muotoilu muodostaa alustan ja antaa käytettävät menetelmät, jolla asiantuntijat saavat tuotettua sisältöä ja uusia ratkaisuja. Yhteiskehittäminen on myös vertaisoppimista ja yhdessä oppimista. Muotoilun menetelmillä tuettujen oppimisprosessien tuloksena syntyy uusia ratkaisuja. Muotoilun menetelmät voivat olla tukena palvelukulttuuria muutettaessa tai uuden toimintamallin kehittämisessä ja siihen sitoutumisessa. Asiantuntijuuden eri alueet nähdään muotoiluajattelun näkökulmasta toisistaan riippuvaisina ja muotoiluajattelun avulla esiin tuotavina. Muotoilijan rooli on tuoda menetelmät ja teknologiat osaksi organisaation toimintaa. Muotoilun ydin on visuaalinen kehittämisosaaminen. Muotoiluajattelun vahvuus on tuottaa yrityksille visioita ja näkymiä tulevaisuuteen parantamaan kilpailukykyä ja edelläkävijätuotteiden tuottamiseen. Muuttuva työympäristö asettaa haasteita muotoilijalle pysytellä muutoksien edellä. (Miettinen 2014, 14).

Kälviäisen (2014, 31) mukaan muotoilijan rooli on visualisoida ja kiteyttää uudet toimintamallit helposti ymmärrettäviksi elämyksellisiksi kokonaisuuksiksi ja palveluprosesseiksi. Lopputuotoksena syntyy kilpailukykyä vahvistavia ratkaisuja, jotka hyvin muotoiltuina toimivat asiakkaiden arjessa, lisäten kilpailukykyä.

Muotoiluajattelua ja teknologisia ratkaisuja yhdistävä yritys Huld korostaa muotoiluajattelun roolia liiketoiminnan kehityskohdetta valittaessa. Liiketoimintaa asiakaslähtöisesti kehitettäessä tarvitaan tietoa sen hetkisestä tilanteesta ja tulevaisuuden tavoitteista. Yrityksen liiketoiminnan kehityskohteita ja kokonaisuutta hahmottaessa kerätään tietoa kysymällä asiantuntijoilta. Keskeisiä kysymyksiä ovat mikä ja mitä ongelmia halutaan ratkaista, tai parantaa ja miksi. Tietoa voidaan hyödyntää konkreettisten kehitysehdotusten tekemiseen. Tunnistamalla yrityksen todellisia kehityskohteita voidaan vaikuttaa liiketoiminnan kehittämiseen ja sen kasvattamiseen. Tiedonkeruuseen voidaan käyttää useita erilaisia menetelmiä, jotka voivat olla laadullisia kyselyjä, haastatteluita, systeemikuvauksia, käyttäjien persoonakuvauksia tai käyttäjätarinoita. Muotoiluajattelua työkaluturissaan ja liiketoiminnassaan hyödyntävät yritykset voivat keskittyä kehityskohteisiin ihmislähtöisesti hyödyntäen palvelumuotoilun välineitä ja menetelmiä. (Huld 2023.)

## 4 Tulevaisuuden Design Sprint palvelu

### 4.1 Tulevaisuusnäkökulmat

Työkokemukseni pohjalta mainostoimiston AD:na esitän tämän tutkimuksellisen kehittämissuunnan hypoteesiksi, että Design Sprintin tyyppinen työpaja voisi vastata mainostoimiston ja asiakkaiden tarpeisiin heidän yhteisen vuoropuhelunsa kehittämisessä ja lisätä merkityksellisyttä palvelutarjoamaan. Yritys, jossa työskentelen, on luova ja tehokas mainostoimisto, joka tarjoaa markkinointia ja kumppanuutta ketterästi. Yrityksen visio on olla lisäarvo asiakkaalleen. Viestinnän keinoin Design Kumina helpottaa asiakkaiden palveluiden esiintuomista. Design Sprint suunnitellaan palvelemaan mainostoimiston tarpeita sekä skaalautumaan eri kokoisille asiakkaille erilaisissa kehitystarpeissa. Siihen sisällytetään myös mahdollisuus tutustua tulevaisuuden ennakkoinnin työkaluihin.

Koskelon mukaan tulevaisuusmuotoilulla voidaan saavuttaa etumatkaa kilpailijoihin ja kasvattaa toimintakykyä muutoksiin vastaamiseen. Tulevaisuusorientoituneet yritykset kasvavat 200 prosenttia nopeammin ja ovat 33 prosenttia kannattavampia, kuin ne yritykset, joilla ei ole osaamista ennakkointiin. (Koskelo 2021, 29–30.)

VUCA-ajattelussa huomioidaan jatkuva muutos maailmassa ja opastetaan varautumaan ja valmistautumaan tuleviin muutoksiin. VUCA oli alun perin Yhdysvaltain armeijan sotakorkeakoulun käyttämä termi ja sitä käytettiin kylmän sodan jälkeen 1980-luvun lopulla kuvaamaan ennalta-arvaamattomia ja haastavia olosuhteita. Liike-elämä omaksui termin myöhemmin kuvaamaan monimutkaisia ja nopeasti muuttuvia ympäristöjä. VUCA termin ensimmäinen V-kirjain kuvaa epävakaaat räjähdysherkkää muutoksia ennustamatonta tilannetta (Volatility). U-kirjain kuvaa arvaamattomuutta, epävakautta sekä epävarmuutta (Uncertainty). C-kirjain tarkoittaa monimutkaisuutta, kerroksellisuutta ja vaikeaselkoisuutta (Complexity). A-kirjain viittaa informaation moninaisuuteen, monitulkintaisuuteen ja epämääräisyyteen (Ambiguity). (Kok & Van del Heuvel 2019.)

Aalto Executive Educationilla työskentelevä Head of Growth Tohtori Riitta Lumme-Tuomala vastaa työssään strategisesta markkinoinnista ja viestinnästä. Hän lainaa artikkelissaan, Kun monimutkainen muuttuu kaoottiseksi filosofi Herakleitoksen lausahdusta, jonka mukaan *"Muutoksen maailmassa yksi asia on muuttumaton: taukoamaton muuttuminen."* Lumme-Tuomalan mukaan kaaos on tullut monimutkaisen ja epävakaaan tilalle. Hän täydentää VUCA-termiä BANI-termillä kuvastamaan viime vuosien muutoksia. BANI tulee sanoista: hauras (brittle), ahdistunut (anxious), epälineaarinen (non-linear) ja käsittämätön (incomprehensible). Hänen mukaansa VUCA-termi on melkein vanhentunut, koska muutoksen nopeus on liian suuri selittyäkseen vain monimutkaisella ja moniselitteisellä. Lumme-

Tuomelan mukaan tarvitsemme teknisiä taitoja enemmän kuin koskaan aiemmin, mutta sen lisäksi tarvitsemme ihmissuhdetaitoja selvitäksemme BANI-termiin kuuluvista muutoksen osista. (Lumme-Tuomala 2022).

Perttu Pölönen kirjoittaa kirjassaan Tulevaisuuden lukujärjestys: *”Jatkuvan muutoksen keskellä arvokkainta ei ole se, mikä muuttuu, vaan se mikä ei muutu.”* Hänen mukaansa tarvitsemme syvyyttä, inhimillisiä ominaisuuksia nopeuden sijaan. Tulevaisuustyöskentely ja ennakointi antavat uusia mahdollisuuksia muutoksessa selviämiseen. Työelämää vie eteenpäin kommunikointitaidot, ongelmanratkaisukyky, myötätunto ja rohkeus. Haasteisiin vastataan käyttäen mielikuvitusta ja luovuustaitoja. Tulevaisuuden haasteiden edessä tarvitsemme luovuutta, nopeita ratkaisuja, improvisaatiota ja suhtautumista virheisiin osana prosessia. Luovuus on kykyä erottaa potentiaaliset ideat monien joukosta ja kykyä tehdä valintoja tuhansista mahdollisuuksista. (Pölönen 2020, 22–25).

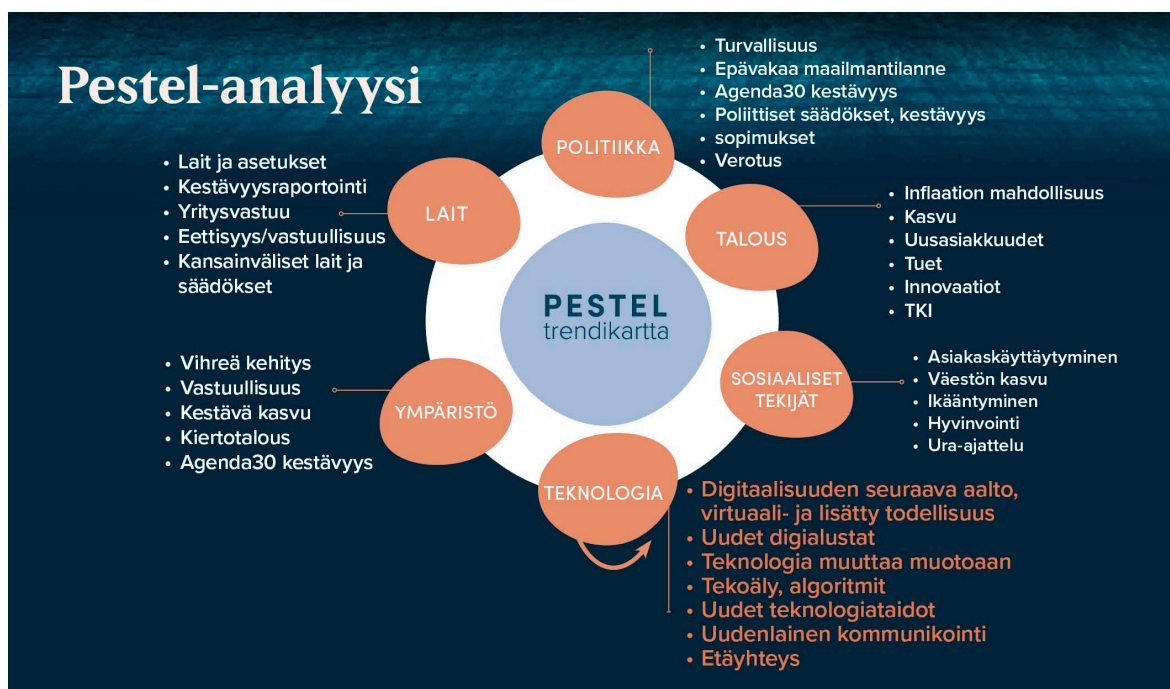
Kokemukseni mukaan pienikokoisen mainostoimiston etuna on ketteryys ja nopeus palvella asiakasta. Tulevaisuudessa teknologiataidot, luovat ongelmanratkaisukeinot ja ihmissuhdetaidot saattavat toimia muutoksista selviytymisen apukeinoina. Kehittämistehtävässäni huomioin muutokset osana mainostoimiston työelämää. Design Sprint ratkaisua suunnitelllessani, huomioin ratkaisun skaalautuvuuden asiakkaiden eri tarpeisiin.

## 4.2 Pestel-analyysi

Erilaiset organisaatiot ja yritykset käyttävät PESTEL-analyysiä nykyisin tutkiessaan toimintaympäristöään. Pestel-analyysi on lyhenne sanoista Political, Economic, Social, Technological, Environmental ja Legal. PESTEL-analyysissä tunnistetaan aiheeseen liittyviä poliittisia, taloudellisia, sosiaalisia, teknologisia ja ympäristöön liittyviä muutoksia. PESTEL-analyysi löytyy alkuaan Harvard professori Francis Aguilarin vuonna 1967 ilmestyneestä kirjasta Scanning the Business Environment. Analyysin etuna on yksinkertaisuus – sen avulla voidaan nopeasti jäsentää maailmaa useammasta näkökulmasta. (Aalto ym. 2022.)

Mainostoimiston asiakkaat tekevät kauppaa sekä Suomessa että kansainvälisesti. Kuviossa 3 esitellään PESTEL-analyysi, jonka kautta tarkastellaan Suomea ensisijaisena markkinana Sitran megatrendikorttien (Sitra, 2020) kautta nähdäkseen laajemmin, mitä asioita yleisestä sosiaalisesta- ja ympäristökehityksestä mahdollisesti nousee esiin. Pestel-analyysissä (kuvio 3) keskitytään teknologiaosuuteen. Sitran megatrendien mukaan teknologia trendeistä esiin nousee digitaalisuuden seuraava aalto, virtuaali- ja lisätty todellisuus, uudet digialustat, tekoäly ja uudet teknologiataidot. Tekoäly on tullut jo osaksi työelämää työkaluna mainostoimistoissa, raja sen kuitenkin tämän kehittämistyön ulkopuolelle ja keskityn kehittämistyössä pohtimaan tulevaisuudessa tarvittavia luovia ongelmanratkaisutaitoja

digitalisaation parissa työskennellessä. Kehittämistehtävään sisältyy myös Design Sprint -mallin suunnittelu toimimaan etä- ja lähikäytössä työpajan pohjana.



Kuvio 3. Pestel-analyysi tarkasteltuna Sitran megatrendikorttien kautta

Eduskunnan perustama vuonna 1967 perustama Sitra on tulevaisuustalo, jonka visiona on menestyvä Suomi, jossa ihmiset voivat hyvin. Sitran mukaan menestys perustuu kestävän, innostavan ja reilun tulevaisuuden rakentamiseen maapallon kantokyvyn rajoissa. Sitra julkaisi megatrendit alkuvuodesta 2023 otsikolla ymmärrystä yllätysten aikaan. Megatrendien nähdään tarjoavan kokonaiskuvaa kehityssuunnista ja tuovan esiin tämän ajan ilmiöitä. Niiden kuvataan olevan laaja muutoksen kaari, useista ilmiöistä koostuva yleinen kehityssuuntaus. Sitran ennusteen mukaan megatrendit tapahtuvat usein globaalisti ja kuvaavat muutoksia laajasti. Megatrendien avulla voidaan ymmärtää ajassa tapahtuvia muutoksia. Megatrendiselvityksen mukaan oleellista on tarve luoda ymmärrystä muutosten kokonaiskuvaan, hahmottaa yllättäviä mahdollisuuksia sekä oppia niistä. Yllätyksiä voidaan ennakoida, vaikka niitä ei voida globaalisti tarkalleen ennustaa. (Sitra megatrendit 2023b.)

Poimin Pestel-analyysistä Design Sprint -palveluun soveltuvimmat näkökulmat teknologian osiosta, jotka keskittyvät digitalisaatioon. Sitran megatrendeissa esiin nousee digitalisaation seuraava aalto, kiihtyvä kilpailu digivallasta sekä teknologian sulautuminen osaksi ihmisten

arkea. Digitaalisen teknologian käyttö palveluissa ja ihmisten vuorovaikutuksessa, on jo monella osa arkea. Tulevaisuuden kehityssuuntia ovat virtuaali- ja lisätty todellisuus, ääni- ja eleohjaus, esineiden tai kaiken internet sekä energiatehokkuuden korostuminen. Sitran mukaan palveluita kehitettäessä on kiinnitettävä erityistä huomiota saavutettavuuteen sekä huomioitava, että kehitys tapahtuu ihmisten ehdoilla. Megatrendien mukaan teknologian nopea kehitys luo eriarvoisuutta, sillä eri väestö- sekä ikäryhmät käyttävät teknologiaa eri tavoin. Toimintojen siirtyessä verkkoon on vaarana, että ihmisten eriarvoisuus kasvaa. Sitran Megatrendit 2023 julkaisun mukaan megatrendit vahvistavat ymmärrystä tulevaisuuden mahdollisiin kehityskulkuihin, laajoihin muutoksiin ja muutosten keskinäisiin suhteisiin. Lisäksi megatrendityö vahvistaa pitkän tähtäimen ajattelua, joka auttaa mainostoimistoakin tulevaisuuden pohdinnoissaan. (Sitra Megatrendit 2023c.)

Ennakoinnin asiantuntija Terhi Ylikoski Sitralta etsi marraskuussa 2022 vapaaehtoisia testaamaan Sitran tulevia megatrendipohjia ennen niiden julkaisua. Ilmoittauduin vapaaehtoiseksi ja testattavana oli kaksi työpohjaluonnosta uusien 2023 megatrendikorttien kanssa käytettäväksi. Tutustuin testivaiheessa näihin työpohjiin ja laitoin sähköisen palautteen työpohjista Sitralle joulukuussa 2022. (Ylikoski 2023.)

Testausvaiheessa pohjat olivat vielä luonnoksia ja niitä pyydettiin testaamaan joko itsenäisesti tai ryhmässä ja olemaan kiinnittämättä huomiota luonnosten ulkoasuun. Palaute annettiin sähköisen lomakkeen kautta ja siinä kysyttiin selkeyteen ja ymmärrettävyyteen liittyviä seikkoja. Ennakoinnin eläintarha ja Trendi haltuun -työpohjat julkaistiin tammikuussa 2023 osana Tulevaisuudentekijän työkalupakkia. Tulevaisuuden työkalupakissa on laaja valikoima työkaluja käytettäväksi erilaisten tulevaisuuksien hahmottamiseen. Mielestäni työpohjat ovat helppokäyttöisiä matalan kynnyksen apuvälineitä trendikorttien kanssa työskentelemiseen. Sisällytän työpohjat kehittämistyöni Design Sprint malliin tulevaisuuteen tutustumisen työkaluina. (Sitra, 2023d.)



