

Essi Mäkinen

Palvelumuotoilua pienyrityksille – Työkaluja palveluprosessien kehittämiseen

Opinnäytetyö

Tietojenkäsittely ja liiketoimintaosaaminen (Tradenomi YAMK)

Kevät 2024



**KAMK • University
of Applied Sciences**

Tiivistelmä

Tekijä: Mäkinen Essi

Työn nimi: Palvelumuotoilua pienyrityksille – Työkaluja palveluprosessien kehittämiseen

Tutkintonimike: Tradenomi (YAMK), tietojenkäsittely

Asiasanat: palvelumuotoilu, asiakaslähtöisyys, palveluprosessi, palvelumuotoilun työkalut

Tämän kehittämistyön keskiössä on palvelumuotoiluajattelun soveltaminen pienyritysten liiketoimintaan. Pienyritykset kohtaavat usein haasteita palveluidensa erottuvuudessa ja asiakaslähtöisyydessä. Työn tavoitteena on tarjota erilaisia kehittämistyökaluja vastaamaan näihin tarpeisiin. Tutkimuksella ei ollut toimeksiantajaa, vaan sen pyrkimyksenä oli kartoittaa yleisesti palvelumuotoiluajattelun hyötyjä ja tarjota konkreettisia työkaluja pienyritysten liiketoiminnan kehittämiseen asiakaslähtöisempään suuntaan.

Tutkimuksessa tarkastellaan palvelumuotoilun tarjoamia mahdollisuuksia pienyritysten liiketoimintaan ja esitellään palvelumuotoilun käytännön lähestymistapoja. Tavoitteena on löytää ymmärrystä, miten palvelumuotoilun periaatteet voivat auttaa pienyrityksiä luomaan houkuttelevampia ja asiakaslähtöisempiä palvelukokemuksia.

Keskeisenä tutkimuskysymyksenä on, miten palvelumuotoilua voi soveltaa pienyritysten palvelujen kehittämisessä. Tutkimuksen teoreettisessa osiossa käsitellään muun muassa asiakkaiden tarpeiden ymmärtämistä, asiakaslähtöisten palvelukokemusten suunnittelua ja kilpailuedun saavuttamista palvelumuotoilun keinoin. Työ on toteutettu tutkimuksellisenä kehittämistyönä, jossa hyödynnetään tutkimusta ja käytännön soveltamista. Työssä hyödynnetään mixed methods -lähestymistapaa, joka yhdistää sekä määrällistä että laadullista tutkimusmenetelmää. Työssä käytetään tiedonhankintamenetelminä fokusryhmäkeskustelua ja kyselyä.

Kehittämistyössä kartoitettiin palvelumuotoilun roolia suomalaisissa pienyrityksissä. Tulokset osoittivat, että monissa pienyrityksissä kehittämistyöhön suhtaudutaan myönteisesti, mutta riittävä palvelumuotoiluosaaminen ja resurssit ovat puutteellisia. Lopputuotoksena koottiin työkalupakki, joka tuo käytännön apua ja työkaluja pienyrityksille.

Abstract

Author: Mäkinen Essi

Title of the Publication: Service Design for Small Businesses – Tools for Developing Service Processes

Degree Title: Master of Business Administration, Business Information Technology

Keywords: Service Design, Customer-centricity, Service processes, Service design tools

This development work focuses on the benefits what service design thinking offers to small businesses operations. Small businesses often face challenges in the distinctiveness and customer-centricity of their services. The goal of this work is to provide various development tools to address these needs. The research did not have a commissioner but aimed to broadly assess the benefits of service design thinking and offer concrete tools for enhancing small businesses operations in a more customer-centric direction.

The study examines the opportunities service design offers to small businesses and presents practical approaches to service design. The objective is to understand how service design can help small businesses create more appealing and customer-centric service experiences.

The central research question is how the principles of service design can be applied to the development of services in small businesses. The study addresses topics such as understanding customer needs, designing customer-centric service experiences, and gaining a competitive edge through service design. The work is conducted as a research-based development, combining research and practical approach. It utilizes a mixed methods approach, combining both quantitative and qualitative research methods. In the study, focus group discussions and surveys are used as data collection methods.

The research provided insights about the current state of service design approach in Finnish companies. The results indicated that while many companies view the service design development work positively, adequate expertise and resources are lacking. Based on these needs, a developed toolkit was created. It provides practical assistance and tools for small businesses.

Alkusanat

Arvoisa lukija,

Olen iloinen saadessani esitellä tämän opinnäytetyön, joka käsittelee palvelumuotoiluajattelun merkitystä pienyrityksissä. Opinnäytetyöni syntyi kiinnostuksestani pienyritysten haasteisiin palveluiden kehittämisessä ja tarpeeseen löytää käytännöllisiä ratkaisuja näihin kysymyksiin. Tutkimukseni tavoitteena on tarjota konkreettisia työkaluja pienyritysten liiketoiminnan kehittämiseen asiakaslähtöisempään suuntaan ja samalla lisätä ymmärrystä palvelumuotoilun roolista tässä kontekstissa.

Opinnäytetyöni ei olisi ollut mahdollinen ilman monien ihmisten tukea ja panosta. Haluan kiittää kaikkia heitä, jotka ovat olleet mukana tukemassa minua tämän projektin aikana ja osallistuneet tutkimuksen suorittamiseen omalla panoksellaan.

Toivon, että tämä työ tarjoaa lukijalle arvokasta tietoa ja oivalluksia pienyritysten palveluiden kehittämiseen. Kiitos mielenkiinnostasi.

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Palvelumuotoilu kehittämistyökaluna	3
2.1	Palvelumuotoilu	4
2.2	Asiakaskokemus	5
2.3	Asiakaslähtöisyys ja empaattisuus	7
2.3.1	Asiakasprofiilit	9
2.3.2	Palvelupolku	10
2.4	Palveluiden suunnitteluprosessi	12
2.4.1	Ideointi ja konseptointi	13
2.4.2	Prototypointi pilotoinnin välineenä	16
2.5	Palvelumuotoiluprosessi	16
2.6	Yhteissuunnittelu.....	19
3	Tutkimusstrategia, tutkimusote ja tutkimus- ja kehittämismenetelmät	21
3.1	Tutkimuksellinen kehittäminen	21
3.2	Mixed methodos	22
3.2.1	Laadullinen tutkimus	23
3.2.2	Määrällinen tutkimus	23
3.1	Fokusryhmäkeskustelu tiedonhankintamenetelmänä.....	24
3.2	Kysely tiedonhankintamenetelmänä	25
3.3	Temaattinen analyysi	25
4	Tutkimus- ja kehittämisosio	28
4.1	Fokusryhmäkeskustelun toteuttaminen käytännössä	28
4.2	Kyselyn toteutus	30
4.3	Tulokset	31
4.3.1	Fokusryhmäkeskustelun yhteenveto	31
4.3.2	Kyselytutkimuksen yhteenveto	33
4.4	Keskeiset havainnot aineiston analyysistä	35
5	Palvelumuotoiluprosessi – työkaluja pienyrityksille.....	37