## 5 Yhteissuunnittelun merkitys mainostoimistotyössä

### 5.1 Case Visit Hennala kehittämistyön taustalla

Visit Hennala -palvelu toimi pohjana ajatukselle Design Sprint -menetelmän hyödyntämisestä kehittämistyössäni. Olisin ehdottanut Visit Hennalan yhteiskehittämiseen Knappin Design Sprint -työpajamallia, jos tämä menetelmä olisi ollut minulla projektin alkaessa tiedossa. Sain projektista taustamateriaalia kehittämistyöhön ja idean tiedon etsimiseen, miten iso kehitysprojekti monine toimijoineen hyötyisi yhteissuunnittelun menetelmistä.

Kehittämistyössä havainnointi on yksi käyttämäni menetelmistä. Havainnoinnin avulla saadaan tietoa siitä, toimivatko ihmiset, kuten he sanovat toimivansa. Sen etuna on havainnoinnin tuottama välitön tieto yksilöiden, ryhmien tai organisaatioiden toiminnasta. Havainnoinnin heikkoutena nähdään havainnoijan mahdollinen emotionaalinen side havainnoitavaan ryhmään sekä mahdollisuus häiritä tilanteita omalla toiminnallaan. Lisäksi havaintojen keruun todenmukaisuutta saattaa häiritä havainnoijan kykenemättömyys kirjata havaintoja muistiin heti, jolloin turvaudutaan muistin varaan ja kirjataan havainnot myöhemmin. (Hirsjärvi ym. 2009, 212–214.)

Toteutin osallistuvaa havainnointia toteuttaessani Visit Hennala -matkailuprojektia, jonka esittelen tuonnempana. Käytin havainnoinnin tukena luonnoskirjaa, johon kirjasin muistiinpanoja projektin etenemisestä, työtehtävistä ja asiantuntijahaastatteluista. Havainnointi auttoi hahmottamaan laajaa projektia ja toimi pohjana tiedonkeruulle. Muistiinpanojen laatuun vaikutti kiire projektin edetessä samanaikaisesti, kun pyrin dokumentoimaan sitä. Case Visit Hennala oli tämän kehittämistyön lähtökohta.

Design Kumina oli mukana Visit Hennala -matkailuprojektissa suunnittelun ja toteutuksen kumppanina. Visit Hennala on virtuaalinen museokierros, joka tuo Hennalan entisen kasarmialueen (varuskunta toimi vuosina 1910–2014) historiaa, tarinoita ja rakennuksia esiin äänimaailmojen kautta. Asiakas voi valita mieltymyksensä mukaisen kävelykierroksen ja kulkea kartan kanssa kasarmialueella kuunnellen tarinoita.

*”Aikamatkalla tutustut 1910-luvulla syntyneen kasarmialueen värikkäisiin vaiheisiin, tunnelmiin ja rakennuksiin. Äänimaailmojen kautta tarinat heräävät eloon. Varuskunta lopetettiin 2014, mutta kasarmialue ja sen historia jäi elämään tänne Hennalaan. Valitse kiinnostavin kierros sivuiltamme, laita kuulokkeet päähän ja lähde kävelykierrokselle Kasarmialueen tunnelmiin!” (Visit Hennala, 2021)*

Aloitimme Visit Hennala -projektin parissa työskentelyn vuonna 2021 kesällä. Mainostoin suunnittelija vastasi Visit Hennalan -projektin ilmeestä. Vastuullani oli alueen

kierrosten kartan ja ulkotaulun suunnittelu, sisällöntuotto, historiallisten valokuvien etsiminen kierroksille projektia eteenpäin vievän Lahden Upseerikerhon ja projektissa mukana olevan historioitsijan kanssa. Lisäksi projektiin suunniteltiin markkinointimateriaalia eri medioihin ulkotaulusta sosiaaliseen mediaan sekä mainoksia ja myyntiin tulevia tuotteita.

Äänimaailmat ja käsikirjoitukset kierrokseen sekä verkkosivujen rakentaminen tulivat eri alojen ammattilaisilta. Kierrosten ideointia tehtiin työn tilaajan eli Lahden Upseerikerhon yrittäjän kanssa. Yhteiskäytössämme oli projektinhallinnan työväline Trello-taulu. Lisäksi käytössä oli Slack-viestintäpalvelu verkkosivun rakennuksesta vastaavan tahon kanssa sekä Google Drive -palvelu, johon oli kerätty Visit Hennalaan tuotettu äänimaailma. Kuvamateriaalia varuskunnan eri vaiheista eri vuosikymmenien ajoilta sain projektiin sekä historioitsijalta että yrittäjältä. Aloitin projektin haastattelemalla Visit Hennala idean kehittäneen yrittäjän. Menetelmänä oli asiantuntijahaastattelu. Hän kertoi projektista ja mitä siihen mennessä oli tehty. (Kesonen 2021.)

Sain kierrosten suunnitteluun osallistuneen historioitsijan ja oppaan paperille laatiman luonnoksen kierroksen kohteista. Havainnointia menetelmänä käyttäen kiersin varuskunta-alueella kierrokset läpi samalla kuunnellen kuulokkeilta niihin liittyviä äänimaailmoja. Niissä kerrotaan alueen historiasta, rakennuksista sekä alueella asuneiden muistoja. Varuskunta-alueella on paljon alkuperäistä rakennuskantaa jäljellä, joten kierrosten tunnelmaan tempautui mukaan. Käänsin jopa päätäni katsoakseni taakseni, kuullessani äänimaailmoista tulevaa hevosten kavioiden ääntä. Kierrokset on mahdollista kuunnella joko kotisohvalta käsin tai kulkea entisellä kasarmialueella kartan avulla. Kasarmialueella kulkeminen tekee kierroksista autenttisen ja moniaistillisen.

Tein testikierroksen ennen kierroskartan suunnittelun aloittamista. Keräsin talteen samalla muistiinpanoja kierroksesta. Halusin ymmärtää, mistä virtuaalisessa museokierroksessa on kyse ja selvittääkseni, minkä verran aikaa kierrokseen kuluisi, oliko laadittu suunnitelma looginen kierrosten etenemisen suhteen ja kerätä tietoa kartan suunnitteluun. Halusin saada kartan toimimaan informatiivisesti sen tuleville eri ikäisille käyttäjille. Kuviossa 4 esitellään suunnittelemani Visit Hennala ulko-opaste, joka toimii kartan lisäksi mainoksena. Infografian keinoin toin esille, miten kierros toimii.



Kuvio 4. Visit Hennala ulko-opaste

Koen, että Visit Hennala –projekti olisi hyötynyt eri alojen asiantuntijoiden yhteissuunnittelusta ja Design Sprint -työpajatyöskentelystä. Projektin tuotoksia olisi voitu viedä eteenpäin ja testata monesta eri näkökulmasta. Alussa testaus olisi voinut koskea muun muassa palvelun saavutettavuutta ja käytettävyyttä eri ikäisten käyttäjien näkökulmasta. Myöhemmin se olisi voinut kohdentua uusien käyttäjien ja palvelun löydettävyyden näkökulmiin. Suunnitteluvaiheessa olisi hyötynyt eri ikäisiltä käyttäjiltä tulevasta palvelun käyttökokemuksesta. Projektissa tietoa tuli pirstalemaisesti eri suunnilta ja aikataulu venyi. Eteneminen vaiheittain Design Sprint -mallin mukaan, olisi saattanut nopeuttaa projektin saattamista julkaisuvalmiiksi. Pitkän ajan tavoitteen asettaminen, tiedon kerääminen asiantuntijoilta, kuväksikirjoitukseen kirjoitettu tarinamaisesti etenevä asiakaspolku, asiakaskokemuksen kerääminen ja prototyypin testaus olisivat tuoneet tarpeellista tietoa Visit Hennala -projektin kehittämiseen. Kun projektissa on mukana paljon eri alojen asiantuntijoita, on tärkeää haastatella ja kerätä informaatiota. Opin kehittämistyötä tehdessä yhteissuunnittelun merkityksestä. Design Sprint -mallin mukaan yhteissuunnittelun työpajassa annetaan tasavertainen mahdollisuus osallistujille tuoda mielipiteensä kuuluviin eri tehtävien kautta ja äänestämällä yhdessä parhaita ratkaisuja. Tämä helpottaa päätösten tekemistä nopeastikin.

## 6 Design Sprint työpaja uudelle asiakkaalle

### 6.1 Työpaja brändin kehittämiseen

Kehittämistyössä toteutin työpajan brändin kehittämiseen. Knappin Design Sprintin ja mainostoimiston yrittäjän omien Design Sprint kokemusten pohjalta pilotoimme yhteissuunnittelun työpajan Design Kuminan uudelle asiakkaalle. Kotimainen kalustealan yritys kaipasi apua brändin kehitystyöhön, brändi-ilmeen kehittämiseen ja identiteetin jäsentämiseen. Projekti aloitettiin keräämällä tietoa yrityksen asiantuntijoilta. Tiedonkeruu tapahtui sähköisen kyselylomakkeen ja havainnoinnin avulla. Kyselyllä haluttiin saada taustatietoa yrityksen historiasta, toiminnasta, asemasta markkinoilla, asiakkaista, brändi-identiteetistä ja tavoitemielikuvista.

Kysely on laadullisen tutkimuksen yleisimpiä aineistonkeruumenetelmiä havainnoinnin, haastattelun ja dokumentteihin perustuvan tiedon ohella. Kyselyn sekä myös haastattelun ideana on kysymällä selvittää mitä henkilö ajattelee. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 71–73.)

Knappin Design Sprint -menetelmästä poikettiin keräämällä tietoa asiantuntijoilta kyselyllä ennen työpajaa. Kysely valikoitui menetelmäksi projektin aiheen vuoksi. Vastaajille haluttiin antaa enemmän aikaa vastaamiseen ja vastausten pohtimiseen ennen työpajaa. Sähköistä kyselylomaketta käyttämällä tavoitettiin nopeimmin myös eri paikkakunnilla toimivat tekijät. Kysely lähetettiin yrityksen eri alojen asiantuntijoille: toimitusjohtajalle, tuotannosta, markkinoinnista, tuotesuunnittelusta sekä myynnistä vastaaville henkilöille. Kaikki osallistujat vastasivat kyselyyn ennen työpajan alkamista.

Kyselyssä oli mukana muun muassa seuraavia kysymyksiä:

- Mikä on toimintanne ydin ja mikä tekee teistä erityisiä?
- Mikä teissä ja teidän toiminnassanne on pysyvää ja kestää aikaa?
- Millaisia te olette ja millaisia te ette halua olla?
- Millainen on yrityksen tavoitemielikuva ja mitä mielikuvia brändiin halutaan liittää?
- Mitä olette tulevaisuudessa?
- Jos brändi olisi henkilö, miten kuvailisit hänen persoonaansa?
- Miten kuvailisit loppuasiakastanne?
- Mitä loppuasiakas tai tuotteen käyttäjä ajattelee, kun hän käyttää tuotteitanne? Miksi ajattelet näin?
- Mitä yrityksen visuaalinen ilme viestii asiakkaille?
- Mitkä ovat ne ominaisuudet, joiden avulla erottaudutte kilpailijoista?

Kyselyt purettiin mainostoimistossa lukemalla ja vertaamalla vastauksia toisiinsa. Vastauksen pohjalta Kuminassa suunniteltiin työpajan rakenne etukäteen nojaten Knappin Design Sprint menetelmään. Työpajan suunnitteluun osallistui Kuminasta lisäksi yrittäjä Saha-mies. Kuminan tavoite työpajalle oli yhteissuunnittelun menetelmin kerätä tietoa konseptoinnin tueksi. Työpajan suunnitteluvaiheessa rakenteeseen valittiin alkuun esittelykierros, sillä tapasimme toisemme ensimmäistä kertaa yhdessä. Työpajan alkuun määritettiin Knappin Design Sprint työpajamenetelmän vaiheiden mukainen tavoitteen määrittäminen. Kyselyn vastauksissa oli hajontaa, lähtien yrityksen mielikuvasta siihen, mihin yrityksessä identifioidutaan. Tietojen pohjalta Kuminassa koostettiin kyselyn vastauksista yrityksen identiteettiin liittyvät adjektiivit. Vastausten saamiseksi yrityksen identiteetin selventämiseksi työpajaan suunniteltiin äänestysvaihe. Kyselyn pohjalta tietoa oli saatu kerättyä yrityksen asiakkaista sekä asemasta markkinoilla. Työpajan rakenteeseen sisällytettiin asiakkaiden kohtaamispisteiden määrittäminen ja näiden tietojen pohjalta tavoitteen määrittäminen työpajalle.

Työpajaan osallistui Design Kuminasta kaksi henkilöä sekä asiakasyrityksestä samat henkilöt, joille kysely lähetettiin. Työpaja toteutettiin asiakkaan toimistolla hybridinä, osa osallistujista oli etänä ja osa paikan päällä. Työpajan alkuun määritettiin yhdessä tavoite, johon kuului brändilupauksen, identiteetin sekä vision ja mission suuntaviivojen määrittely. Työpaja eteni keskustellen. Ennen työpajaa lähetetyn kyselyn vastauksissa oli hajontaa yrityksen brändin mielikuvista työpajaan osallistuneiden kesken. Kyselyvastausten pohjalta koostetuista adjektiiveista yrityksen edustajat äänestivät heille mieluisimmat. B2B kanavassa eniten ääniä saivat vaihtoehdot kestävä, nopea, joustava sekä myös kokeileva tai rohkea ja osaava.

Knappin Design Sprintin kartan ajatusta mukailtiin käymällä työpajassa läpi missä eri tilanteissa ja kanavissa tärkeimmät asiakkaat kohtaavat yrityksen ja sen visuaalisen ilmeen. Yrityksen asiakkaita ovat sekä kuluttajat että yritykset. Asiakkuuksien kohtaamispisteet kirjattiin ja havaittiin tarpeelliseksi täsmentää työpajan tavoitetta. Työpajassa päättäjän päätöksellä päätettiin keskittyä yrityspuolen asiakkaisiin ja selkeyttää B2B kanavien ydinviestiä. Knappin mukaan (2016,10) Design Sprintissä keskitytään keskeisimmän ongelman ratkoomiseen.

Käytin työpajassa havainnointia menetelmänä. Kiinnitin huomiota työpajatyöskentelyyn kirjaamalla työpajan fasilitaattorin ja järjestäjän näkökulmasta muistiinpanoja, jotka voisivat olla merkityksellisiä tulevia yhteissuunnittelun työpajoja järjestettäessä. Havainnoinnin keinoin huomasin, että hybridityöpaja asettaa haasteita työpajan järjestämiseen. Työpaja järjestettiin asiakkaan tiloissa. Se nopeutti asiakkaan puolelta osallistumista ja tapahtui

asiakkaan toiveesta. Ennen työpajaa huomioitiin, mitä välineitä oli käytettävissä. Mukaan otettiin paperia, kyniä, tusseja ja post- it -lappuja äänestämistä varten.

Ensimmäisen työpajan kesto oli noin kolme tuntia. Kevyen pilotin pohjalta Kuminassa lähdettiin suunnittelemaan yrityksen B2B-asiakkaille ydinviestiä ja sitä tukevaa visuaalista ilmettä. Työpaja oli hyvä alku kehittämistyölle ja osoitti myös sen, että viestinnän osa-alueeseen kuuluva brändäys oli toimiva aihe työpajaan. Työpajaa edeltävä kysely oli toimiva tiedonkeruu menetelmä, saimme kerättyä eri asiantuntijoilta tietoa. Osa vastaajista oli käyttänyt aikaa ja miettinyt vastauksia perusteellisesti. Tietojen läpikäynti auttoi työpajan rakenteen suunnittelemisessa.

Työpajan tavoitteeksi määritelty B2B kanavan ydinviestin määrittäminen toimi pohjana suunnittelutyölle. Työpajan ja siihen liittyvän tiedon pohjalta konseptointi ja suunnittelutyö yritykselle oli helpompi aloittaa. Työpajan ja kyselyn tuoma aikasäästö oli huomattava, verrattuna siihen, että yrityksen eri tahoilla toimivat henkilöt olisi haastateltu erikseen. Lisäksi työpajamenetelmällä saimme tietoa koottua yhdellä kertaa yrityksen eri alojen asiantuntijoilta. Työpajamenetelmän etu oli myös etukäteen suunniteltu rakenne. Design Sprint menetelmän rakenteeseen nojaaminen auttoi työpajan etenemisessä. Kuminassa suunniteltu fasilitointi, rakenne, kysymykset ja äänestys auttoivat pysymään aikataulussa ja tiedon keruussa. Työpajassa saatiin määritettyä tavoite projektille, mihin yritys tarvitsi eniten apua, eli B2B kanavan viestinnän määrittämiseen. Tämän tiedon pohjalta suunnittelutyö oli helpompi aloittaa, kun oli tiedossa mitä ja kenelle. Monialainen ryhmä erilaisine mielipiteineen sai aikaan yhteisiä valintoja ja päätöksiä työpajan aikana. Sain kerättyä arvokasta tietoa kehittämistyöhöni. Työpaja toimi pilottina kehittämistyöhöni kevyempänä mukaelmana Knappin Design Sprint versiosta. Opin että tätä sapluunaa voisin hyödyntää kehittämistyössäni.

## 7 Design Sprint

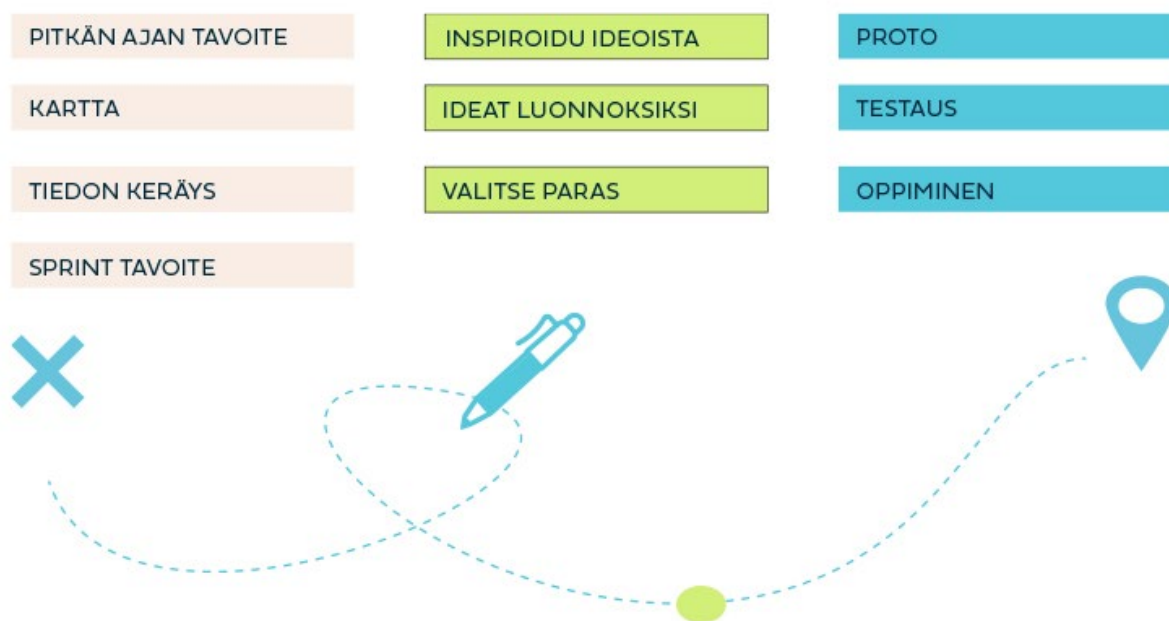
Kiireisessä työarjessa aloin etsiä tietoa, millaisia kehittämisratkaisuja muilla alan toimijoilla on käytössä. Törmäsin monella suunnalla eri nimittäjillä kulkeviin Sprint-muotoisiin yhteissuunnittelun työpajoihin. Näiden kautta löysin myös Jake Knappin Design Sprintin. Knappin Design Sprint menetelmään pohjautuvaa työpajamalli on käytössä usealla viestintäalan yrityksellä.

Käytin vertailuun benchmarking-menetelmää, jonka avulla selvitin suomalaisten yritysten tarjoamia vastaavia eri pituisia palveluja. Benchmarking-menetelmän ideana on toisilta oppiminen. Siinä valitaan kohteeksi rajattu kehittämisalue tai ilmiö ja verrataan omaa toimintaa toisten toimintaan keräämällä tietoa maineeltaan parhaiden toimijoiden tahoilta. Tarkoituksena on löytää eroavaisuuksia eri toimijoiden menestyksen taustalla ja hyödyntää tietoa liiketoiminnan kehittämiseen. (Ojasalo & Ojasalo 2008, 291–292.)

Keräsin tietoa Internetistä etsien erilaisia Design Sprint toteutuksia. Vertailin löydetyn tiedon pohjalta työpajojen aiheita, kestoa ja palvelutarjontaa. Näiden aineistojen avulla analysoin muun muassa sitä, mitä etuja saavutetaan pidemmällä työpajalla ja miten lyhyempi työpaja toimisi mainostoimiston käytössä. Design Sprinttiä on käytetty erilaisiin yritysten kehittämis-kohteisiin tuotteita ja palveluita kehitettäessä. Benchmarkingin avulla saatu tieto vahvisti ajatusta käyttää Design Sprint menetelmää kehittämistyön pohjana. Yrityksillä on käytössä eri pituisia Design Sprint työpajoja, alkaen kahdesta tunnista viiteen päivään, useat toimijat tarjosivat myös Design Sprintin pituuden määrittämistä asiakkaan tarpeen mukaan.

Esimerkkinä onnistuneesta palvelun kehittämisestä Design Sprintin avulla on digitaalisia palveluita kehittävä Lamian Hartwallille toteuttama ravintolan perustamiseen liittyvä palvelu. Lamian fasilitoiman Design Sprintin avulla Hartwall kehitti uuden ravintolan perustamiseen liittyvän tiedon kokoavan palvelun, uutta ravintolaa perustaville. Asiakaslähtöinen uusi palvelu muotoiltiin Design Sprintin, palvelumuotoilun ja UI/UX-designin avulla. Tämä kuvaa mielestäni hyvin, miten Design Sprint auttaa uuden palvelun kehittämisessä ja miten se parhaimmillaan toimii. (Lamia Oy 2021.)

Käytin kehittämistyössäni Knappin englanninkielistä teosta ja käänsin tekstiä englanninkielisestä lähdeoteoksesta suomeksi samanaikaisesti. Halusin oppia Design Sprint menetelmän ja hyödyntää sitä kehittämistyössäni. Työni kannalta kuvio yksinkertaistetusta Design Sprintistä auttoi nostamaan tärkeimmät seikat esiin sovittaessani mallia mainostoimiston toimintaympäristöön. Kuviossa 5 esitellään Design Sprintin etenemistä vaiheittain tavoitteen asettamisesta, luonnoksien kautta ratkaisun kehittämiseen, prototyyppien rakentamiseen ja testaamiseen.



Kuvio 5 Design Sprint eteneminen vaiheittain

Knappin Design Sprint alkaa pitkän ajan tavoitteen määrittämisellä palvelulle tai tuotteelle. Se on tärkeä suunnan näyttäjä työpajan kehittämistyölle. Tavoitetta pohditaan kysymysten kautta. Jos matkustaisit aikakoneella viiden vuoden päähän, mitä vastauksia sieltä löytäisit? ”Miksi teemme tätä projektia? Missä haluamme olla kuuden kuukauden tai viiden vuoden päästä tästä hetkestä?” Pitkän tähtäimen tavoitteen lisäksi määritetään tavoite Design Sprintille. Mitä asiaa, tuotetta tai palvelua siinä kehitetään? Kartan piirtäminen auttaa selvittämään mihin kehitettävä tuote tai palvelu sijoittuu ja missä asiakas voi sen kohdata. Kartan avulla selvennetään, miten asiakas liikkuu palvelussa. Sen avulla kavennetaan haastetta mitä Design Sprintissä halutaan ratkoa. (Knapp ym. 2016, 55–60.)

Mielestäni vision eli pitkän tavoitteen määrittäminen antaa suunnan Design Sprintille. Visio pidetään näkyvillä Design Sprintin ajan, jotta työpajan tavoite pysyy mielessä. Design Sprintissä vapaa ja runsas ideointi antaa mahdollisuuden ideoiden pulppuilulle. Tässä vaiheessa voi syntyä hyviä ideoita myös myöhemmin työpajan jälkeen käytettäväksi. Ideoiden



luonnostelu tuo esiin niiden toimivuutta ja niistä valitaan paras, jota lähdetään työpajassa kehittämään ja johon syvennyttään.

Knappin (2016, 109) mukaan neljän askeleen suunnittelu -menetelmä (four-step sketch) on toimiva avaintiedon keräämiseen ja ideoiden luonnosteluun paperilla. Askeleet päätyvät useiden vaihtoehtojen varioimisesta viimeistellyn ratkaisun esittämiseen. Nopealla prototyyppien kehittämisellä ja testaamisella haetaan vastauksia kysymyksiin. Jos testausvaihe osoittaa tuotteella tai palvelulla olevan mahdollisuuksia jatkokehittämiseen, on työpaja onnistunut. Jos testausvaihe osoittaa, että tuote ei toimi tai vaatii toimiakseen jatkokehitystä, on säästetty aikaa ja todennäköisesti paljon turhaa työtä. Mielestäni Knappin vaiheittain etenevä Design Sprint selkeyttää tuotteen tai palvelun kehittämisprosessia. Tiedon kerääminen, tavoitteiden määrittäminen ja karta ovat työvälineitä ja toimivat apuna ideointiin siirryttäessä. Eri-laiset menetelmät kuten nelivaiheinen ideointi ovat käytännöllisiä, nopeita ja helposti ymmärrettäviä. Näitä sovelletaan myös kehittämistyöhöni Design Sprinttiin mainostoimistoympäristössä.

## 7.1 Ideasta prototyyppiksi

Ideasta prototyyppiksi, Design Sprint - intensiivisen viisipäiväisen työpajan kehittämismalli sai alkunsa Google Venturesilla työskennelleen Jake Knappin tarpeesta kehittää ja parantaa tiimien prosessien tehokkuutta ideariihien kautta. Läpimurto kehittämistyössä tapahtui myöhemmin, kun Knappin eteen tuli laaja projekti, jonka kehitystyöhön oli liian vähän aikaa. Nopea työskentely ja aikaisen vaiheen prototyyppi toi nopeita tuloksia ja nykyisin tämä projekti tunnetaan nimellä Google Hangouts. Viisipäiväiseen työpajamalliin päädyttiin satojen kokeilujen kautta. Knapp suosittelee tulokselliseen Design Sprinttiin käytettäväksi viittä työpäivää, lyhyempien työpajojen ongelma on prototyyppien rakentamiseen ja testaamiseen jäävä lyhyt aika. Pidemmät työpajat kymmenestä päivästä kuuden viikon mittaisiin eivät Knappin kokemuksen mukaan tuo enempää tuloksia kuin viikon mittaisetkaan. Knappin mukaan, pidemmissä työpajoissa tiimin jäsenten kiintymys omiin ideoihin kasvaa liiaksi ja oppimisen vastaanottavuus kollegoilta tai asiakkailta vähenee. (Knapp ym. 2016, 3–5.)

Design Sprint -tyyppinen ketterä työpajamenetelmä soveltuu monenlaisiin, eri tyyliin kehittämistarpeisiin, isojen haasteiden ratkaisemiseen kuin ideoiden, tuotteiden tai digitaalisten palveluidenkin luomiseen sekä testaamiseen. Sitä on hyödynnetty hyvin erilaisiin palveluihin, kuten toimistomaailmassa käytössä olevan Slack-viestipalvelun kehittämiseen tai kahviyritys Blue Bottlen uusien verkkosivujen kehittämiseen. (Knapp ym. 2016, 21–23.)

Google Venturesin Savioke Lab -yrityksen Design Sprintissä etsittiin vastausta kysymykseen, miten heidän kehittämänsä robotti saataisiin osaksi hotellien toimituspalveluita.

Sovittuna oli jo pidempiaikainen pilotti, mutta robotti ei ollut valmis. Design Sprint -työpajamenetelmällä haettiin vastauksia kysymykseen, miten ja millainen robotti tuodaan hotelliympäristöön? Miten se ohjelmoidaan käyttäytymään ja millaisia ominaisuuksia sille luodaan? Yrityksen tulevaisuus oli riippuvainen hotellipilotoinnin onnistumisesta. Jos hotellin tyytyväisyysluvut kasvaisivat, robotteja tilattaisiin lisää. (Knapp ym. 2016, 8–9.)

### 7.1.1 Design Sprint työpajojen roolit

Knappin (2022, 34) mukaan Design Sprintin onnistumisen kannalta on tärkeää, että työpajaan osallistuu yrityksen työntekijöitä sopivalla sekoitussuhteella. Design Sprint on tiivistä tiimityötä viiden päivän ajan.

Knapp (2022, 70–71) suosittelee työpajoihin osallistuvan enintään seitsemän henkilöä, jotta se pysyy tehokkaana. Knappin mukaan paikalla olisi hyvä olla monipuolisesti eri alojen spesialisteja. Asiantuntijat osaavat vastata tärkeisiin kysymyksiin:

- Strategia, mikä johtaa projektin menestykseen?
- Mikä erityistä etua tai mahdollisuuksia siinä on? Mitkä ovat suurimmat riskit?
- Kuka osaa parhaiten kertoa asiakkaan näkökulman aiheeseen?
- Miten asiat hoituvat?
- Kuka ymmärtää tekniikasta? Talouden, tekniikan ja markkinoinnin näkökulmien yhdistäminen helpottaa ymmärtämään, miten asiat sopivat yhteen. Jokaisella on oma roolinsa.
- Päättäjät tai päättäjät, henkilö, joka tekee päätökset. Toimitusjohtaja, perustaja, tuote- tai suunnittelupäällikkö.
- Talous: Mistä rahoitus tulee ja mihin sitä menee, toimitusjohtaja CFO, kehittämisspäällikkö.
- Markkinointi: Henkilö, joka muotoilee yrityksen viestit.
- Asiakkuus: Henkilö, joka on säännöllisesti yhteyksissä yrityksen asiakkuuksiin.
- Suunnittelu: Henkilö, joka suunnittelee sen, mitä yritys valmistaa.
- Tekninen/logistiikka: Henkilö, joka parhaiten ymmärtää, mitä yritys valmistaa ja miten toimittaa sen eteenpäin.
- Fasilitaattori: Henkilö, joka kuljettaa ja johtaa työpajaa eteenpäin, huolehtii ajankulusta, keskusteluista ja niiden tiivistämisestä sekä ylipäätään koko prosessista.

Knappin (2022, 36–37) mukaan jokaisella Design Sprinttiin osallistujalla on tärkeä roolinsa. Kukin osallistuja voi tuoda tullessaan arvokasta tietoa etenemisen kannalta, kuten raikkaita ideoita, taustatietoa, tai tärkeää tietoa asiakkaista. Oikeanlainen tiimi, oikeassa paikassa, voi luoda ja tuoda mukanaan odottamattomia ratkaisuja. Design Sprint -prosessissa tiedon

keruuta suositellaan laajasti eri tahoilta, jotta eri näkökulmat tulisivat esiin. Koska tiimin jäsenet eivät tiedä kaikesta kaikkea, olisi hyvä saada prosessista tietävien ääni kuuluville. Ensimmäiselle päivälle suositellaan kuultavaksi spesialisteja, jotka kertovat tarpeellisten prosessien osista. Spesialisteille esitellään työpajan tavoite, tarkoitus ja kartta ja pyydetään heitä täydentämään niitä omalta osaltaan.