5.1	Tuplatimantin prosessimalli	39
5.1.1	Asiakaslähtöisyys ja empaattisuus	41
5.1.2	Asiakasprofiilit	42
5.1.3	Palvelupolku	44
5.1.4	Ideointi ja konseptointi	46
5.1.5	Prototypointi	47
5.1.6	Yhteissuunnittelu.....	48
6	Pohdinta.....	50
6.1	Reliabiliteetti ja validiteetti	51
6.2	Työn onnistuminen ja tulevaisuuden kehittämiskohteet	52
6.3	Tutkimuksen ja kehittämisen suhde teoreettiseen viitekehykseen	53
	Lähteet.....	55
	Liitteet	

1 Johdanto

Palvelumuotoilu on noussut keskeiseksi käsitteeksi liiketoiminnassa, kun yritykset pyrkivät vastaamaan asiakkaiden muuttuviin tarpeisiin ja luomaan kilpailuetua palveluidensa avulla. Erityisesti pienyrityksillä voi olla haasteita palvelujen suunnittelussa ja tuotteistamisessa, mutta samalla ne voivat hyötyä palvelumuotoilun periaatteista. Pienyritysten palvelujen tuotteistaminen on usein hajanaista ja vaatii järjestelmällistä lähestymistapaa. Monet pienyritykset eivät hyödynnä palvelumuotoilun mahdollisuuksia, mikä voi johtaa siihen, että he menettävät asiakkaita kilpailussa. Tutkimusten mukaan vain noin 20 % suomalaisista pk-yrityksistä hyödyntää muotoilua toiminnassaan. Jatkuvasti muuttuvassa toimintaympäristössä yritykset voivat hyötyä merkittävästi muotoiluajattelusta ja saada sen kautta keinoja jatkuvassa muutoksessa elämiseen. (Saarelainen 2019, 11; Miettinen 2021, 9.)

Tutkimuskohteeksi valikoitui palvelumuotoiluajattelu pienyrityksissä, sillä suuri osa pienyrityksistä kohtaa haasteita palveluidensa erottuvuudessa ja asiakaslähtöisyydessä. Työn tavoitteena on tarjota erilaisia kehittämistyökaluja pienyritysten tarpeisiin. Työllä ei ole yksittäistä toimeksiantajaa, vaan tarkoituksena on kartoittaa palvelumuotoiluajattelua pienyrityksissä yleisellä tasolla, ja tarjota kehittämistyökaluja pienyritysten liiketoiminnan viemiseen entistä asiakaslähtöisempään suuntaan.

Opinnäytetyössä tarkastellaan palvelumuotoilun merkitystä pienyritysten liiketoiminnassa ja tarjotaan konkreettisia lähestymistapoja palvelumuotoiluajatteluun. Tutkimuksellisessa kehittämistyössä pyritään ymmärtämään, miten palvelumuotoilun periaatteet voivat auttaa pienyrityksiä luomaan houkuttelevampia ja asiakaslähtöisempiä palvelukokemuksia ja tuomaan esiin parhaita käytäntöjä palvelumuotoilun soveltamisessa pienyritysten kontekstissa.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on kehittää työkalupakki palveluprosessien kehittämiseen hyödyntämällä palvelumuotoilun lähestymistapaa, huomioiden erityisesti pienyritysten tarpeet ja haasteet. Oppaan tarkoituksena on tarjota työkaluja ja esimerkkejä, joiden avulla yritykset voivat innovoida palvelutarjontaansa, luoda entistä positiivisempaa asiakas- tai käyttäjäkokemusta ja kehittää palvelujaan asiakaslähtöisempään suuntaan.

Kehittämistarve nousee esiin tarpeesta parantaa pienyritysten palveluiden kilpailukykyä ja kehittää asiakaslähtöisempiä ratkaisuja. Palvelumuotoilun lähestymistavan avulla pyritään vastaamaan tähän tarpeeseen tarjoamalla konkreettisia työkaluja ja ohjeita palvelutarjooman innovointiin ja asiakaslähtöiseen suunnitteluun.

Keskeinen tutkimuskysymys on, miten palvelumuotoilun periaatteita voidaan soveltaa tehokkaasti pienyritysten palvelujen kehittämisessä. Tutkimuksessa käsitellään muun muassa, miten ymmärtää asiakkaiden tarpeita, miten suunnitella asiakaslähtöisiä palvelukemuksia ja miten erottua kilpailijoista palvelumuotoilun avulla. Palvelumuotoilun keskeisten prosessimallien, kuten tuplatimantin, avulla yritykset voivat kehittää palvelutarjoomaansa ja luoda entistä asiakaslähtöisempiä palveluja (Koivisto, Säynäjäkangas & Forsberg 2019, 34, 43).

Tutkimuksen ja kehitystyön teoriaosuus nojaa monialaisesti sekä liiketalouden että muotoilun alojen palvelumuotoilun teorioihin. Tavoitteena on yhdistää näitä näkökulmia ja luoda kokonaisvaltainen lähestymistapa, joka huomioi sekä liiketoiminnan että muotoilun aspektit. Keskeiset teoriat ja käsitteet, kuten asiakasymmärryksen kasvattaminen, empatia, asiakas- ja palvelupolkujen suunnittelu ja prototyyppityöskentely toimivat lähtökohtina tutkimuksen kehittämistyölle.

Teorialähteet tukevat toisiaan ja tarjoavat selkeän viitekehyksen palvelumuotoiluajattelun soveltamiseen pienyritysten kontekstissa. Näin varmistetaan, että tutkimus on paitsi teoreettisesti vankka myös käytännönläheinen ja soveltuu pienyritysten liiketoiminnan kehittämiseen. Keskeisten teorioiden yhteensovittaminen on olennainen osa tutkimuksen metodologiaa, ja se auttaa vastaamaan systemaattisesti tutkimuskysymyksiin.

Tämä opinnäytetyö vastaa näihin kysymyksiin ja tarjoaa käytännön työkaluja, joiden avulla pienyritykset voivat kehittää palveluitaan kilpailukykyisemmiksi ja vastata paremmin asiakkaiden odotuksiin.

2 Palvelumuotoilu kehittämistyökaluna

Design Thinking -malli on luova ongelmanratkaisuprosessi, joka korostaa käyttäjien tarpeiden ymmärtämistä. Muotoilutoiminnan lisäksi muotoiluajattelun keskiössä on yrityksen kyky toimia luovasti ja proaktiivisesti, sekä tarjota työkaluja muutoksen johtamiseen ja siihen sopeutumiseen. Muotoiluajattelu on nouseva trendi kaikilla toimialoilla tarjoten uusia ulottuvuuksia liiketoiminnan kehittämiseen. Muotoiluajattelu on merkittävässä roolissa yrityksen kilpailukyvyn kasvattamisessa, ja siitä on tullut merkittävä osa suomalaista innovointijärjestelmää. Muotoiluajattelu lähtee yrityksen ydinsaamisesta, ja sitä voidaan hyödyntää tuotekehityksessä, brändin rakentamisessa ja viestinnässä. (Borja De Mozota & Valade-Amland 2020; Miettinen 2014, 11-13).

Aiempien tutkimusten valossa on havaittu, että palvelumuotoilu on osoittautunut tehokkaaksi työkaluksi monenlaisten organisaatioiden palveluiden kehittämisessä. Palvelumuotoilun merkitystä on käsitelty asiakaskokemuksen parantamisessa ja sen vaikutusta liiketoiminnan tuloksiin. Design Value Index (DVI) -tutkimukset ovat osoittaneet muotoilun merkityksen yrityksen menestymisen taustalla (Design Value Index 2015). Kuitenkin vain harvoissa tutkimuksissa on syvennetty palvelumuotoilun soveltamista erityisesti pienyritysten kontekstissa (Työ- ja elinkeinoministeriö 2013, 10).

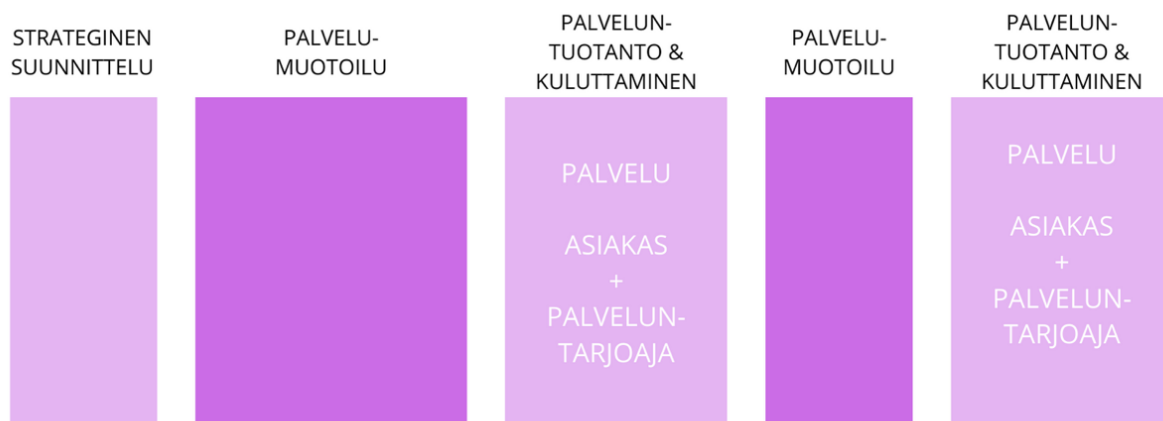
Työn keskiössä ovat palvelumuotoilun menetelmät ja työkalut, kuten Design Councilin suunnittelumetodologia, Double Diamond. Tämä menetelmä tarjoaa selkeän ja visuaalisen kuvauksen suunnitteluprosessista. Double Diamond lanseerattiin ensimmäisen kerran vuonna 2004, ja siitä lähtien se on yleisesti käytössä, keräten miljoonia viittauksia verkossa. (Design Council 2024.)

Design Council on tehnyt tutkimusta palvelumuotoilun alalla, ja sen innovaatiopuitteet eivät rajoitu pelkästään suunnitteluprosessin kuvaamiseen, vaan sisältävät myös keskeiset periaatteet ja suunnittelumenetelmät, jotka on tarkoitettu niin suunnittelijoille kuin ei-suunnittelijoillekin. Lisäksi puitteet hahmottavat ihanteellista työkuultuuria, jonka avulla voidaan saavuttaa merkittävä ja pitkäkestoinen positiivinen muutos. Design Councilin innovaatiokehykset toimivat kokonaisvaltaisena työkaluna, joka ohjaa suunnittelua ja luo pohjan kestäväälle innovaatiolle. (Design Council 2024.)

Tutkimuksen taustalla on perehtyminen palvelumuotoilun periaatteisiin ja niiden soveltamiseen liiketoimintaympäristöissä. Tietämys perustuu kirjallisuuslähteitä sisältävään teoriaosuuteen, joka kattaa palvelumuotoilun käsitteen määrittäviä, menetelmiä ja sen vaikutuksia liiketoimintaan.

2.1 Palvelumuotoilu

Käsitteinä muotoilu ja palvelumuotoilu eroavat merkittävästi toisistaan. Muotoilijan työtä, jossa lopputuloksena on muotoilua tai designia kutsutaan muotoiluksi. Palvelumuotoilussa työn lopputuloksena on nimenomaan palvelu eikä muotoilu tai design. Palvelumuotoilu voidaan myös nähdä jatkuvana prosessina, eikä niinkään työn lopullisena tuloksena. Palveluideaa voidaan parantaa ja kehittää testauksen ja tulosten arvioimisen avulla. Prosessi voidaan tarvittaessa toistaa useita kertoja. Palvelumuotoilussa painopiste on myös asiakkaiden osallistamisessa suunnitteluun ja kehitystyöhön. Alla kuvattuna palvelumuotoilun pääkohdat vaiheittain. (Tuulaniemi 2011; Miettinen 2011, 21.)



Kuvio 1. Palvelumuotoilun päävaiheet (Tuulaniemi 2011).

Palvelumuotoilun päävaiheet koostuvat strategisesta suunnittelusta, palvelumuotoilusta sekä palvelun tuotannosta ja kuluttamisesta, jotka toistuvat palvelumuotoiluprosessin aikana. Palvelumuotoiluajattelussa tärkeää on tunnistaa tuote- ja palveluajattelun ero, joka on paljon laajempi kuin vain se, että tuotemuotoilussa suunnittelun keskiössä on tuote ja palvelumuotoilussa palvelu. Palvelumuotoilun mukaan asiakkaan tarpeet voidaan parhaiten

tydyttää organisaation tarjoamaan kuuluvilla palvelukonsepteilla ja esimerkiksi tavaroiden ja palvelujen yhdistelmillä. (Tuulaniemi 2011.)

Lähtökohtaisesti palvelut ovat paljon monimutkaisempia ja kompleksisempia systeemejä kuin tavarat ja tuotteet. Palvelu on aina palveluntarjoajan ja asiakkaan välistä vuorovaikutusta, jolloin toiminnan keskiöön nousee asiakasymmärrys. Palvelua suunniteltaessa on ymmärrettävä koko laaja-alainen kokonaisuus, joka palvelun toteuttamiseen liittyy. Palvelun tuottamiseen liittyy yleensä moninaisia fyysisiä ja virtuaalisia ympäristöjä ja ihmisten välistä vuorovaikutusta. (Tuulaniemi 2011.)

2.2 Asiakaskokemus

Yksi palvelumuotoilun peruspilareista on asiakaskokemus. Kun pohditaan liiketoimintastrategioita, keskitytään usein kilpailuympäristön ja markkinan analysointiin. Kuitenkin asiakas on lopulta se, joka ratkaisee yrityksen menestyksen; vahvaa luottamukseen perustuvaa asiakassuhdetta ei yksikään kilpailija voi horjuttaa. Jokaisen yrityksen kannattaa siis analysoida huolellisesti omaa toimialaansa ja arvioida kilpailutilannetta asiakaslähteisyyden näkökulmasta. (Tuulaniemi 2011; Korkiakoski & Gerdt 2016.)