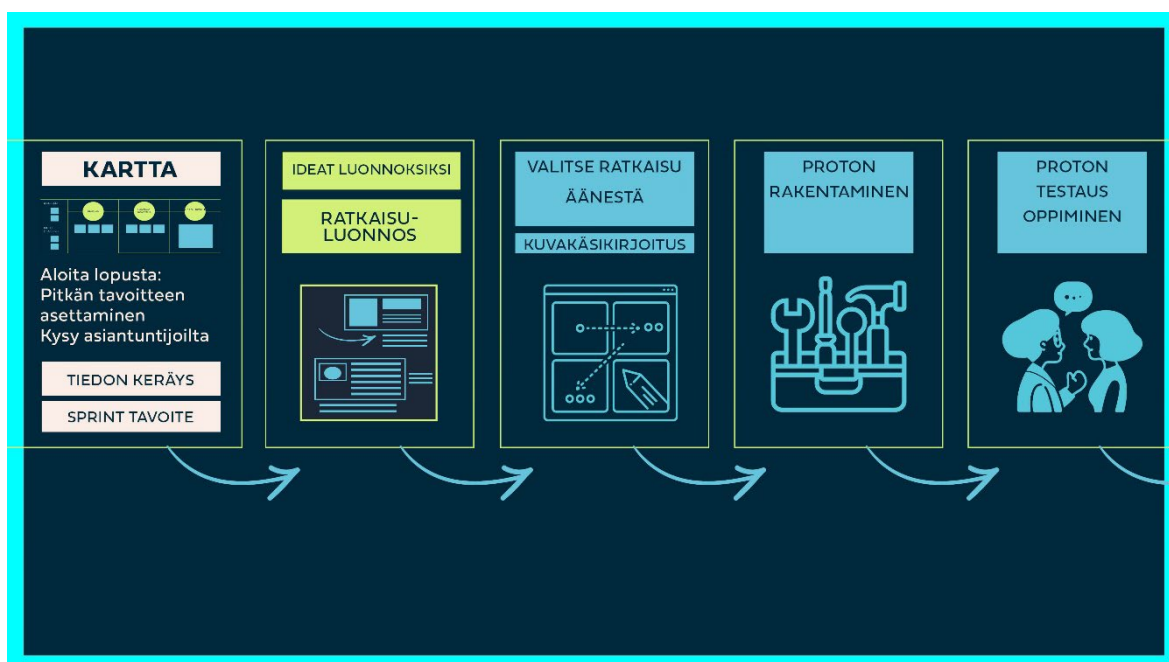
### 7.1.2 Tarvikkeet ja tekniikat onnistuneeseen Design Sprint toteutukseen

Ennen työpajaa suunnitellaan työpajan kulku huolellisesti. Tärkeää on löytää oikea haaste ja oikea tiimi sitä ratkomaan. Työpajaa varten tarvitaan aikaa, sopiva tila sekä työkaluja sen järjestämiseen. Design Sprintit tunnetaan valkotauluista ja post it -lapuistaan. Knapp suosittelee lisäksi kahta suurta valkotaulua tiedonkeruuseen ja auttamaan ongelmien ratkaisemisessa visuaalisesti. Kun asiat kirjoitetaan näkyville, ne jäävät paremmin ihmisten mieliin. Ihmisen lyhytkestoinen muisti ei ole niin hyvä kuin visuaaliseen hahmottamiseen perustuva muisti. Näkyvillä olevat muistiinpanot ja tiedot ovat avuksi tiimin jäsenten luovan prosessin kehittämisessä. Jos valkotauluja ei ole saatavilla, suuret julistekokoiset seinälle kiinnitettävät ”post it”-laput, rullattavat valkotaulut, iso paperi tai liitutaulumalilla maalattu seinä ovat toimivia työpajavälineitä. Tärkeintä on pitää näkyvillä kerättyä tietoa, muistiinpanoja, taulukoita ja muuta kerättyä tietoa sekä muita perus toimistotarvikkeita, post it -lappuja, toimivia tusseja, kyniä ja tarroja. (Knapp ym. 2016, 42–45.)

Knappin mukaan (2022, 43–45) on tärkeää, ettei tiimillä ole työpajassa käytössään puhelimia, tabletteja tai tietokoneita ajansäästämiseksi ja keskittymiskyvyn paranemiseksi. Laitteita on hyödyllistä käyttää ainoastaan, jos tarvitsee esitellä jotakin asiaa koko tiimille sekä proton rakentamisessa. On kuitenkin sopivaa käyttää laitteita tauoilla tai käydä hoitamassa työasioita, jossakin muualla kuin Design Sprint -tilassa.

Työpajan ensimmäisenä päivänä käydään läpi tiedot, mitä työpajan aiheesta on saatavilla ja luodaan kartta, josta tunnistetaan läpikäytävän aiheen suurimmat riskit. Karttaa voidaan ajatella kuvaavana tarinana aiheesta. Savioken tapauksessa työpajassa käytiin läpi asiakaspolku hotellissa. Hotellivieras on unohtanut ottaa mukaan hammasharjan ja soittaa vastaanottoon tilataksaan uuden sieltä. Vastaanotosta lähetetään robotti toimittamaan hammasharja huoneeseen. Pohdittavia kysymyksiä asiakaspolulla ilmenee useita, kuten miten hotellivieras kohtaa robotin? Missä on suurimmat riskit sekä missä ja miten robotti kohtaa vieraat? Onko se hississä vai käytävällä vai kummassakin. Viiden päivän Design Sprintissä on ajan lyhyiden vuoksi keskityttävä keskeisimpään ongelmaan. Savioken toimitusjohtaja Steve päätti keskittyä hammasharjan toimitushetkeen. Jos hetki onnistuu, hotellivieras ilahtuu. Jos toimitus epäonnistuu, vastaanotossa jouduttaisiin käyttämään aikaa ja kohtaamaan hämmentyneitä hotellivieraita. (Knapp ym. 2016, 10.)

Kuviossa 7 esitellään Design Sprint työpajan etenemisen yksinkertaistettua prosessia, joka alkaa pitkän ajan tavoitteen asettamisella tuotteelle tai palvelulle. Se etenee asiakaspolun kirjaamisen ja tiedon keräämisen kautta Design Sprintin tavoitteen asettamiseen. Ideoinnin ja luonnostelun kautta valitaan prototypoitava ratkaisu. Protoa testataan viidellä eri käyttäjällä. Käyttäjätiedon perusteella ideaa lähdetään jatkokehittämään. Työni kannalta halusin selkeyttää itselleni Design Sprintin ydinasioita, joita hyödyntää kehittämistehtävässä mainostimistoon skaalautuvassa Design Sprint -palvelussa.



Kuvio 7 Työpajan eteneminen

### 7.1.3 Design Sprintin tavoitteen asettaminen

Ensimmäinen päivä aloitetaan asettamalla Design Sprintille pitkän tähtäimen tavoite. Haasteesta eli tarinan kulusta ja etenemisestä tehdään kartta. Haastatteleamalla tiimin jäseniä ja pyytämällä paikalla spesialisteja kertomaan aiheesta lyhyesti, selvitetään, mitä aiheesta tiedetään. Keskustelujen kautta työpajan suunta hahmottuu. Näiden tietojen perusteella valitaan Design Sprintin tavoite, sopivan kokoinen haaste, joka on ratkaistavissa sille määritetyssä ajassa. (Knapp ym. 2016, 51.)

Design Sprintin aloittaminen lopusta päin tarkoittaa pitkäntähtäimen tavoitteen asettamista ensimmäisenä. Kahviyritys Blue Bottle Coffeen tavoite oli tuoda uuteen verkkokauppaan hyvää kahvia uusien asiakkaiden saataville, samalla säilyttäen yrityksen kahviloiden palvelutason. Keskustelu pitkän tähtäimen tavoitteesta aloitetaan optimistisesti kysymyksillä. Miksi teemme tätä projektia? Missä haluamme olla kuuden kuukauden, vuoden tai viiden vuoden päästä tästä hetkestä? Tavoitteen tulisi heijastaa tiimin arvoja. Kun tavoite on asetettu, se kirjoitetaan isolla valkotalulle ylimmäksi. Se pidetään näkyvillä työpajan ajan, jotta se pysyy tiimin mielessä. Kun tavoite on asetettu, läpikäydään myös projektin riskit. Mitä, jos vuoden päästä ollaan tilanteessa, että projekti epäonnistuu? Mikä voi olla tähän syynä tai miten tavoite meni pieleen? (Knapp ym. 2016, 55–56.)

Knappin mukaan riskien kääntäminen kysymyksiksi helpottaa vastauksen löytämistä ja ratkaisemista. Samalla epämurkava epävarmuuden tunne vaihtuu uteliaisuudeksi etsiä ratkaisua ja vastauksia kysymyksiin. Design Sprint antaa mahdollisuuden tutkia, muuttaa oletukset kysymyksiksi ja löytää niihin vastauksia. Oikeanlaiset kysymykset ohjaavat ratkaisuja ja päätöksiä. Siksi kysymykset kirjataan toiselle valkotalulle ja pidetään esillä työpajan ajan. Sopivien kysymysten miettimisessä ja määrittämisessä pääsee alkuun keskustelemalla. Mihin kysymyksiin haluamme vastauksen Design Sprintissä? Mikä pitää olla totta saavuttaaksemme pitkän ajan tavoitteen? Kuvittele, että matkaamme tulevaisuuteen ja huomaamme projektimme epäonnistuneen, mikä on voinut aiheuttaa sen? Design Sprint -kysymyksiin etsitään ratkaisua luonnosten, prototyyppien ja testauksen kautta. (Knapp ym. 2016, 57–58.)

#### 7.1.4 Muistiinpanotekniikka

Knapp (2016, 73) esittelee Procter & Gamblen vuonna 1970 kehittämän (Kuinka voisimme KV, How Might We, HMW) -muistiinpanotekniikan. Asiantuntijoiden puhuessa, tiimin jäsenet kirjaavat mielenkiintoiset asiat muistiin, mutta muuttavat ne kysymyksen muotoon. Tekniikan tarkoituksena on muuttaa haaste tai ongelma sopivan laajuiseksi ehdotuksiksi kysymyksen muodossa. Knappin mukaan tekniikka omaksuttiin design-toimisto IDEO:lta. Jäsenille annetaan post-it-lappuja sekä mustat tussit ja heitä pyydetään kirjaamaan muistiinpanonsa yksitellen lapuille. Päivän päätteeksi, muistiinpanot kerätään ja lajitellaan aiheittain. Niistä poimitaan kiinnostavimmat erikseen. Nämä Kuinka voisimme -kysymykset auttavat tavoitteen asettamisessa ja niistä on myös apua toisen päivän luonnosteluvaiheessa. Muistiinpanoihin kirjataan KV-merkintä (=HMW) vasempaan yläkulmaan.

Knapp kuvaa (2016, 79), miten Post-it-lapuilla olevat KV-kysymykset kiinnitetään seinälle ja lajitellaan samankaltaiset kysymykset saman teeman alle. Osallistujat äänestävät mielestään parhaimmat kysymykset tarroilla. Kullekin osallistujalle jaetaan kaksi isoa tarraa. Päättäjällä saa neljä tarraa, koska hänen äänensä on vahvempi kuin muilla osallistujilla.

Osallistujia pyydetään lukemaan työpajan tavoite ja kysymykset kertaalleen ja äänestämään tarroilla äänettömästi hyödyllisimmät KV-kysymyksistä. Omaa kysymystä voi äänestää myös tarroilla. Äänestämisen etu on prioriteettien näkyväksi tekemisessä. Eniten ääniä eli tarroja saaneet kysymykset irrotetaan seinältä ja siirretään kartalle oikeaan kohtaan täydentämään sitä. Tavoite, johon Design Sprintissä keskitytään, asetetaan alussa määritetyn pitkän ajan tavoitteen, kysymysten, kartan ja äänestettyjen muistiinpanojen pohjalta.

### 7.1.5 Kartta

Kun Design Sprintin tavoite on asetettu ja kysymykset luotu, piirretään kartta samalle valkotaululle, johon työpajan tavoite on kirjattuna. Kartta on kuin asiakaslähtöinen tarina, jolla on alku, keskivaihe ja loppu. Yrityksen koosta tai toimialasta huolimatta, jokainen kartta tehdään samalla tyylillä yksinkertaistaen prosessia sanoin, viivoin ja laatikoin, täydentäen sitä kysymyksillä ja muistiinpanoilla. Karttaan kirjataan asiakkaat ja päävaikuttajat vasemmalle listana sekä työpajataavoite oikealle. Näiden väliin piirretään prosessi vaiheittain, miten asiakkaat ovat vuorovaikutuksessa tuotteeseen tai palveluun. Kartta pidetään lyhyenä ja yksinkertaisena 5–15 vaihetta enintään. Design Sprint kirjassa karttaa on verrattu Tolkienin Taru Sormusten Herrasta -kirjan karttaan. Kirjan kartta auttaa lukijaa navigoimaan paikasta toiseen sekä ymmärtämään miten kirjan paikat sopivat yhteen. Design Sprintissä luodaan yksinkertainen kartta, jonka avulla asiakas osaa kulkea läpi tuotteen tai palvelun. Kartan avulla kavennetaan läpikäytäviä ongelmia ja asetetaan pitkän ajan tavoite. Kartta toimii myöhemmin viikolla luonnostelun ja proton rakentamisen rakenteen tukena ja auttaa hahmottamaan kokonaisuutta. Karttaa pidetään esillä työpajan ajan ja se toimii myös visuaalisena muistin tukena tiimille. (Knapp ym.2022, 55–58.)

Ensimmäisen päivän lopuksi valitaan tärkeimmät kysymykset, joihin Design Sprintissä etsitään ratkaisua, samalla kun asetetaan tavoite. Savioken robottitapauksessa riskejä mietittiin kysymysten kautta. Voimmeko toteuttaa robotilla sujuvan toimituksen? Kokevatko hotellivieraat robotin epämiellyttäväksi tai oudoksi? Riskejä mietittiin myös pitkän ajan tavoitteen liittyen. Majoittuvatko vieraat hotelliin vain robotin vuoksi? Prototyypin testauspäivänä kaikkiin näihin kysymyksiin saatiin kyllä-vastauksia. Tavoitteen asettaminen on ensimmäisen päivän viimeinen tehtävä. Kuka on yrityksen tärkein asiakas ja mikä on asiakaskokeimuksen kriittisin hetki? Päätös tavoitteesta luo työpajalle suunnan. (Knapp 2022, 59–66.)

## 7.2 Toinen Design Sprint päivä

Knappin Design Sprintissä ensimmäisen päivän tehtävänä oli määrittää työpajan tavoite. Toisen päivän tavoite on luonnostella itsenäisesti ratkaisumalli haasteeseen seuraten

neljän askeleen prosessia. Luonnoksista valitaan paras ratkaisu, jonka pohjalta rakennetaan myöhemmin testattava proto. (Knapp 2022, 109–118.)

Design Sprintin luonnosteluvaihetta kuvataan sanoilla ”sekoita ja paranna” (remix and improve). Taustaksi tähän esitellään tarina, miten Melitta Bentz kehitti kahvinsuodattimen vuonna 1908. Bentz kyllästyi kahvia juodessaan suuhun tuleviin kahvinmuruihin ja kokeili imupaperia kahvin suodattamiseen. Tämän pohjalta hän kehitti vielä tänäkin päivänä käytössä olevan suodatinpussin. Innovaatiot rakentuvat usein olemassa olevien ideoiden pohjalta sillä erotuksella, että ne on visioitu uusiin tarkoituksiin. Design Sprintin luonnosteluvaiheen tarkoitus ei ole kopioida ideoita, vaan tutkia olemassa olevia eri alojen hienoja ratkaisuja ja muotoilla niistä jotain uutta. (Knapp ym. 2022, 95–96.)

Knapp esittelee salamademo -nimisen nopean tavan ideointiin (lightning demo). Työpajan osallistujia pyydetään listaamaan inspiroivia palvelu- tai tuoteratkaisuja. Ratkaisut voivat olla miltä tahansa alalta, eikä niiden tarvitse liittyä käsiteltävään tuotteeseen tai palveluun. Listaa kavennetaan ensin yhteen tai kahteen parhaaseen ideaan, jotka kirjataan valkotaululle. Ideat esitellään nopeasti kolmessa minuutissa. Tehtävään voi käyttää puhelinta tai tietokonetta havainnollistamaan ratkaisua. Tiimin jäsenet kirjaavat muistiin, mitkä ideat voisivat olla käyttökelpoisia myöhemmin tapahtuvaa luonnostelua varten. Kun muistiinpanot yhdistetään ensimmäisen päivän karttaan, kysymyksiin ja muistiinpanoihin, koossa on runsaasti materiaalia hyödynnettäväksi Design Sprintissä sekä myöhempiä tarpeita varten. (Knapp ym. 2022, 95–99.)

### 7.2.1 Luonnostelu neljän askeleen menetelmällä

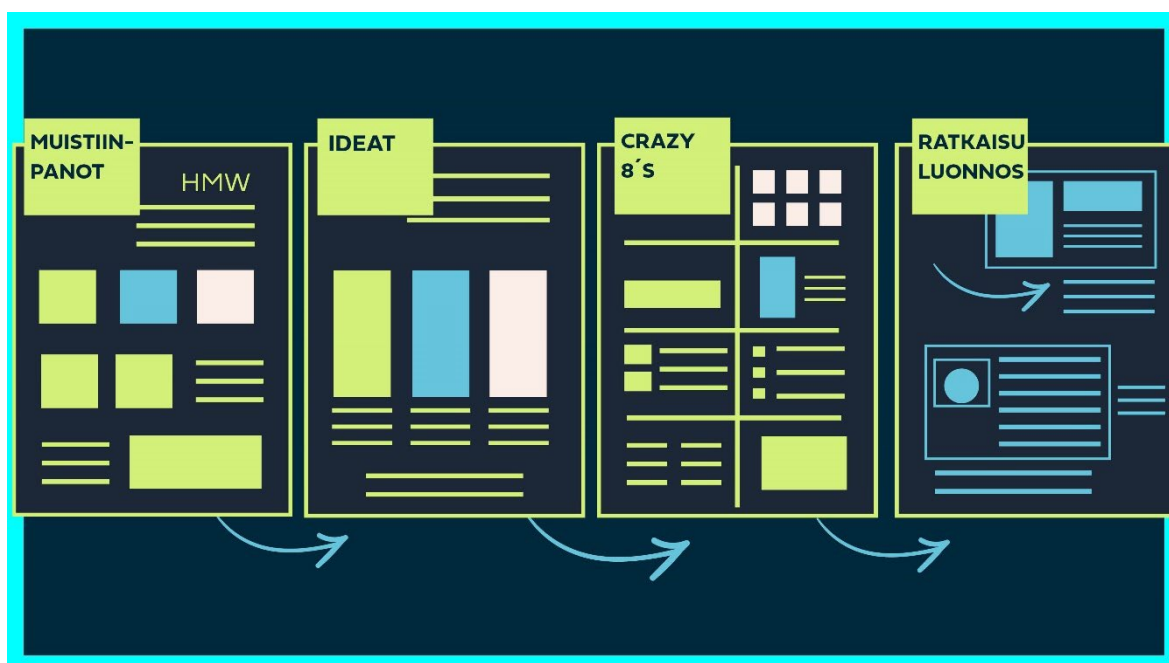
Blue Bottle kahviyrityksen Design Sprint tavoite oli saada kahviloiden palvelutaso tuotua myös verkkokauppaan. He halusivat auttaa asiakasta valitsemaan ja ostamaan itselleen sopivimmat kahvipavut myös verkossa. Kahvipavut ovat ulkoisesti samannäköisiä, joten pelkät kuvat eivät lisänneet papujen eroavuuksia. Ne haluttiin esitellä houkuttelevasti myös verkkokaupassa. Ennen luonnostelun aloittamista tiimi etsi inspiroivia ja hyödyllisiä ratkaisuja eri tuotteita myyvistä verkkokaupoista. Käyttökelpoisin idea löytyi suklaapatukan kääreestä, johon oli kirjattu kuusi tuotetta kuvaavaa sanaa makuympyrään. Blue Bottlen tiimi hyödynsi ideaa luomalla yksinkertaisen makusanaston kuvaamaan kahvipapuja. Asiakaspalaute osoitti tämän myöhemmin toimivaksi, asiakkaat pitivät yksinkertaisista kuvauksista. (Knapp ym. 2022, 97–98.)