Asiakaskokemus kattaa yrityksen tarjoaman asiakkaan ensimmäisestä kontaktista lopullisen palvelun tuottamiseen. Yrityksen kannalta on siis tärkeää ymmärtää miten ja milloin asiakkaat kohtaavat yrityksen tarjoaman. Onnistunut asiakaskokemus syntyy asiakkaan kanssa käydyn vuorovaikutuksen tuloksena. Digitalisaation myötä asiakaspolut ovat muuttuneet radikaalisti, ja perinteinen arvoketju ei enää aina päde. Asiakaskokemuksen johtaminen edellyttää organisaatorajojen rikkomista ja tarjoaa mahdollisuuden kehittää yrityksen arvoprosesseja. Analysoitaessa asiakastyytyvää on tärkeää tarkastella asiakaskokemuksen syntymistä laajemmin kuin pelkästään palvelun laadun näkökulmasta. (Tuulaniemi 2011; Korkiakoski & Gerdt 2016.)

Asiakaskokemus voidaan jakaa kolmeen tasoon: toiminta, tunteet ja merkitys. Toiminnan tasolla asiakaskokemus tarkoittaa sitä, kuinka helposti ja vaivattomasti palvelukonsepti täyttää asiakkaan tarpeen. Toiminnan tasolla tulee pohtia kuinka sujuva, saavutettava, käytettävä, tehokas ja monipuolinen palveluprosessi on. Tähän ensimmäiseen tasoon

panostaminen on tärkeää, jotta palvelu ylipäänsä voi menestyä markkinoilla. (Tuulaniemi 2011; Rossman & Duerden 2019.)

Tunnetasolla asiakaskokemus tarkoittaa sitä, kuinka hyvin palvelukonsepti vastaa asiakkaan mielikuvia ja tunteita, joita asiakas haluaa kokea. Tunnetason kokemukset voivat olla esimerkiksi miellyttävyys, helppous, kiinnostavuus, innostavuus, tunnelma, tyyli ja kyky koskettaa aisteja. (Tuulaniemi 2011; Rossman & Duerden 2019.)

Kolmas eli merkitystaso on asiakaskokemuksen korkein taso, joka tarkoittaa asiakaskokemukseen liittyviä mielikuvia ja merkitystä, kuten kulttuuria, unelmia, tarinoita, lupauksia, oivalluksia, kokemuksen henkilökohtaisuutta, suhdetta asiakkaan elämäntapaan ja identiteettiin. (Tuulaniemi 2011; Rossman & Duerden 2019.)



Kuvio 2. Asiakaskokemuksen kolme tasoa (Tuulaniemi 2011).

Asiakaskokemuksen voidaan tiivistetysti sanoa koostuvan kolmesta isommasta kokonaisuudesta: fyysisestä kohtaamisesta, digitaalisessa ympäristössä tai sosiaalisessa mediassa tapahtuvasta kohtaamisesta ja tiedostamattomasta brändikohtaamisesta. Näkyvin ja tärkein osa asiakaskokemuksesta on fyysisesti tapahtuva kohtaaminen. Nykypäivänä asiakkaan ostopäätösprosessi alkaa kuitenkin suurimmassa osassa tapauksista jo verkossa, jolloin asiakasta kohdatessa tällä on jo jonkinlainen käsitys omista tarpeistaan ja saatavilla olevista vaihtoehdoista. Fyysisen kohtaamisen merkitys on erittäin suuri, ja sen myötä tulisi tunnistaa asiakkaan tunnetiloja ja tarpeita, jotta tälle voidaan luoda sopiva ja asiakkaan tarpeiden mukainen palvelukokemus. (Ahvenainen ym. 2017.)

Kuten edellä on mainittu, nykypäivänä asiakakkaan ostoprosessi alkaa suurilta osin itsenäisesti verkossa. Asiakkaan ensimmäinen kohtaaminen tapahtuu useimmiten hakukoneessa, verkkosivuilla tai sosiaalisen median profiilissa. Asiakkaat haluavat kartoittaa saatavilla olevia vaihtoehtoja ja vertailla palveluntarjoajia itsenäisesti verkossa. On siis selvää, että yrityksen tulee olla näkyvillä tässä tärkeässä tiedonkeruun vaiheessa, sillä myöhemmässä vaiheessa asiakkaan kanssa neuvotteluihin on erittäin vaikeaa päästä. (Ahvenainen ym. 2017.)

Kolmas merkittävä osa asiakaskokemusta on tiedostamaton kohtaaminen eli brändikokemus, joka kattaa kaiken viestinnän, näkyvät ja tuntuvat kokemukset, näkymättömät tunteukset ja uskomukset. Se, millainen kuva yrityksen brändistä välittyy ei ole täysin yrityksen päätettävissä. On kuitenkin tärkeää panostaa yhdenmukaiseen monikanavaiseen viestintään, jolloin brändistä voidaan pyrkiä luomaan yhdenmukainen ja hallittu kuva. Lopullinen brändimielikuva muodostuu kuitenkin aina vastaanottajan kokemusten pohjalta. (Ahvenainen ym. 2017.)

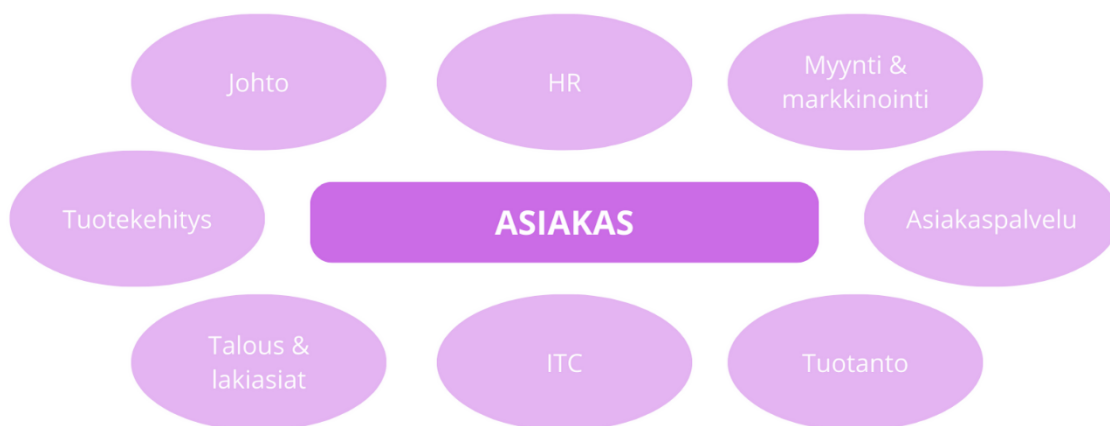
Asiakaskokemuksen suunnittelussa käytetään käyttäjäkeskeistä suunnittelua, joka kattaa koko asiakkaan palvelupolun. Tämä perustuu syvään ymmärrykseen käyttäjien tarpeista ja toiveista, mikä mahdollistaa palvelun räätälöinnin vastaamaan käyttäjien odotuksia. Palveluajattelu korostaa puolestaan kokonaisvaltaista näkemystä asiakkaan palvelukokemuksesta ja kaikista vuorovaikutuspisteistä palvelun kanssa. (Tuulaniemi 2011.)

2.3 Asiakslähtöisyys ja empaattisuus

Palvelumuotoilun prosessi alkaa asiakasymmärryksen kasvattamisella. Asiakslähtöisyys tarkoittaa sitä, että palvelut suunnitellaan ja toteutetaan ensisijaisesti asiakkaiden tarpeiden, odotusten ja toiveiden perusteella. Tämä edellyttää syvällistä ymmärrystä asiakkaiden käyttäytymisestä, motiiveista ja kokemuksista. (Miettinen 2011, 31-32.)

Aikaisemmin palveluliiketoiminnan keskiössä oli itse palvelun tuottaminen. Tämän päivän maailmassa on kuitenkin siirrytty palveluiden tuottamisesta kokemusten luomiseen, mikä vaatii asiakkaan laittamista yrityksen toiminnan keskiöön. Siirtämällä fokuksen kokemuksen luomiseen yritys voi kasvattaa merkittävästi asiakkaalleen luomaa arvoa ja syventää suhdettaan asiakkaaseen. Mikäli liiketoiminnasta halutaan tehdä aidosti asiakslähtöistä,

vaatii se asiakkaan laittamista kaiken toiminnan keskiöön. Alla kuvattu esimerkki, jossa yrityksen toiminnot on organisoitu niin, että asiakas on toiminnan keskiössä. (Löytänä & Kortesus 2011, 19-26.)



Kuvio 3. Asiakaskeskeisessä yrityksen organisoitumisen mallia (Löytänä & Kortesus 2011, 26).

Asiakaskeskeisessä yrityksen organisoitumisen mallissa kaikki yrityksen toiminnot ovat suoraan vuorovaikutuksessa asiakkaan kanssa. Asiakaskeskeisen yrityskulttuurin luominen on systemaattinen prosessi, jossa yrityksen johdon sitoutumisella on suuri merkitys. Koska asiakaskokemus rakentuu yrityksen ja asiakkaan välisistä kohtaamisista ja vuorovaikutuksesta, tulee asiakaslähtöisyyden olla osana organisaation jokaista tasoa. Kun yksilö, niin esihenkilö, alainen, kollega kuin asiakaskin ovat itsensä kanssa tasapainossa, arvostavat itseään ja työtänsä, pystyy jokainen kohtaamaan toisensa arvostaen ja kunnioittavasti työyhteisössä. Juuri tästä kunnioittavasta arvostuksen tuottamisesta niin organisaation sisäisesti kuin asiakkaille päin palveluliiketoiminnassa on kyse. (Löytänä & Korhikoski 2014, 174; Fischer & Vainio 2015, 166.)

Käyttäjäkokemuksen suunnittelu on olennainen teoria, joka keskittyy positiivisen ja mielekkään käyttäjäkokemuksen luomiseen. Empaattisuus on avainasemassa tässä prosessissa, sillä se tarkoittaa kykyä asettua asiakkaan asemaan, ymmärtää hänen tunnetilansa ja tarpeensa aidosti. Empaattisuus auttaa suunnittelijoita näkemään maailman asiakkaan näkökulmasta ja tunnistamaan ne kohdat, joissa palveluprosessissa voi olla parannettava. (Borja De Mozota & Valade-Amland 2020; Miettinen 2011, 31-32.)

Palvelumuotoilussa empaattisuus ilmenee esimerkiksi käyttäjien haastatteluissa, havainnoinnissa ja tarinoiden kertomisessa, jotta suunnittelijat voivat saada syvällisen käsityksen siitä, mitä asiakkaat todella tarvitsevat ja haluavat. Näiden tietojen perusteella voidaan suunnitella palveluita, jotka ovat merkityksellisiä, käyttäjäystävällisiä ja vastaavat asiakkaiden todellisiin tarpeisiin. Empaattisuus auttaa myös rakentamaan luottamusta ja sitoutumista asiakkaiden ja palveluntarjoajien välille, mikä edistää onnistuneiden palvelukokemusten syntymistä. (Miettinen 2011, 31-32.)

2.3.1 Asiakasprofiilit

Yrityksestä ja toimijasta riippuen on olemassa hyvin monenlaisia asiakasrooleja, joilla on toisiinsa verrattuna erilaisia tarpeita ja odotuksia. Karkeasti asiakasroolit voidaan jakaa kuluttaja-asiakkaisiin, yritysasiakkaisiin, sisäisiin asiakkaisiin, kansalaisasiakkaisiin ja potilasasiakkaisiin. Näistä merkittävimmät asiakasryhmät ovat kuluttaja- ja yritysasiakkaat, joiden erityispiirteitä seuraavat kappaleet käsittelevät. (Löytänä & Kortesus 2011, 121-122.)

Kuluttaja-asiakkaina ostanne palveluita ja tavaroita omaan käyttöömme, ja teemme ostopäätökset yleensä itsenäisesti. Kuluttaja-asiakkaina saatamme kysyä ostopäätökseen vaikuttavia neuvoja muilta kuluttajilta, kuten läheisiltämme. Kuluttaja-asiakkailta on tietynlaisia odotuksia asiakaskokemukseen liittyen. Kuluttaja odottaa asiakaskokemuksen vastaavan hänen tarpeisiinsa ja olevan personoitu. On tärkeää, että kuluttajalle syntyy tunne siitä, että yrityksen edustaja muistaa heidän välisensä aiemmat kohtaamiset. Palvelun tulee myös olla helposti saatavilla, ja asiakkaan näkökulmasta aidosti merkityksellinen. Lisäksi on tärkeää vedota asiakkaaseen myös tunnetasolla ja ylittää tämän odotukset. (Löytänä & Kortesus 2011, 122.)

Yritysasiakas toimii osana organisaatiota, eikä vastaa ostopäätöksistä itse. Yritysasiakkuuksille ominaista on pitkäkestoiset asiakassuhteet ja monimutkaiset päätöksentekoprosessit. Päätöksentekoon saattaa osallistua useita ihmisiä, ja myös ostettavan tuotteen tai palvelun käyttäjiä voi olla useita. Tunnetasolla on kuluttaja-asiakkaisiin verrattuna vähemmän merkitystä, mutta tunteita ei voida täysin ohittaa. Yritysasiakkaan sitoutumista voidaan lisätä esimerkiksi tarjoamalla apua mahdollisten ongelmien ratkaisuun, osoittamalla

halukkuutta pitkäkestoiseen yhteistyöhön, joustavuudella ja räätälöintimahdollisuudella ja luomalla prosesseja, jotka varmistavat asiakkaan saaman hyödyn. (Löytänä & Kortesus 2011, 123-124.)