Knappin mukaan (2016, 109) luonnosten sanotaan olevan nopein ja helpoin tapa muuttaa abstrakti idea toimivaksi ratkaisuksi. Luonnosteluvaiheessa riittää, että ratkaisu esitetään selkeästi käyttäen tekstiä, laatikoita ja nuolia. Yale tutkimus vuodelta 1958 osoittaa, että

yksittäin ideoitiin laadukkaampia ja määrällisesti enemmän ratkaisuja verrattuna ryhmässä tuotettuihin. Siksi Design Sprintissä luonnostelu tehdään itsenäisesti, alkaen avaintiedon keräämisestä edeten luonnosteluun paperilla. Luonnostelu etenee vaiheittain:

- Muistiinpanot: Kerää olemassa oleva avaininfo. Aloita kirjaamalla Design Sprintin tavoite muistiin, aikaa 20 minuuttia.
- Ideat: Ideoi, kirjaa muistiin tai piirrä karkeat ideat ja aihiot ratkaisuksista, aikaa 20 minuuttia.
- ”Hullu” Crazy 8: Ideoi kahdeksan vaihtoehtoista hurjaakin variaatiota ratkaisusta, aikaa 8 minuuttia.
- Ratkaisuluonnos: Valitse paras ratkaisu ja piirrä se puhtaaksi kaikkine yksityiskohtineen. Nimeä luonnos myyvästi ja jätä se nimettömäksi, käytä tähän aikaa yli 30 minuuttia. (Knapp 2022, 108–109.)

Kuviossa 8 esitellään neljän askelman menetelmää visuaalisesti. Menetelmä on selkeä ja pidän sen luovasta otteesta. Kokeilin menetelmää ideoidessani kehittämistyön ratkaisuja. Alussa koostetaan tietoa muistiinpanoista, ideoidaan luovasti ja loppua kohden tiivistetään sekä tehdään päätös ratkaisusta.



Kuvio 8 Neljän askelen menetelmä luonnosteluun



### 7.3 Kolmas Design Sprint päivä

Design Sprintin kolmantena päivänä luonnokset kiinnitetään seinälle ja aamun tavoite on päättää, mikä idea valitaan jatkoon. Tiimin jäsenet tutustuvat luonnoksiin ja äänestävät niistä mielestään parhaimmat. Luonnoksia katsotaan hiljaisuudessa ja kiinnostavimpiin osiin tehdään tarramerkintä. Design Sprint on tähän asti edennyt hiljaisuudessa, joten nyt on mahdollisuus keskusteluun. Tämän vaiheen tulisi olla positiivinen ja hauska, jossa yhdessä tiimin kesken valitaan lupaavimmat ideat. Jotta keskustelu ratkaisusta pysyy aika-tilassa, fasilitaattori ajastaa kellon kolmeen minuuttiin ja esittelee ratkaisut ja niihin merkityt tarrat. Keskustelun ratkaisujen suuret ideat kirjataan post-it-lapuille. Luonnokset ovat nimettömiä ja tekijä kerrotaan lopuksi, jolloin hän voi täydentää siitä puuttuvia tietoja. Tiimiläiset ovat saaneet luonnosvaiheessa tasapuolisesti äänensä ja suunnitelmansa esiin. Päättäjä päättää superäänillään voittavan ehdotuksen, joka prototypoidaan ja testataan. Tämä on Design Sprintin suurin päätös. (Knapp ym. 2016, 135–142.)

Design Sprinteissä tulee Knappin (2016, 127–146) mukaan usein erilaista päätöstentekoa tiimin kesken. Knapp tarjoaa nopean tavan päätösten tekemiseen (note-and-vote). Ideana on kirjoittaa hiljaisuudessa ideat muistiin ja valita niistä kaksi tai kolme parasta. Aikaa on viisi minuuttia. Jokaisen parhaat ideat kirjoitetaan valkotaululle ja niistä kerrotaan suosikit. Suosikkien kohdalle tehdään merkintä. Päättäjä tekee lopullisen päätöksen. Knapp esittelee vaihtoehtoja ja erilaisia menetelmiä ryhmässä työskentelemiseen. Pidän siitä, että äänestykset tehdään hiljaisuudessa ja jokaiselle annetaan mahdollisuus tuoda äänensä kuuluviin äänestämällä, tarrojen tai piirrettyjen merkintöjen kautta. Silti päättäjällä on suurin valta tehdä päätöksiä.

#### 7.3.1 Kuvakäsikirjoitus

Knapp esittelee kuvakäsikirjoituksen työkaluna prototyypin suunnittelemiseen. Sen avulla etsitään ongelmakohtia ja vastauksia avoimiin kysymyksiin ennen prototyyppin rakentamista. Teknologiayritys Slackin kuvakäsikirjoitukseen kirjattiin asiakkaan eteneminen kuvitteellisen uutisartikkelin kautta heidän verkkosivuilleen, päätyen lopulta palveluun kirjautumiseen. Kuvakäsikirjoitukseen kirjattiin vaiheittain asiakkaan eteneminen palvelussa sekä parhaimmat ideat ymmärrettävään muotoon, toiveena että asiat olisivat prototyyppin testivaiheessa myös asiakkaalle yhtä ymmärrettäviä. (Knapp ym. 2016, 149.)

Storyboard eli kuvakäsikirjoitus on elokuva-alalla käytössä oleva työväline ideointiin, testaamiseen sekä palautteen antamiseen. Käsikirjoituksen pohjalta tehdään visuaalinen

kuvakäsikirjoitus. Sen avulla voidaan konkretisoida monimutkaisia palveluita, pohtia palvelun ydintä ja vuorovaikutusta, sekä oivaltaa uutta jatkokehityksen kannalta. Kuvakäsikirjoituksen tehtävä on helpottaa palvelukokemukseen vaikuttavia tekijöitä ennen uuden palvelun käyttöönottoa ja se toimii työvälineenä palvelukonseptin hahmottamiseen ja visualisointiin. Sen avulla suunnitelma, palvelu tai tuote esitetään tarinamaisesti suunnittelutietoisissa tai potentiaalisille käyttäjille. Kuvakäsikirjoitus voidaan ottaa käyttöön suunnittelun alkuvaiheessa, jolloin sen avulla voidaan tarkistaa käyttäjien vaatimuksia sekä tutkia uusia mahdollisuuksia. Kuvakäsikirjoituksen avulla suunnittelija voi asettaa itsensä palvelun käyttäjän tai tuotteen ostavan asiakkaan asemaan. Kuvakäsikirjoitusta käytetään kuvaamaan palvelupolulle sijoittuvat palvelutuokiot, jossa sarjakuvamaiset ruudut kuvaavat tapahtumasarjaa, palvelupolkua, jossa asiakas etenee. (Innokylä 2023.)

Knappin Design Sprintissä kuvakäsikirjoitus tehdään piirtämällä valkotalulle ruudukko. Kuvakäsikirjoitus aloitetaan hetkestä ennen palvelun aloittamista. Aloituskohtaus riippuu palvelusta tai tuotteesta, jota testataan. Miten asiakas löytää yrityksen ja missä asiakkaat ovat juuri ennen palvelun käyttämistä. Jos kyseessä on uusien murojen lanseeraus, aloitetaan kaupan hyllyltä. Jos kyseessä on sovellus, sopiva vaihe aloitusruutuun on sovelluskaupan näkymä. Aloituspaikkoja voivat olla netin hakupalvelut hakutuloksilla, uutisartikkeli tuotteesta kilpailevien tuotteiden yhteydessä tai lehtimainos palvelusta, kaupan hylly kilpailevien tuotteiden joukossa, sovelluskauppa sovelluksen kanssa tai sosiaalisen median syöte, jossa tuote on esillä muiden postausten joukossa. Kyseessä voi olla myös fyysinen tila, jonka toimintoja testataan tai uutiskirje sähköpostinäkymässä. Slack päätyi omassa kuvakäsikirjoituksessaan aloittamaan uuden viestintäpalvelun lanseerauksen kuvitteellisesta lehtiartikkelista. Tuotetta voidaan myös testauttaa kilpailijoiden tuotteiden joukossa Design Sprintin testauspäivänä. (Knapp ym. 2016, 152–153.)

Knappin (2016, 156–158) mukaan kuvakäsikirjoitukseen kirjataan tarinamaisesti asiakaspolku jo kehitettyjen ideoiden pohjalta samalla läpikäyden sitä tiimin kesken. Kuvakäsikirjoitukseen lisätään parhaisiin luonnoksiin kiinnitetyt post-it-laput, käytetään lyhyttä otsikkotasosta tekstiä, jolloin se pysyy selkeänä. Siihen suositellaan käytettäväksi ajatusta ja aikaa, sillä sen läpikäytävät kohdat ovat pois protonrakennus ongelmista. Hyvä kuvakäsikirjoitus on enintään 15. ruudun pituinen ja jokainen ruutu vastaa yhtä minuuttia ajallisesti testauksessa. Testaus kestäisi siis 15. ruudun kuvakäsikirjoituksella 15. minuuttia.

#### 7.4 Design Sprintin neljäs päivä

Design Sprintissä on aiemmin luonnosteltu ratkaisuja ja valittu niistä parhaat jatkoon. Siinä on myös kirjoitettu kuvakäsikirjoitus, jossa palvelun tai tuotteen polku visualisoidaan.

Neljäntenä päivänä testausta varten rakennetaan realistinen proto, joka muistuttaa uskottavasti oikeaa tuotetta tai palvelua.

Knappin (2022 162–190) mukaan testattava proto on mahdollista rakentaa seitsemässä tunnissa käyttäen eri välineitä uskottavan illuusion luomiseen. Proto rakennetaan vastaamaan kysymyksiin, ei täysin toimivaksi, mutta oikeannäköiseksi. Testattavan tuotteen on herätettävä asiakkaan luottamus, jotta sen avulla saadaan aitoja reaktioita testauksessa. Kuvakäsikirjoituksen vaiheiden mukaisesti tiimi jaetaan protonrakennusryhmiin. Kirjoittaja kirjoittaa tarvittavat tekstit uskottavasti. Hankkija etsii kuvat, symbolit ja kuvakkeet verkosta, kirjastoista ja kuvapankeista. Neuloja yhdistää kaiken saumattomaksi kokonaisuudeksi. Haastattelija suunnittelee haastattelukäsikirjoituksen, esittelee proton, haastattelee ja hoi-  
taa testauksen.

Proton rakentamiseen käytetään seuraavia työkaluja:

- Keynote, Powerpoint tai Squarespace -ohjelmat verkkosivujen tai näytöllä tapahtuvaan testaukseen.
- Tulostaminen paperisille tuotteille, kuten esite, mainos, raportti, flyer.
- Palvelua testataan käsikirjoittamalla tilanne tiimin toimiessa näyttelijöinä.
- Tila muokataan olemassa olevasta tilasta.
- Tuote muokataan olemassa olevasta tuotteesta 3D printtaamalla tai suunnittele-  
malla markkinointimateriaalia, muokkaamalla tuote valokuviiin

Kun proto on valmis, neuloja käy vielä läpi vaiheet, samalla viimeistellen. Yhdessä tiimi tarkistaa, että kuvakäsikirjoituksen kohdat on huomioitu.

## 7.5 Viides Design Sprint päivä

Viidentenä päivänä proto testataan kohdeyleisöllä. Haastatteluissa kerätään tietoa viideltä asiakkaalta tai testaajalta kysyen oikeita kysymyksiä. Tärkeää on oppia testaamisesta, löytää haastatteluista toistuvia kaavoja sekä suunnitella Design Sprintin jälkeiset seuraavat askelmat. (Knapp ym. 2022, 216–224.)

Knappin mukaan viisi testaajaa on riittävä määrä. Määrä perustuu Jakob Nielsenin tutkimustuloksiin, jonka mukaan määrä riittää tietyn kaavan toistumisen löytämiseen. Testaamiseen liittyy viisivaiheinen haastattelu. Haastateltava toivotetaan tervetulleeksi kysellen avoimia kysymyksiä haastateltavasta, tarkoituksena luoda mukava ilmapiiri. Proto esitellään ja siihen liittyen annetaan yksityiskohtaisia tehtäviä, tarkoituksena saada haastateltava reagoimaan protoon. Pyydetään nopea palaute, samalla kysellen asiakkaan ajatuksia ja vaikutelmia, mistä pidit ja mistä et protossa. Kuinka kuvailisit tätä ystävälle? Jos sinulla olisi

kolme maagista toivomusta parantaaksesi tuotetta, mitkä ne olisivat? Kun testaus on ohitse, kiitetään asiakasta, annetaan lahjakortti tai muu kiitos osallistumisesta ja saatetaan asiakas ulos. Muu tiimi seuraa haastatteluita ja proton testausta videon välityksellä toisessa huoneessa. Kirjaten muistiinpanoja erivärisille post-it-lapuille. Valkotaululle piirretään 5 saraketta sekä muutama rivi kysymyksille mihin haetaan haastatteluista vastauksia. Haastatteluiden jälkeen muistiinpanot järjestetään aiheittain ja niistä etsitään toistuvia kaavoja. Viimeisen päivän tarkoitus on saada vastauksia Design Sprint -kysymyksiin ja päättää mitä tehdä ja mihin suuntaan edetä seuraavaksi. Knappin mielestä Design Sprint -menetelmässä parasta on mahdollisuus oppia viidessä päivässä, ollaanko tuotteen tai palvelun kehittämisessä oikeilla jäljillä. Blue Coffee kahviyritys testasi kolmea ideaa verkkokauppaansa. Testaus osoitti kahden niistä olevan toimivia, joten he yhdistivät näiden kahden parhaat puolet ja saivat verkkokauppaan merkittävää kasvua. (Knapp ym. 2022, 202–223.)

## 8 Design Sprintin kehittämisprosessi mainostoimistoon

### 8.1 Muotoiluajattelun ja Design Sprintin määrittely

Kehittämistyössä nojaan vahvasti Knappin Design Sprint -menetelmän vaiheisiin ja etenen sen kaavan mukaisesti rakentaen Design Sprint -palvelua mainostoimistoon. Muotoiluajattelu toimii ajattelun kehyksenä. Tapaa työskennellä muotoiluajattelun tavoin on Kälviäisen (2014, 29–31) mukaan kuvattu käyttäjiä osallistavana sekä yhteistoimintaa hyödyntävänä. Muotoiluajattelu ja muotoilutoiminta vievät innovaatioprosessia eteenpäin, visuaalisen, nopeasti kokeilevan ja konkretisoivan otteensa avulla. Muotoiluajattelusta puhutaan lisäksi tekemällä ajatteluna, ajattelun visualisointina ja konkretisointina, yhteistoiminnallisena, matalan hierarkian työskentelynä ja käytännön toimintana. Muotoiluajattelu hyödyntää divergenttiä ajattelua ongelmanratkaisussa. Divergentin ajattelun keinoin etsitään mahdollisimman paljon erilaisia ideoita sekä ratkaisuja, kun taas konvergentti ajattelun keinoin etsitään yhtä optimaalista ratkaisua. Muotoiluajattelun lähtökohta on kehittämiskohteen kokonaisvaltainen hahmottaminen. Sen optimistinen mielenlaatu on tulevaisuusorientoitunut, se etsii, on utelias ja kokeileva sekä sietää epävarmuutta.