Yrityksellä voi toimialasta ja palvelutarjoomasta riippuen olla hyvin monipuolinen asiakaskunta, jolla on toisistaan eroavia tarpeita ja odotuksia. Yritykset voivat segmentoida eli ryhmitellä asiakkaita keskenään samankaltaisiin, mutta toisistaan eroaviin asiakasryhmiin. Segmentointiperusteita voi yrityksestä riippuen olla hyvin monenlaisia. Segmentoinnin avulla yrityksen on mahdollista tunnistaa erilaisten asiakkaiden tarpeita ja tarjota parempia asiakaskokemuksia. Lisäksi segmentointi auttaa yritystä ryhmittelemään asiakkaita sen mukaan, kuinka kannattavia ne ovat yritykselle. (Löytänä & Kortesus 2011, 129-130.)

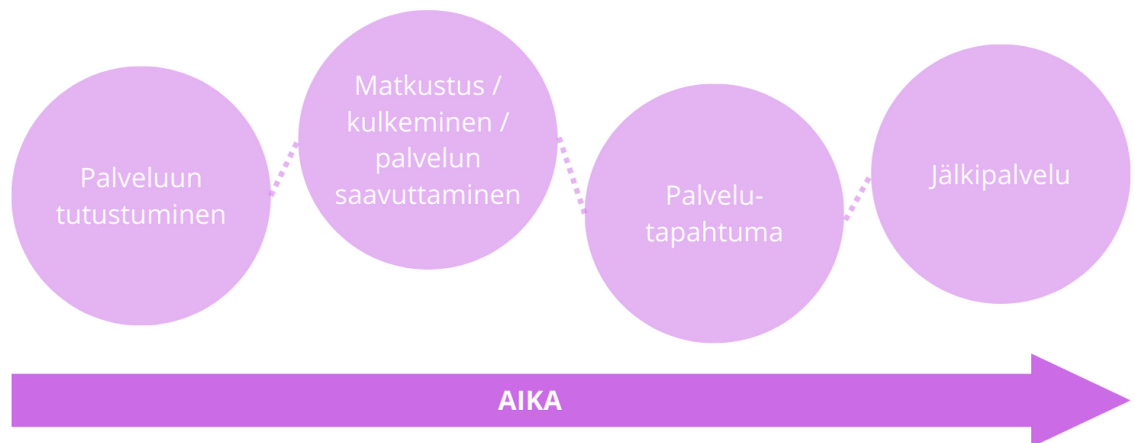
Asiakasymmärryksen lisäämiseksi voidaan tehdä erilaisia asiakastutkimuksia. Palvelumuotoilussa asiakastutkimuksen avulla pyritään ymmärtämään asiakkaiden todellisia motiiveja ja kohderyhmälle merkityksellisiä asioita. Asiakastutkimuksista saatu tieto voidaan kiteyttää ja esittää esimerkiksi asiakasprofiileina, jotka kuvaavat tietyn yksittäisen ryhmän toimintatapoja. Asiakasprofiilien määrittely tuo asiakkaat konkreettisemmiksi ja auttaa hahmottamaan kenelle palveluita suunnitellaan ja miksi. Kaikilla ihmisillä on tietynlainen käyttäytymisprofiili, joka ohjaa toimintaa suhteessa määrättyyn tarjoomaan. Ymmärtämällä erilaisia käyttäytymisprofiileja, voidaan luoda asiakaskokemusta, joka vastaa asiakkaan tarpeisiin, puhuttelee ja luo luottamusta sekä muuttaa asiakkaan käyttäytymistä suuntaan, joka on yrityksen liiketoiminnallisten tavoitteiden kannalta suotuisaa. (Tuulaniemi 2011.)

2.3.2 Palvelupolku

Palvelupolkuajattelu auttaa näkemään palvelun käyttäjän silmin. Palvelut koostuvat keskeisistä kohtaamisista, palvelutuokioista, joissa tapahtuu asiakkaan ja palveluntarjoajan välinen vuorovaikutus. Näistä palvelutuokioista koostuu palvelupolku, joka muodostaa asiakkaalle arvoa tuottavan palvelun kokonaisuuden ja asiakaskokemuksen. (Miettinen 2011, 49; Tuulaniemi 2011.)

Samalla palvelulla voi olla useita erilaisia palvelupolkuja, ja palvelumuotoilussa onkin keskeistä tunnistaa asiakkaiden keskeisimmät käyttäytymismallit, jotta asiakaskokemus

voidaan suunnitella eri asiakkaiden tarpeita vastaaviksi. Analysoimalla palvelupolkua voidaan saada tietoa sen toimivuudesta ja löytää kehityskohteita. Palvelupolku-menetelmää voidaan käyttää niin yksittäisten asiointikertojen, kuin koko asiakassuhteiden suunnitteluun. (Miettinen 2011, 49-51; Tuulaniemi 2011.)



Kuvio 4. Palvelupolun neljästä eri palvelutuokion osa-aluetta (Tuulaniemi 2011).

Palvelupolku voidaan jakaa kolmeen erilliseen vaiheeseen esipalveluun, ydinpalveluun ja jälkipalveluun. Esipalveluvaihe valmistelee asiakasta kohti varsinaista arvon tuottoa, esimerkiksi yhteydenoton tai varauksen kautta. Varsinainen arvo asiakkaalle tuotetaan ydinpalveluvaiheessa. Jälkivaiheessa asiakasta lähestytään varsinaisen palvelutapahtuman jälkeen esimerkiksi palautekyselyllä. (Tuulaniemi 2011; Löytänä & Korkiakoski 2014, 100.)

Palvelupolku jakautuu yllä (kuvio 4) kuvattuihin palvelutuokioihin, jotka koostuvat useista kontaktipisteistä, joissa asiakas on kontaktissa palveluun. Kontaktipisteitä voivat olla esimerkiksi ihmiset, ympäristöt, esineet ja toimintatavat, jotka luovat palvelukokemuksesta uniikin. Kontaktipisteet ovat mahdollisuus vaikuttaa asiakkaaseen, ja luoda haluttua asiakaskokemusta. Eri kontaktipisteissä palveluntarjoaja voi pyrkiä vaikuttamaan asiakkaaseen erilaisilla aistiärsykkeillä. (Tuulaniemi 2011.)

Yksi tärkeimmistä kontaktipisteistä ovat ihmiset eli tilanne, jossa palvelua tuottava palveluhenkilöstö ja kuluttaja kohtaavat. Palveluympäristön ja palveluhenkilöstön tehtävä on ohjata asiakasta haluttuun suuntaan ennakoimalla ja suunnittelemalla asiakkaan toimintaa ohjaavan palvelupolun. Toinen tärkeä piste on ympäristö, jossa palvelu toteutuu. Ympäristöt voivat olla fyysisiä tiloja tai digitaalisia ympäristöjä. Fyysiset ympäristöt ohjaavat

ihmisen käyttäytymistä ja vaikuttavat merkittävästi asiakkaan mielialaan. Virtuaalisissa tiloissa puolestaan tärkeää on käyttöliittymä ja palvelun helppokäyttöisyys. Palvelun tuotantoon voi liittyä myös fyysisiä tavaroita, jotka mahdollistavat palvelun tuottamisen tai todistavat asiakkaan käyttöoikeuden palveluun. Viimeinen tärkeä kontaktipiste on palveluun liittyvät toimintatavat. On tärkeää luoda selkeät toimintamallit, joita asiakaspalvelijat toistavat työssään. (Tuulaniemi 2011.)