Miettisen (2011, 27) mukaan yritykset käyttävät muotoiluajattelua innovatiivisten ratkaisujen ja liiketoimintamallien kehittämiseen. Muotoiluajattelun luovien työskentelytapojen avulla tuotetaan uusia ratkaisuja suunnitteluongelmiin. Muotoiluajattelu on luova ihmiskeskeinen suunnitteluprosessi, jonka avulla havainnoidaan ja löydetään uutta. Muotoiluajattelijoiden on kyky huomata asioita, joita muut eivät huomaa, tuntea empatiaa ja hyödyntää tätä kykyä innovaation lähteenä.

Yhteissuunnittelun avulla voidaan parantaa ryhmän yhteistyötä, kehittää luovaa ajattelua, saada uusia näkökulmia, kerätä tietoa kohderyhmistä sekä kartuttaa uusia verkostoja. Yhteissuunnittelu on toimiva alusta eri sidosryhmien, kuten suunnittelijoiden, käyttäjien ja asiantuntijoiden vuorovaikutuksessa sekä hyödyllinen tapa jakaa ja kerätä käyttäjien näkemyksiä niin palveluista kuin tuotteistakin. (Miettinen 2011, 81–91).

Kehittämistyössä tutustun muotoiluajattelun prosessiin ja miten se heijastuu Design Sprintissä. Muotoiluajattelun kautta hahmotetaan kehittämiskohdetta kokonaisvaltaisesti, laajalla aikajanaalla. Design Sprint soveltuu kohdennettuun ongelmanratkaisuun, nopeaan idean kehittämiseen. Se on viisipäiväinen ideasta prototypoinnin kautta testaukseen etenevä prosessi, soveltuen kohdennetulle kohderyhmälle. Taulukossa 1. kuvaan muotoiluajattelun prosessia ja Design Sprint -menetelmää.

MUOTOILUAJATTELU	DESIGN SPRINT
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1980-1990 Juuret 1950- 1960 -luvulla. Opiskeluaine Stanfordin Yliopistossa.</li> <li>• IDEO esitteli businessmaailmalle</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2010 Google Ventures ja Googe X. Jake Knapp Design Sprint.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ongelman määrittely</li> <li>• Ongelman ratkaisu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ongelman ratkaisuun</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Paljon työkaluja ja menetelmiä</li> <li>• Paljon yhteistyötä ja moniammatilliset tiimit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Työpaja 4-5 päivää</li> <li>• Paljon yhteistyötä ja moniammatilliset tiimit</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nopea prototypointi</li> <li>• Välitön palaute, laadullinen tieto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nopea prototypointi</li> <li>• Välitön palaute, laadullinen tieto</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menetelmänä laaja</li> <li>• Innovatiiviset ratkaisut, vahvistetut ideat, radikaali innovaatio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Soveltuu kohdennetulle kohderyhmälle rajattuun ongelman ratkaisemiseen</li> <li>• Innovatiiviset ratkaisut, vahvistetut ideat,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kuukausista vuosiin, avoin silmukkamainen prosessi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aikaherkkä</li> <li>• Google suositaa 5. päivää</li> </ul>

Taulukko 1. Muotoiluajattelu ajattelukehyksenä ja Design Sprintin menetelmä kuvattuna tiivistäen.

## 8.2 Palvelumuotoilun välineitä osaksi kehittämistyön Design Sprinttiä

Keräsin kehittämistyössä visualisointiin ja tarinallistamiseen liittyvää tietoa konseptoinnin tueksi. Palvelumuotoilusta löysin soveltuvia välineitä kehittämistyöhöni.

Palvelumuotoilussa keskeistä on eri osapuolten osallistaminen kehittämiseen. Palvelumuotoilu kehittää ja innovoi palveluja muotoilun menetelmin käyttäjälähtöisesti. Keskiössä on palvelun käyttäjä ja palvelun järjestäjän puolelta mukana on useita palveluun kuuluvia henkilöitä. Palvelun suunnitteluprosessiin, tuottamiseen ja kehittämiseen tulee osallistaa ja sitouttaa palvelun käyttäjän lisäksi palveluun kuuluvat eri osapuolet toimivan lopputuloksen saavuttamiseksi. Muotoiluprosessin joustavat menetelmät, iteratiivinen lähestyminen, palvelun elementtien testaaminen varhaisessa vaiheessa ja kriittisten vaiheiden tunnistaminen palvelua käytettäessä edistävät palvelun kehittämistä. Yhteisen ymmärryksen luominen ja tavoitteiden määrittelemisen projektiryhmässä helpottuu, kun palvelukonsepteja visualisoidaan ja prototypoidaan varhaisessa vaiheessa. (Tuulaniemi 2011, 115–116.)

Palveluita voidaan muotoilla tarinaksi draamallisen tarinankerronnan avulla. Tarinallistaminen soveltuu palvelun kehitystyöhön, palvelubrändin kehittämiseen tai uuden palvelun testaamiseen. Tarinallisen palvelumuotoilun avulla palveluihin voidaan tuoda syvyyttä ja korostaa arvoja, joista yritys haluaa asiakkailleen kertoa. Tarinallistamisen avulla palvelu suunnitellaan tarinaksi, jossa palvelupolku muotoillaan tukemaan asiakkaan toimintaa eri vaiheissa. Kun ydintarina on kunnossa, se auttaa hallitsemaan palvelun kokonaisuutta. Tarina voidaan jalkauttaa eri kanaviin ja kohderyhmille, ydinviestin pysyessä yhtenäisenä. (Kalliomäki 2014, 43–52.)

Kalliomäen ja Ruuskan (2011, 110) mukaan käsikirjoittamalla palvelu osaksi tarinaa, lisää elämyksellisyyttä ja vahvistetaan asiakkaan kokemusta tunnetasolla. Palvelun osat sitotaan yhteen tarinan avulla. Kuvakäsikirjoitus vertautuu palvelupolun käsitteeseen palvelumuotoilussa. Vaihe vaiheelta palvelu kuvataan kuvakäsikirjoitukseen, samalla se toimii työkaluna palvelun kehittämisessä.

Kehittämistyössäni muotoilin tarinallistamisen avulla Design Sprint -palvelun ytimen ja visualisoin palvelun ilmeen. Suunnitteluprosessissa käytin palvelumuotoilusta tarinallisuutta konseptoidessani Design Sprint -mallia ja nimesin Design Sprint -mallin Kumina Sprintiksi. Tarinallistaminen auttaa tuotteistamisessa, tuotteen nimi jää mieleen ja erottuu muista Design Sprinteistä palvelutarjonnassa. Kuviossa 9. esitellään mainostoimiston tarinan ydintä.



Kuvio 9. Design Sprintin määrittäminen



Kuviossa 10 esitellään Kumina Sprint -ilmettä ja osaa asiakasesityksestä. Kohderyhmänä ovat mainostoimiston asiakkaat, joilla on jo olemassa olevaa tuotteistoa tai palvelu, jota voidaan lähteä kehittämään Kumina Sprintillä.



**Kumina Sprint**  
idean, uuden tuotteen tai palvelun  
kehittämiseen.

Tarvitsetko apua verkkosivujen suunnitteluun, uuden tuotteen lanseeraamiseen tai liiketoiminnan kehittämiseen? Kumina Sprint on sinulle – käynnistetään projektisi tehokkaasti.

<p><b>Selkeyttää ideointia</b></p> <p>Oivaltaa uudenlaisia ratkaisuja.</p>	<p><b>Asiakkaan kanssa</b></p> <p>Kehitetään yhdessä, mitä paremmin tunnet palvelun/ tuotteen sen paremmin yhteistyö toimii.</p>	<p><b>Tehokas</b></p> <p>Nopeuttaa tekemistä tehdään yhdessä</p>
--	--	--

Kuvio 10. Määrittely kenelle, mikä ja mitä Kumina Sprint on?

Koiviston (2011, 48–55) mukaan palvelumuotoilu perustuu käyttäjälähtöiseen suunnitteluun. Ymmärrys miten asiakkaat käyttävät palvelua ja kokevat sen korostuu. Palvelu on ajassa etenevä prosessi, joka voidaan jakaa palvelupolkuun, -tuokioihin ja kontaktipisteisiin. Asiakkaan kokemuksia ennen palvelua, sen aikana ja jälkeen kuvataan palvelupoluksi ja keskeisiä asiakkaan ja palveluntarjoajan välisiä vuorovaikutusvaiheita palvelutuokioiksi. Palvelumuotoilussa pyritään tunnistamaan palvelun kuluttamisen kannalta keskeisimmät tarpeet ja käyttäytymismallit, jotta asiakaskokemus saadaan suunniteltua vastaamaan asiakkaiden tarpeita. Palvelutuokiot- ja polku soveltuvat myös uusien palveluiden konseptointiin, vaikka palvelua ei olisi vielä olemassakaan. Niiden avulla hahmotetaan abstraktin palvelun päävaiheet, rakenne ja tuotantotapa. Palvelupolku soveltuu pitkän asiakassuhteen kuin yksittäisen asioinninkin suunnitteluun.



Palvelupolku kuvastaa palvelukokonaisuutta, asiakkaan kulkua ja kokemuksia palvelun aika-akselilla. Palvelupolku jaetaan palvelutuokioihin, jotka sisältävät palvelun kontaktipisteitä. Kontaktipisteitä ovat ihmiset ja ympäristöt sekä toimintatavat ja esineet. Niiden kautta asiakas on kontaktissa palveluun kaikilla aisteillaan. Palveluntarjoaja voi vaikuttaa asiakkaaseensa hyödyntäen eri aistiärsyksiä eri kontaktipisteissä. Ambient design hyödyntää valoja, ääniä, tuoksua, makuja värejä sekä erilaisia materiaaleja. Erilaisia tunnelmia luomalla pyritään vaikuttamaan asiakkaaseen. Asiakkaalle palvelu näkyy brändin tuottamana palveluna, oli sen osa tietojärjestelmä, tila tai muu osa palvelua. Tällöin palvelun saattaa tuottaa eri yritys, silloin on tärkeää, että myös tietojärjestelmä kontaktipisteenä toimii brändin mukaisesti. (Tuulaniemi 2011, 78–81.)

Tuulaniemen mukaan (2011, 91–92) abstrakti palvelu tehdään näkyväksi palvelutodisteilla ja tuodaan näkyväksi ja haluttavaksi paketoimalla eli tuotteistamalla palvelu. Palvelutodisteita ovat tavarat, jotka mahdollistava palvelun toteutumisen, kuten pankkikortti, pääsylippu, pukeutuminen, verkkosivut tai esitteet. Palvelumaisemaan kuuluvat palveluita tarjoavat ympäristöt, joissa ihminen ja palvelu kohtaavat. Niitä voi olla kyltit, parkkipaikat ja ympäristöt. Niitä voi olla myös rakennukset ja tilojen lämpötila ja tuoksut.

Ihmiset ovat keskeisessä osassa palvelun käyttäjinä ja niiden tuottajina. Palvelutuokio koostuu eri kontaktipisteistä, joiden kautta asiakas kokee palvelun eri aistein. Palvelukokemusta voidaan ohjata palvelumuotoilulla ja suunnitella palveluun osallistuville roolit osaksi palvelun tuotantoa. Esineet, laitteet tai tavarat, joita asiakas käyttää tai saa omakseen palvelua kuluttaessaan. Toimintamallit määrittelevät palvelun tuotantotavan. Palveluiden prosessit voidaan määritellä yksityiskohtaisesti palvelueleitä myöten. Kanavat, tila, paikka ja ympäristö eli missä palvelun näkyvä osa tapahtuu. Fyysisessä tilassa kontaktipisteet, kuten äänet, valaistus ja tuoksut vaikuttavat asiakkaan palvelukokemukseen. Kontaktipisteiden avulla palvelutuokiot voidaan muotoilla vastaamaan asiakkaan tavoitteita ja tarpeita sekä strategian tavoitteiden mukaisiksi. Kontaktipisteet pyritään suunnittelemaan muodostamaan asiakkaalle eri kanaviin selkeän yhtenäisen palvelukokemuksen. (Koivisto 2011, 51–53).

Miettisen mukaan (2011, 31–32) palvelumuotoilun prosessi alkaa käyttäjäkokemuksen ymmärtämisellä ja asiakasymmärryksen kasvattamisella. Palvelumuotoilussa painottuu empatia käyttäjiä kohtaan, visuaalinen ajattelu sekä luovuus. Siinä korostuu muotoilijan sosiaaliset taidot hänen toimiessaan koordinaattorina eri sidosryhmien välillä. Empaattinen muotoiluprosessi keskittyy havainnoimaan ihmisiä koti- tai työympäristössä käyttämässä palveluita tai tuotteita. Suunnittelija pyrkii asettumaan käyttäjän tilalle ja havainnoiden keräämään tietoa, ymmärtämään ja tulkitsemaan tietoa, ideoimaan ratkaisuja ja kehittämään protoja.

Empaattisella muotoilulla tunnistetaan piileviä asiakastarpeita. Piilevät tarpeet ovat tuotteelle asetettuja uusia ratkaisuja tai vaatimuksia, joita asiakkaat eivät osaa kuvitella tai tiedä vielä haluavansa. Miksi ja miten tuotetta käytetään, miten tuote sopii käyttöympäristöön, muokkaavatko käyttäjät tuotetta? Empaattisen muotoilun menetelmissä havainnoidaan käyttäjiä, asettumalla empatiatyökalujen avulla käyttäjän asemaan, esimerkkinä työkaluilla näön sumentaminen.

Palvelumuotoilun työvälineistä otin käyttöön kehittämistehtävässä tarinallistamisen. Palvelupolku ja empaattisen muotoilun menetelmistä löytyi kiinnostavia ideoita jatkoa ajatellen.

### 8.3 Visualisointi

Visualisointi tarkoittaa jonkin asian tekemistä näkemällä havaittavaksi. Se pitää sisällään animaatiot, kuvat, piirrokset ja 3D-kuvat. Myös taulukot, kaaviot sekä käsite- ja maastokartat luetaan mukaan visualisointeihin. Visualisoinnin keinoin voidaan havainnollistaa kompleksisia ilmiöitä, kuten abstrakteja tai lääketieteellisiä ilmiöitä. Visualisointia käytetään myös selkeyttämään markkinointimateriaaleja tai käyttöohjeita. (Tuulaniemi 2011, 114–115.)

Miettisen mukaan (2011, 93) palvelu tehdään näkyväksi visualisoinneilla ja prototyypeillä. Tarjottavasta palvelusta annetaan konkreettisia näytteitä ja laatutasosta viestitään esimerkiksi arvokkailla materiaaleilla.

Miettisen (2011, 21) mukaan visualisointia käytetään palvelumuotoilussa ideoiden kuvaamiseen. Video, kuvakertomus tai piirros selkeyttää ja auttaa palvelun kehittäjiä ymmärtämään, mistä palvelussa on kyse.

Kalliomäen ja Ruuskan (2011, 108) mukaan visualisoinnin menetelmät ovat tärkeitä palvelukonseptin esittämisessä. Konseptia voidaan kuvata kuvataulun tai visuaalisen mallin avulla. Niiden avulla arviointiin ja keskusteluun saadaan osallistettua palvelun kehittämiseen osallistuva tiimi laajemmin.

Tuulaniemen (2011, 114–115) mukaan visualisointia voidaan käyttää sekä suunnittelu- että kommunikaatiovälineenä. Visualisointi on vahvempi kommunikaatioväline kuin kirjoitettu sana ja konkretisoi esitystä jopa vahvemmin kuin puhuttu kieli. Visualisointi nopeuttaa kehitysprosessia ja sillä ja prototyyppien avulla luodaan yhteistä ymmärrystä suunnitteluryhmän kesken. Iteratiivisesti toimien suunnitteluprosessia voidaan toistaa sykleittäin niin kauan että määrätyt tavoitteet täyttyvät.

Kokemukseni mukaan nopean digitalisaation aikana, kirjoitettu viesti lyhenee ruudulla ja kuvan ja videon osuus kasvaa. Mainostoimiston Design Sprint materiaalit suunnitellaan Design Kuminan visuaaliseen ilmeeseen. Visuaalinen ilme pitää sisällään päävärit, fontit sekä

aikaa kestävä tyylin. Kuvat ovat moderneja ja lisävärinä on käytetty perusväri tummansinisestä erottuvaa keltaista tuomaan houkuttelevuutta ja erottuvuutta esitykseen. Materiaalit ovat visuaalisia sisältäen runsaasti valokuvia, kuvituskuva ja infografiikkaa selkeyttämään sisältöä ja visualisoimaan palvelua. Materiaalit kuvastavat yrityksen arvoja ja luovat uudelle palvelulle arvokkaan ja houkuttelevan ilmeen.

## 9 Design Sprint ratkaisut mainostyön asiakastarpeisiin

### 9.1 Laaja ja kevyt Design Sprint malli

Tiedonkeruun, havainnoinnin, asiantuntijahaastatteluiden, kirjatiedon, kyselyn sekä työpaikan menetelmien pohjalta lähdin tekemään Design Sprint -mallin suunnittelutyötä. Aineiston pohjalta päädyin tulokseen, että mainostoimiston asiakastarpeisiin suunniteltu Design Sprint soveltuu eri kokoisten asiakkaiden idean, tuotteen tai palvelun kehittämiseen. Design Sprint soveltuu yhden aiheen tai koko palvelun kehittämiseen, tuotteen uudistamiseen, palvelun tuotteistamiseen ja brändin kirkastamiseen.

Keskustelussa Design Sprintin tavoitteesta ja kohderyhmästä Design Kuminan yrittäjän kanssa tavoitteeksi asetettiin mainostoimiston asiakkaat, jotka ovat toimineet jo jonkin aikaa, joilla tuotteisto on pysynyt samana tai jotka haluavat uusia sitä. Design Sprinttiä voidaan tarjota myös asiakkaille, jotka haluavat apua pienen tai suuren projektin kehittämiseen. Tavoitteeksi määritettiin tuote, joka on asiakkaalle tarpeellinen ja hyödyllinen sekä kaupallisesti kiinnostava. Yrittäjän kokemuksen mukaan mainostoimiston asiakkaille Knappin viiden päivän mittainen Design Sprint olisi ajallisesti liian pitkä. (Sahamies 2023.)

Kehittämistehtävässä kerätyn aineiston pohjalta ja yrittäjän kanssa käydyn keskustelun pohjalta lähdin suunnittelemaan Design Sprint -mallia mainostoimistolle. Aloitin vastaamalla kysymyksiin mikä ja kenelle. Suunnitteluprosessissa eteni kirjoitus, sisällöntuotto ja visuaalinen suunnittelu samanaikaisesti. Suunnittelutyön tein taustatiedon pohjalta itsenäisesti konseptoiden kaksi ratkaisumallia. Ehdotukseni mainostoimiston asiakastyön tarpeisiin on laaja ja kevyt versio Design Sprint työpajamenetelmästä. Sekä laajaa että kevyttä versiota voidaan tarjota suoraan asiakkaalle tai räätälöidä niistä skaalautuva versio asiakkaan koon ja tarpeen mukaan. Versiot pitävät sisällään Design Sprint työpajat, jotka etenevät yhteissuunnittelun keinoin vaiheesta toiseen Knappin menetelmää mukaillen. Design Sprint -mallit on suunniteltu työkaluksi mainostoimiston käyttöön ja esittelen tässä kehittämistyöni suunnitteluprosessia sekä kevyen ja laajan mallin pääpiirteet. Rajaan kehittämistyön ulkopuolelle Design Sprint -työkalujen nyanssit, joilla erottautua markkinoilla olevista työpajamalleista.

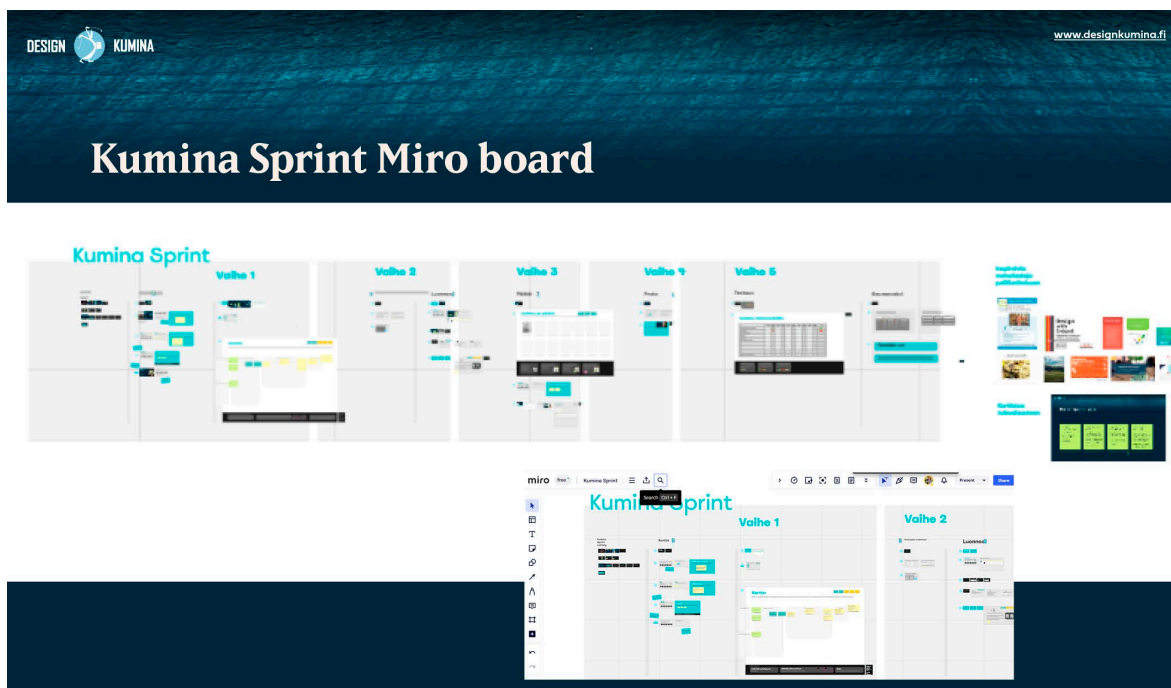
Työkokemus mainostoimiston asiakkaiden koosta ja kehittämistarpeista ohjasi suunnittelutyötä. Mainostoimiston asiakkaat ovat pieniä ja suuria ja kokemuksen mukaan kiireisiä töissä. Suunnittelemani laaja versio toimii suuren haasteen kehittämisessä, kun taas kevyttä mallia voidaan hyödyntää yksittäisen pienemmän haasteen kehittämisessä. Tarvittaessa Design Sprint -malleista voidaan valita vain jokin osa asiakkaan kehittämiskohteen mukaan ja räätälöidä sitä esimerkiksi palvelun tuotteistamisen tarpeisiin. Päädyin laajaan ja kevyeen

Design Sprint -ratkaisuun kehittämistyöni menetelmien avulla esiin nousseiden tietojen pohjalta. Hyödynsin kirja- sekä benchmarkkaus tietoa alalla käytössä olevista työpajoista. Tätä tietoa tuki myös omat havainnot kolmen tunnin kevyestä pilottityöpajasta sitä edeltävine kyselyineen. Lyhytkin aika riitti brändin kirkastamiseen liittyvien aiheiden käsittelemiseen, varsinkin kun työpajaa edelsi kysely, jolla kerättiin taustatietoa. Kevyessä Kumina Sprintissä voidaan jakaa proton rakentaminen ja testaaminen toiseen työpajaan myöhemmäksi tai rajata se ulos työpajamallista. Knapp perusteli lyhyen työpajan ajan riittämättömyyttä proton rakentamiseen ja sen testaamiseen. (Knapp ym. 2016, 3–5.)

Design Sprint -mallien suunnittelutyössä korostin visuaalisuutta havainnollistamisen helpottamiseksi, toin malleihin infografiikkaa selkeyttämään tehtäviä sekä tuomalla niihin visuaalisia yksityiskohtia väreillä ja kuvilla kiinnostavuuden lisäämiseksi. Yksinkertaistin työpajamallin tekstityyliä helpottaakseni tehtävien ymmärtämistä ja suunnittelin Design Sprint -mallit Design Kuminan värimaailmaan ilmeen yhtenäisyyden luomiseksi. Kehittämistyötäni tein Knappin Design Sprint -malliin nojaten suunnittelemalla ratkaisua luonnoslehtiötä ja Adobe Indesign-ohjelmaa suunnittelun ja taiton työvälineenä käyttäen.

Digitalisaation yleistymisen vuoksi Design Sprint työpajamateriaalit ovat käytettävissä lähi- ja hybridimuotoisissa työpajoissa. Suunnittelin materiaalit siten, että ne toimivat katsottaviksi ruudulta lähityöpajoissa, valkokankaalta sekä ne ovat tulostettavissa. Vertailin benchmarkingin keinoin myös teknisiä alustoja, miten toteuttaa Design Sprint digitaalisesti hybridi työpajassa. Keskustelussa Design Kuminan yrittäjän kanssa esiintyi toive lähityöpajalle, tarvittaessa myös etänä toimivalle. (Sahamies 2023.)

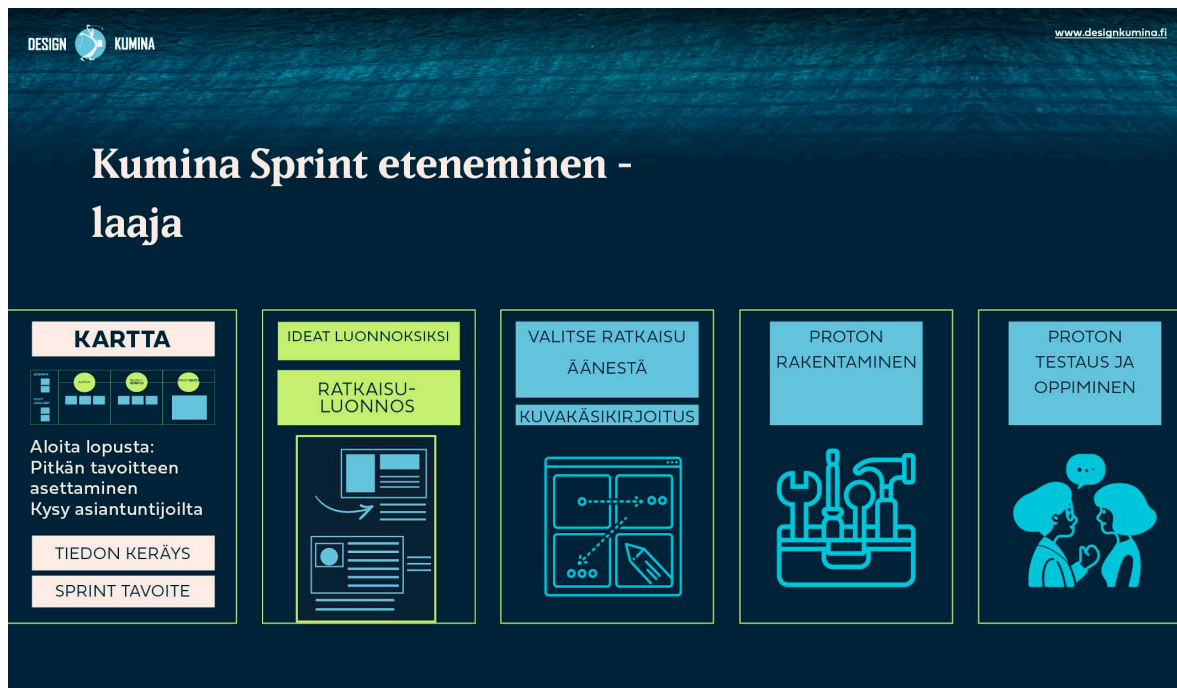
Tutustuin erilaisiin digitaalisiin alustoihin vertaamalla kahta yhteistyöstettävää virtuaalista valkotaulua Miroa ja Muralia. Kummassakin on käytössä runsaasti erilaisia visuaalisia elementtejä, kuten muistilappuja, kuvaajia, taulukoita sekä tekstityökaluja. Design Kuminassa on käytössä Atlassianin tuotevalikoimaan kuuluva projektinhallinnan työkalu Trello. Trello on työkalu, joka rakentuu tauluista, listoista ja korteista, joihin työtehtäviä kirjataan. Valitsin virtuaalisen valkotaulupohja Miron kehittämistehtävän rakentamiseen, sillä Miro toimii yhdessä jo käytössä olevan Trellon kanssa, sekä verrokkina toimineesta Muralista poiketen Miro toimii myös videotapaamisten alustana. Rakensin Miro-taululle laajan Kumina Sprint -työpajasuunnitelman tehtäväohjeineen, josta voidaan poimia työpajaan asiakkaan tarpeisiin soveltuvat vaiheet. Kuviossa 11. esitellään Kumina Sprintin laajan version Miroon luotua pohjaa.



Kuvio 11. Kumina Sprint laaja versio Miro pohja

Kehittämistyössä suunnittelemani laaja Design Sprint etenee Knappin viisipäiväiseen menetelmän järjestyksen mukaisesti. Laaja versio on kestoaltaan Knappin versiota lyhyempi ajallisesti. Se voidaan toteuttaa yhden tai kolmen päivän aikana tai sen pituus voidaan räätälöidä asiakkaan tarpeen mukaan. Päädyin laajan Design Sprintin pituuteen yrittäjän toiveen, asiakaskokemuksen ja kehittämistyössä työpajassa havainnoidun tiedon pohjalta. Benchmarkkaus osoitti, että Design Sprint malleja toteutetaan laajalla skaalalla eri pituisina. Kokemus mainostoimiston asiakkaista osoittaa, että on haaste saada asiakkaita pidemmäksi aikaa kehittämispalaveriinkin, joten enintään kolmepäiväinen tai osiin jaettu Design Sprint voisi ratkaista tämän haasteen.

Laaja versio eroaa kevyestä siten, että sitä on täydennetty laajemmalla ideoinnilla, äänestysellä sekä kuvakäsikirjoituksen laatimisella. Mukana on Knappin Design Sprintin pohjalta myös muistiinpanotekniikan läpikäyminen, luonnostelu 4-vaiheisella menetelmällä sekä salamademoaminen. Laajempaan Design Sprint malliin sisältyy myös proton rakentaminen, testaaminen ja opitun tiedonkeruun hyödyntäminen jatkokehitysvaiheineen. Proton rakentaminen ja testaaminen voidaan jakaa myös kuuluvaksi ajallisesti seuraavaan osaan asiakkaan tarpeen mukaan. Kuviossa 12 esitellään Kumina Sprintin laajan version prosessin eteneminen vaiheittain.



Kuvio 12. Mainostoimiston laaja Kumina Sprint esittely vaiheineen.

Laaja Kumina Sprint työpaja alkaa pitkän ajan tavoitteen määrittämisellä. Työpajassa mietitään haasteeseen liittyviä riskejä, mitkä voivat olla tavoitteeseen pääsyn esteenä. Lisäksi haastatellaan asiantuntijoita tärkeimmän tiedon keräämiseksi.

Kuviossa 13 esitellään karttatyökalu, joka esittää pitkän ajan tavoitteen määritelmän. Karttaan kirjataan pitkän tähtäimen tavoite ja määritetään, miten asiakkaat ovat vuorovaikutuksessa tuotteeseen tai palveluun. Sen tehtävä on toimia apuna kullekin asiakkaalle tehtävän Kumina Sprintin tavoitteen määrittämisessä.



Kuvio 13. kartta toimii apuna Kumina Sprintin tavoitteen määrittämisessä

Kuviossa 14 esitellään How Might We -muistiinpanotekniikka, jossa asiantuntijahaastatteluiden mielenkiintoiset seikat muutetaan kysymysten muotoon.

**How Might We / Kuinka voimmme -muistiinpanotekniikka**

- Haastattele spesialisteja, kerää muistiinpanoja ideoista ja haasteista HMW-tekniikalla kysymysten muodossa:
- Kirjaa Sprintin aikana kuulemasi mielenkiintoiset asiat yksitellen post it -lapulle kysymyksen muodossa
- Merkitse lapun vasempaan yläkulmaan KV
- Kysymykset auttavat tavoitteen asettamisessa ja niistä on myös apua seuraavassa luonnostelu-vaiheessa
- Päivän päätteeksi, muistiinpanot kerätään ja lajitellaan aiheittain.

TIEDON KERÄYS

• Tarvikkeet: Musta tussi ja post it -lappuja kaikille Sprinttiläisille



Kuvio 14. How Might We -muistiinpanotekniikka

Kuviossa 15. esitellään 4-vaiheinen ideoinnin, tavoitteen ja kartan läpikäymisen kautta luonnosteluun etenevä menetelmä. Luonnoksista valitaan Kumina Sprintin avulla kehitettävä ratkaisu.



Kuvio 15. Luonnostelu 4-vaiheisella menetelmällä

Kuviossa 16 esitellään nopea ratkaisu tietojen esittelemiseen. Salamademoamisessa etsitään tietoa ja inspiroituen eri alan osaajien hyvistä ratkaisuista. Ennen luonnostelun aloittamista inspiroidutaan eri alojen ja toteutusten hyväksi havaituista menetelmistä. Tietoa etsitään internetistä ja kirjataan muistiin hyviä ratkaisuja.



Kuvio 16. Salamademat

Kuvakäsikirjoituksen avulla kuvitellaan viimeistelty prototyyppi, jonka avulla etsitään ongelmakohtia ennen prototyyppin rakentamista. Ensimmäiseen ruutuun kirjoitetaan asiakkaan ensiaskel ennen palvelun tai tuotteen käyttöönottoa. Testausta varten rakennetaan uskottavan näköinen proto kehitettävästä tuotteesta, nettisivusta tai palvelusta. Palvelua voidaan testata käsikirjoittamalla tilanne tiimin toimiessa näyttelijöinä. Testattava tila voidaan muokata olemassa olevasta tilasta. Tuotetta voidaan muokata 3D printtaamalla tai tekemällä markkinointimateriaalia tuotteelle. Kuvakäsikirjoituksesta tarkistetaan, että kaikki kohdat on huomioitu yhdessä osallistujien kesken. Proto testataan ja testaajien reaktiot kirjataan. Yksi mainostoimiston edustaja haastattelee, muut seuraavat haastatteluja ja prototyyppin testausta esimerkiksi videon välityksellä toisessa huoneessa ja kirjaavat muistiinpanoja. Haastattelujen jälkeen muistiinpanot järjestetään aiheittain ja niistä etsitään toistuvia kaavoja. Testauksen jälkeen muistiinpanot käydään läpi ja puretaan työpaja, saatiinko vastauksia, päästiinkö Kumina Sprint tavoitteeseen ja mitkä ovat jatkosuunnitelmat ja jatkokehitysideat. Kuviossa 17 esitellään kuvakäsikirjoituksen rakentamista.