2.4 Palveluiden suunnitteluprosessi

Palvelumuotoilussa osaksi suunnitteluprosessia voidaan laskea ideointi ja konseptointi, prototypointi ja pilotointi. Palvelumuotoilun suunnitteluvaiheessa pyritään kehittämään mahdollisimman monta ratkaisuehdotusta tunnistettuun ongelmaan. Ideointi aloitetaan avoimella ja kannustavalla ilmapiirillä, jossa kaikki ideat ovat tervetulleita. Tavoitteena on kerätä laaja valikoima erilaisia ideoita, jotka myöhemmin jalostetaan ja yhdistetään toisiinsa. Ideointivaiheessa on tärkeää välttää kritiikkiä ja kannustaa osallistujia kehumään toistensa ideoita. Ideointivaiheen jälkeen seuraa konseptointi, jossa määritellään ja esitetään palvelun keskeiset ominaisuudet ja vaiheet. (Miettinen 2011, 107-108; Tuulaniemi 2011.)

Valmiista konsepteista luodaan prototyyppoja, mikä on tärkeä osa palvelumuotoilua. Prototypoinnin avulla voidaan nopeasti kokeilla ideoita ennen lopullisen palvelun kehittämistä. Prototyyppit voivat olla fyysisiä malleja, prosesseja, interaktiivisia konsepteja tai digitaalisia käyttöliittymiä. Prototypoinnin avulla saadaan arvokasta tietoa siitä, miten suunnitellut ratkaisut toimivat käytännössä ja miten niitä voidaan parantaa ennen lopullista toteutusta. (Miettinen 2011, 131-135.)

Pilotointivaiheessa testataan palvelukonsepteja markkinoilla oikeilla asiakkailla. Tavoitteena on varmistaa palvelukonseptin toimivuus käytännössä ja saada palautetta viimeistelyn tueksi. Pilotoinnissa käytetään erilaisia mittareita, kuten mysteerishoppailua ja haastatteluja, ja saadut tulokset auttavat arvioimaan palvelukonseptin vahvuuksia ja kehitystarpeita. (Tuulaniemi 2011; Martinsuo & Kohtamäki 2014, 136.)

2.4.1 Ideointi ja konseptointi

Palvelumuotoilun ideointivaiheessa pyritään kehittämään mahdollisimman monta ratkaisuehdotusta tunnistettuun kehittämisen kohteena olevaan ongelmaan. Ideoinnissa kannattaa lähteä liikkeelle siitä, että pyritään keksimään mahdollisimman monta ideaa, ja vasta tämän jälkeen näitä lähdetään karsimaan ja yhdistämään toisiinsa. Ideointivaiheessa on tärkeää pyrkiä välttämään kritiikkiä ja kaikilla ideointiin osallistuvilla tulee olla kokemus siitä, että kaikki ideat ovat tervetulleita. (Tuulaniemi 2011.)

Seuraavien vinkkien avulla ideoinnista voi saada mahdollisimman paljon hyötyä:

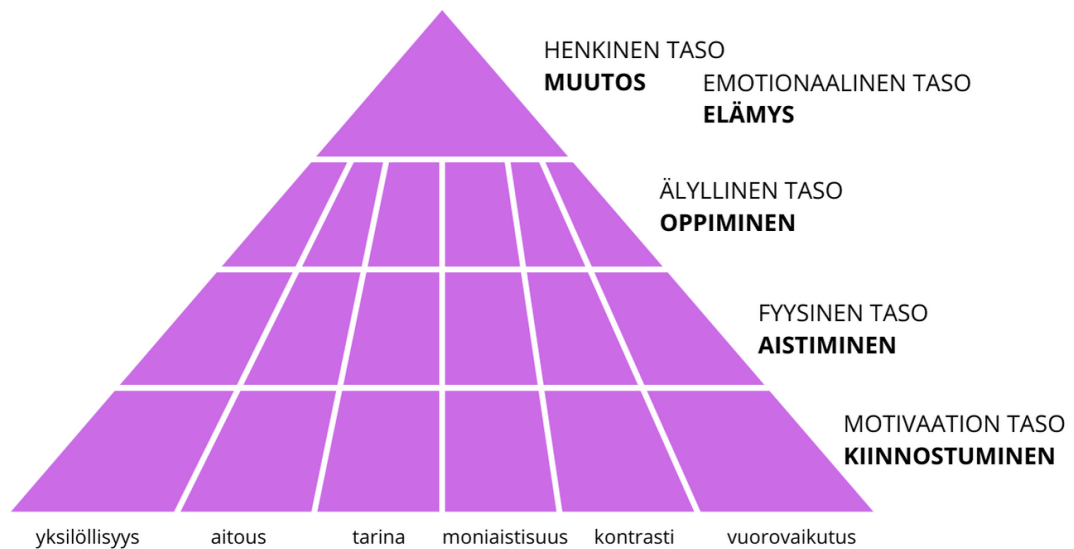
- Vältä kritiikkiä. Yksi tärkeimmistä ideoinnin ohjeista on muistaa, että ideoinnille on hyödyllistä ilmapiiri, jossa osallistujat saavat ilman pelkoa naurunalaiseksi tulemisesta jakaa vapaasti ajatuksia ja ideoita. Ideoiden synnytysvaiheessa tavoitteena on nimenomaan kasata mahdollisimman suuri määrä ideoita, joita voidaan myöhemmissä vaiheissa jalostaa eteenpäin.
- Kehu toisten ideoita. Lisäämällä osallistujien positiivista kierrettä, voidaan saada esille entistä moninaisempia ideoita.
- Kerää paljon ideoita. Ideoinnin alkuvaiheessa ei ole oleellista kartoittaa pelkästään hyviä ideoita, vaan saada esille laaja kirjo erilaisia ongelmaan liittyviä ajatuksia ja vaihtoehtoja.
- Hyväksy myös mahdottomat ideat. Ideoinnin alkuvaiheessa kannattaa hyväksyä mahdottomaltakin kuulostavat ideat, sillä ne saattavat parhaassa tapauksessa olla hyödyllisiä johonkin palvelupolulla havaittuun haasteeseen.
- Yhdistele ideoita. Sen sijaan, että jokainen kehittää eteenpäin omia ideoitaan, kannattaa ideoita jatkojalostaa useiden eri henkilöiden toimesta.
- Ryhmittele ratkaisuja. Seuraavassa vaiheessa suuri määrä ideoita kannattaa lajitella idearyhmiksi samankaltaisten ideoiden kesken.
- Hyödynnä erilaisia menetelmiä ja vaihda ympäristöä.

- Käytä visuaalisia malleja. Ideoinnin tukena palvelutilanteita voidaan konkretisoida visualisoinnilla.
- Aseta tavoitteet. Myös ideoinnille on asetettava tietyt reunaehdot, sillä muuten sitä voisi jatkaa loputtomasti.
- Varaa aikaa myös levolle. Ideoinnin lomassa on tärkeää muistaa pitää taukoja ja happihyppelyä, ja huolehtia ravitsevasta ruuasta. (Tuulaniemi 2011.)