Kuvio 17. Kuvakäsikirjoituksen tekeminen vaiheittain

Laajaan Design Sprint versioon voidaan lisäksi sisällyttää myös kurkistus tulevaisuuteen Sitran tulevaisuus työkalujen avulla. Kuviossa 18 esitellään Sitran tulevaisuustyökaluja, joita voidaan sisällyttää asiakkaan tarpeen mukaan laajaan Kumina Sprinttiin. Mukana on Sitran Tulevaisuus taajuus -työpajamenetelmä toisenlaisten tulevaisuuksien rakentamiseen. Megatrendikortit 2023, jotka sisältävät erialaisia tulevaisuuden kehityskulkuja ymmärryksen kasvattamiseen sekä Ennakoinnin eläintarha ja Ota trendi haltuun -työpohjat näkökulmien avartamiseen ja tulevaisuuksien tunnistamiseen. (Sitra 2023d.)

DESIGN KUMINA [www.designkumina.fi](http://www.designkumina.fi)

## Design Sprint - kurkistus tulevaisuuteen

### SITRA TULEVAISUUS-TAAJUUS

Tulevaisuustaaajuus on työpajamenetelmä toisenlaisten tulevaisuuksien rakentamiseen.

[SITRA TULEVAISUUSTAAJUUS](#)

### MEGATRENDIT 2023

Sitran digitrendikortit sisältävät erilaisia kehityskulkuja, jotka vaikuttavat elämäämme nyt ja tulevaisuudessa. Kasvata ymmärrystä yllätysten ajassa yksin tai porukalla.

- Venytä ajattelua, ideoi uutta tai visioi tulevaisuuksia

[SITRA MEGATRENDIKORTIT](#)

### ENNAKOINNIN ELÄINTARHA

Syväskellukseen yksittäisten trendien pinnan alle: tunnista trendiin liittyviä yllätyksiä ja avarra näkökulmia.

- Aika: 15 minuuttia tai enemmän
- Yksin tai 2-4 hengen pienryhmissä

[Työpohja](#)

[SITRA ENNAKOINNIN ELÄINTARHA](#)

### OTA TRENDI HALTUUN

Millaisia vaikutuksia tietyllä trendillä voi olla omaan yhteisöön tai organisaatioon? Trendikorttien analysointiin tarkoitettu [työpohja](#) auttaa hahmottamaan muutosta ja tunnistamaan, miten tulevaisuuteen voi vaikuttaa.

- Yksin tai 2-4 hengen pienryhmissä
- Aika: n. 15 minuuttia

[SITRA TRENDI HALTUUN](#)

Kuvio 18. Tulevaisuustyökaluja mukana laajassa Kumina Sprintissä

Kuviossa 19 esitellään Kumina Sprintin kevyt versio, joka on riisuttu malli laajasta. Se soveltuu kapeamman tai yksittäisen kehitystehtävän ideointiin. Se voi olla kestoltaan lyhyimmillään muutaman tunnin tai päivän pituinen, keston täsmentyessä asiakkaan tarpeen mukaan. Päädyin tähän pituuteen keräämäni aineiston, havainnoinnin ja asiakaskokemuksen pohjalta. Työkokemukseni osoittaa, että etenkin pienyrittäjien kiireiseen arkeen on vaikea mahdollistaa ajallisesti kerrallaan pitkäkestoista kehittämistyötä. Muutaman tunnin pituinen työpaja tai työpajan jakaminen kahteen eri osaan on helpommin mahdutettavissa heidän arkeensa. Kevyt Kumina Sprint alkaa pitkän ajan tavoitteen määrittämisellä. Kevyt versio pitää sisällään tiedon keräyksen ja työpajan tavoitteen määrittämisen. Siihen sisältyy ideointi, ideoiden luonnostelu ja niistä parhaimman valitseminen. Siihen voidaan mahdollistaa kevyt proton rakentaminen ja nopea testaus tai tämä voidaan ajallisesti siirtää myös seuraavaan osioon.





Kuvio 19. Kumina Sprintin kevyt versio.

Suunnittelutyön kuvaaminen osoittautui kehittämistyön haastavimmaksi osuudeksi. Kälviäinen (2014, 29) kuvaa muotoiluajattelua tekemällä ajatteluna, ajattelun visualisointina ja käytännön toimintana. Hänen mukaansa, muotoiluajattelu ja muotoilutoiminta vievät innovaatioprosessia eteenpäin konkreettisella otteella visuaalisesti, nopeasti ja kokeilevasti. Muotoiluajattelu hyödyntää divergenttiä ajattelua ongelmanratkaisussa. Divergentin ajattelun keinoin etsitään mahdollisimman paljon erilaisia ideoita sekä ratkaisuja. (Miettinen 2014, 29–31.)

Suunnittelutyö on itselleni luovaa ongelmanratkaisua, asioiden avaamista, kuvaamista ja kiteyttämistä visuaaliseen ja ymmärrettävään muotoon. Menetelmien avulla kerätty tieto jäsentyy ajatuksissa ja konkretisoituu katsojan katsottavaksi, luettavaksi ja koettavaksi tulevaisissa Kumina Sprinteissä. Malli Kumina Sprinttiin on rakennettu, kehittämistyö sen kanssa jatkuu toivottavasti tulevaisissa projekteissa.

## 10 Johtopäätökset ja loppupohdinta

Kehittämistehtävässä mainostoimiston tarpeisiin sopivan Design Sprint prosessin luomisessa lähestymistapana vertaillaan yleisesti muotoiluajattelun alla esiin tuotuja ja Design Sprintissä käytettyjä menetelmiä. Muotoiluajattelun ihmiskeskeisyys ja nopeat kokeilut sekä Design Sprint menetelmän nopeus, rakenne ja tulokset kehittämisessä olivat valinnan taustalla, kun nämä kaksi kehittämistapaa valikoituivat lähtökohdiksi mainostoimistoon suunnittelemani Kumina Sprintille.

Käytin kehittämistyössäni laadullisen tutkimuksen menetelmiä: asiantuntijahaastatteluita, kyselyä ja havainnointia. Menetelminä olivat myös työpaja, kirjallisuus ja benchmarkkaus. Vertasin myös työelämlähtöistä Visit Hennala -projektia pohtien sitä, mitä etuja Design Sprint -menetelmällä olisi voitu saavuttaa laajan projektin kehittämisessä. Kehittämistyötä tehdessä sain ilokseni kuulla, että Visit Hennala -palvelu julkaistaan vuoden 2024 aikana.

Sain ihmiskeskeisten, nopeiden ja kokeilevien muotoiluajattelun menetelmien avulla kerättyä tietoa kehittämistehtävän suunnitteluprosessin tueksi. Nopeat kokeilut kuuluvat muotoiluajattelun menetelmiin ja halusin oppien kokeilla ja testata eri menetelmiä. Työelämlähtöisyys oli osana kehittämistyötäni ja osin menetelmät valikoituivat tarpeesta.

Halusin opiskella Knappin Design Sprint teorian perusteellisesti ja se on kehittämistyöni ydin. Design Sprint osoittautui mielenkiintoiseksi menetelmäksi. Pidän sen ihmislähtöisyydestä, nopeudesta ja kokeilevasta luonteesta. Olen tehnyt kehittämistyötä pääosin työn ohella omalla ajallani. Jatkokehitysideana on tiedonkeruu oikeasti toteutettavista yhteissuunnittelun työpajoista, joilla testata kevyttä ja laajaa Kumina Sprint -mallia käytännössä asiakkaiden kanssa. Jatkoajatuksena on myös asiakasprofiileihin syventyminen ja asiakaspolun pohtiminen Kumina Sprintille. Miten ja missä kontaktipisteissä asiakas kohtaa palvelun.

Palaute kehittämistyöstä Design Kuminan suunnalta on kiittävää ja työpajoja sisällytetään jatkossa työprojekteihin mahdollisuuksien mukaan. Tulevaisuudessa yhteissuunnittelun menetelmät ja Kumina Sprint ovat toivottavasti osa Design Kuminan palvelutarjontaa, mutta tuotteistaminen on sen osalta vielä kesken.

Olen oppinut kehittämistyössä paljon, eniten muotoiluajattelusta ja Design Sprintistä ja olen oppinut hahmottamaan isoja kokonaisuuksia. Jälkikäteen on hyvä tarkastella, mitä olisi voinut tehdä paremmin ja oppia siitä. Varmaa kuitenkin on, että muutos (työ-)elämässä jatkuu ja muutoksen keskellä luova ongelmanratkaisu, kekseliäisyys ja aktiivinen uteliaisuus korostuvat ja haastavat kehittymään. Odotan innolla Design Sprint mallien käytännön

toteutuksia ja mahdollisuuksia etsiä niissä jatkuvassa prosessissa ja muotoiluajattelun keinoin tarpeelliseksi nousevia kehittämisen paikkoja.

## Lähteet

- Koskinen, A. 2010. Esimerkkilähteen nimi. Ornanet Koulutuksen e-kirjat. Turku: DatumPoint.
- Aalto, H-M., Heikkilä, K., Keski-Pukkila, P., Mäki, M., Pöllänen, M. 2022. Tulevaisuudentutkimus tutuksi – Perusteita ja menetelmiä. Tulevaisuudentutkimuksen Verkostoakatemia julkaisuja. Tulevaisuudentutkimus Turku.
- Design Council. 2022. What framework innovation Design Councils evolved double diamond. Viitattu 12.5.2022. Saatavissa <https://www.designcouncil.org.uk/news-opinion/what-framework-innovation-design-councils-evolved-double-diamond>
- Design Council. 2022. History of Double Diamond. Viitattu 12.5.2022. Saatavissa: <https://www.designcouncil.org.uk/our-resources/the-double-diamond/history-of-the-double-diamond/>
- Hammarsten, H. 2022. Muotoiluajattelu vie pintaa syvemmälle – työkaluja ihmiskeskeiseen ja osallistavaan innovointiin. Aalto University. Viitattu 12.5.2022. Saatavissa <https://www.aaltoee.fi/aalto-leaders-insight/2022/muotoiluajattelu-vie-pintaa-syvemmalle-tyokaluja-ihmiskeskeiseen-ja-osallistavaan-innovointiin>
- Hirsjärvi, S., Remes, P., Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. Hämeenlinna. Tammi.
- Huld. 2023. Muotoiluajattelu ei ole rakettitiedettä, osa 1/2. Viitattu 25.11.2023. Saatavissa <https://huld.io/fi/blogi/muotoiluajattelu-ei-ole-rakettitiedetta-osa-1-2/>
- Innokylä 2023. Kuvakäsikirjoitus Story board. Viitattu 14.4.2023. Saatavissa <https://innokyla.fi/fi/tyokalut/kuvakasikirjoitus-story-board>.
- Intranet ostajanopas.fi. Digitaalinen työympäristö 2022. Viitattu 2.5.2022. Saatavissa: <https://intranet-ostajanopas.fi/2022/10/24/suosituimmat-yhteistyoalustat-suomessa-miro-mural-trello-ja-howspace/>
- Kalliomäki, A. 2014. Tarinallistaminen. Palvelukokemuksen punainen lanka. Helsinki. Talentum.
- Kesonen Virpi 2023. Toimitusjohtaja. Etelä-Suomen Juhlapalvelu Ky. Haastattelu 18.8.2021.
- Knapp, J., Zeratsky J., Kowitz B. 2016. Sprint, how to solve big problems and test new ideas in just five days. Penguin Random House UK.



- Knapp, J. 2020. Design Sprint Miro boards. Saatavissa [https://miro.com/app/board/uXjVMQ1UnQw=](https://miro.com/app/board/uXjVMQ1UnQw=/)
- Kok, J., Van del Heuvel, S. 2019. Leading in a VUCA World. Integrating Leadership, Discernment and Spirituality. E-kirja. Springen Open.
- Koskelo, M. 2021. Tehtävänä tulevaisuus. Helsinki: Alma Talent Oy.
- Kälviäinen, M. 2014. Muotoiluajattelua vai muotoilutoimintaa? Muotoiluajattelu. Tampere. Teknologiainfo Teknova Oy.
- Lamia. Design Sprint siivitti Hartwallille uuden palvelun. Viitattu 10.09.2023. Saatavissa <https://lamia.fi/caset/hartwall>
- Lumme-Tuomala, R. 2022. Kun monimutkainen muuttuu kaoottiseksi. Aalto University Executive Education Professional Development. Viitattu 2.10.2023. Saatavissa <https://www.aaltoee.fi/aalto-leaders-insight/2022/kun-monimutkainen-muuttuu-kaottiseksi>
- Miettinen, S. 2014. Muotoiluajattelu. Tampere. Teknologiainfo Teknova Oy.
- Miettinen, S. (toim.) 2011. Palvelumuotoilu – uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen. Helsinki. Teknologiainfo Teknova Oy.
- Ojasalo, J. & Ojasalo, K. 2008. Kehitä teollisuuspalveluja. Talentum Oyj. Helsinki.
- Paalumäki, A., Vähämäki, M. 2020. Havainnointi organisaatiotutkimuksessa. Toim. Puusa, A., Juuti. P. Teoksessa Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Helsinki: Gaudeamus.
- Palvelumuotoilu Palo. Palvelumuotoilun prosessin vaiheet. Viitattu 28.4.2023. Saatavilla <https://www.palvelumuotoilupalo.fi/blogi/palvelumuotoilun-prosessin-vaiheet/>
- Pölönen, P. 2020. Tulevaisuuden lukujärjestys. Äänikirja. Helsinki: Otava. BookBeat.
- Sahamies Anu. 2023. Toimitusjohtaja. Design Kumina Oy. Haastattelu 3.2.2023
- a. Sitra megatrendit 2020. Megatrendit. Viitattu 18.4.2022. Saatavissa <https://www.sitra.fi/app/uploads/2019/12/megatrendit-2020.pdf>
- b. Sitra megatrendit 2023b. Megatrendikortit. Viitattu 28.4.2023. Saatavissa” <https://www.sitra.fi/megatrendikortit/>
- c. Sitra megatrendit 2023. Viitattu 10.09.2023. Saatavilla <https://www.sitra.fi/aiheet/megatrendit/#megatrendit-2023-paivitys-ymmarrysta-yllatysten-aikaan>

d. Sitra Tulevaisuuden työkalupakki 2023. Viitattu 2.10.2023. Saatavilla  
<https://www.sitra.fi/hankkeet/tulevaisuuden-tekijan-tyokalupakki/#virittaydy-millaisia-muutoksia-on-nyt>

Suomen kestävän kehityksen toimikunta. Kestävän kehityksen toimikunnan strategia 2022–2030. Viitattu 12.04.2022. Saatavilla  
[https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/163958/VNK\\_2022\\_6.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/163958/VNK_2022_6.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. Helsinki. Talentum Pro.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009 Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Jyväskylä: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Vetan, J. 2020. Design Sprints vs Design Thinking vs Agile. Saatavissa <https://medium.com/design-sprint-academy/design-sprints-vs-design-thinking-vs-agile-49afea5bedfe>. Viitattu 24.3.2023.

Vere Design Oy. Edelläkävijät, Design thinking 101. Viitattu 12.05.2022. Saatavissa [https://www.edellakavijat.fi/mediat/design-thinking-101?utm\\_campaign=EK%202022%20Uusi%20edell%C3%A4k%C3%A4vij%C3%A4t&utm\\_medium=email&\\_hsmi=212557609&\\_hsenc=p2ANqtz-\\_WYBL-J6gfDNoCPrsZN-POqhCYyg3ru0NNj6SaiE\\_4uOu1BSKniFLZSgc2bT4qch5jRtf1TdGX8R63QgYKs1RzFuZ-7g&utm\\_content=212557609&utm\\_source=hs\\_email](https://www.edellakavijat.fi/mediat/design-thinking-101?utm_campaign=EK%202022%20Uusi%20edell%C3%A4k%C3%A4vij%C3%A4t&utm_medium=email&_hsmi=212557609&_hsenc=p2ANqtz-_WYBL-J6gfDNoCPrsZN-POqhCYyg3ru0NNj6SaiE_4uOu1BSKniFLZSgc2bT4qch5jRtf1TdGX8R63QgYKs1RzFuZ-7g&utm_content=212557609&utm_source=hs_email)

Visit Hennala -kierros. Viitattu 30.4.2023. Saatavissa  
<https://upseerikerho.fi/tapahtumat/visit-hennala-kierros/>

Ylikoski Terhi 2022. Viitattu 28.11. 2022 käytyyn sähköpostikeskusteluun Sitran työpohjatestauksesta.