Konseptin avulla voidaan määritellä ja esittää palvelun keskeiset ominaisuudet ja päävaiheet. Konsepti kattaa palveluun liittyvät palvelutuokiot, palvelupolun ja muita palvelun kannalta olennaisia rakenteita. Palvelun konseptointi voidaan jakaa pääpiirteittäin tutkimusvaiheeseen ja projektivaiheeseen. Tutkimusvaihe koostuu asiakkaan tarpeiden tunnistamisesta sekä konseptin valinnasta ja testaamisesta. Projektivaiheessa määritellään palvelun ominaisuuksia, kehitetään vaihtoehtoisia konsepteja ja valitaan lopullinen konsepti. (Miettinen 2011, 107-108; Tuulaniemi 2011.)

Palvelumuotoilussa palvelupolkua voidaan ajatella kuvakäsikirjoituksena, joka kuvaa palvelun vaihe vaiheelta asiakkaan näkökulmasta. Konseptien kuvaamisessa ja suunnittelussa on tärkeää ottaa huomioon palveluvaiheiden lisäksi asiakkaan toivottuja tunnetiloja. Käsikirjoitusvaiheen ja palvelun tarinallistamisen jälkeen prosessissa voidaan siirtyä käytännön toteutukseen. Alla olevassa elämyskolmio -mallissa tarkastellaan palvelun elämyksellisyyttä kahdesta näkökulmasta.

1. Palvelun/tuotteen elementit: yksilöllisyys, aitous, tarina, moniaistisuus, kontrasti ja vuorovaikutus.
2. Asiakkaan kokemus: motivoituminen (miten asiakas saa tiedon ja kiinnostuu palvelusta), aistimista (asiakaskokemus ja vuorovaikutus palveluntarjoajan kanssa) ja tunnekokemuksia (elämys, uuden oppiminen, elämäntavan muutos ja oivallukset). (Miettinen 2011, 112-113.)



Kuvio 5. Elämyskolmio havainnollistaa palvelun elämyksellisyyttä (Miettinen 2011, 113).

Konseptoinnin jälkeen voidaan hyödyntää skenaariotyöskentelyä, jossa suunniteltavasta palvelusta ja tulevaisuudesta rakennetaan vaihtoehtoisia kuvauksia. Skenaariotyöskentely sopii myös yhteiskehittämisen menetelmäksi. Skenaarioita voidaan kuvata kuvallisina visuaalisina esityksinä tai tekstimuodossa. (Tuulaniemi 2011.)

Tuulaniemen mukaan palvelumuotoilussa prototypoinnilla voidaan testata:

- toimiiko palvelu
- onko palvelu asiakkaan näkökulmasta kiinnostava ja haluttava
- onko palvelu helppokäyttöinen
- onko palvelu strategisesti sitä tuottavalle yritykselle sopiva
- onko palvelu elinkelpoinen palveluntarjoajan näkökulmasta (Tuulaniemi 2011).

Palvelumuotoilussa prototypoinnin avulla ideoita voidaan pyrkiä konkretisoimaan ja ai-neellistamaan niiden toimivuuden kokeilua varten. Prototypoinnin pitäisi olla kevyttä ja helppoa palvelumallien konkretisointia. Tavoitteena on saada tietoa päätöksenteon tueksi, jotta tuotettavia palvelukonsepteja osataan viedä oikeaan suuntaan. (Miettinen 2011 ,131-134.)

2.4.2 Prototypointi pilotoinnin välineenä

Palvelumuotoilun suunnitteluprosessin seuraavassa vaiheessa palvelukonsepteja testataan markkinoilla kuluttajien toimesta. Pilotoinnin tavoitteena on varmistaa palvelukonseptin toimivuus käytännössä ja saada tietoa viimeistelyn tueksi. Palvelut kannattaa tuotteistaa melko varhaisessa vaiheessa ja testata oikeilla asiakkailla. Päätöksenteon tueksi tarvitaan määriteltyjä mittareita, joita ovat esimerkiksi mysteerishoppaus, haastattelut, asiakkaiden havainnointi ja sisäinen arviointi. Saatujen tulosten avulla voidaan arvioida, mikä palvelukonseptissa toimii ja mitä pitää edelleen kehittää. (Tuulaniemi 2011; Martinsuo & Kohtamäki 2014, 136.)

Prototypointi on tärkeä ja edullinen työkalu, jonka avulla voidaan nopeasti kokeilla ideoita ennen lopullisen palvelun kehittämistä. Palvelumuotoilussa prototypointi ei rajoitu vain fyysisten mallien tai tuotteiden luomiseen, vaan se voi olla myös prosesseja, interaktiivisia palvelukonsepteja tai digitaalisia käyttöliittymiä. Prototypoinnilla voidaan testata, miten suunniteltu palvelu toimii käytännössä. (Borja De Mozota & Valade-Amland 2020; Tuulaniemi 2011.)

Prototyypin avulla palvelumuotoilijat voivat simuloida erilaisia palvelukokemuksia ja testata niitä kohdeyleisöllä tai käyttäjillä. Tämä antaa arvokasta tietoa siitä, miten käyttäjät reagoivat erilaisiin ratkaisuihin, mikä toimii ja mikä ei, ja miten palvelua voidaan parantaa ennen sen lopullista toteuttamista. Tärkeää on, että prototyypit ovat riittävän konkreettisia ja kattavia, jotta testaajat voivat ymmärtää niiden toiminnan ja antaa hyödyllistä palautetta. (Miettinen 2011, 131-135.)

2.5 Palvelumuotoiluprosessi

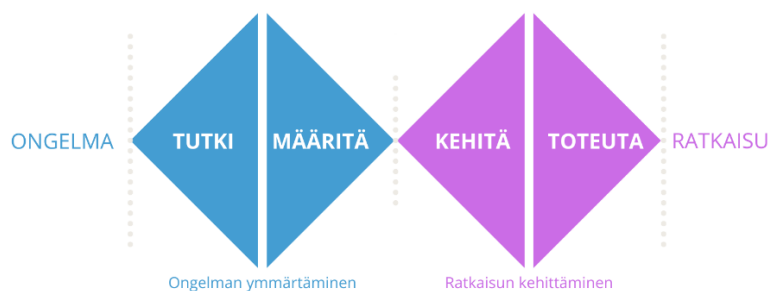
Palvelumuotoilun prosessi noudattaa luovan ongelmanratkaisun periaatteita. Koska palvelujen kehittäminen on aina uuden luomista, ei ole valmista prosessimallia, joka toimisi kaikissa tilanteissa. Prosessin pääperiaatteet ovat kuitenkin samanlaiset, mutta itse prosessi on aina toteuttajansa näköinen. Pääpiirteittäin palvelumuotoilun prosessi koostuu alla kuvatuista viidestä osiosta. (Tuulaniemi 2011.)



Kuvio 6. Palvelumuotoiluprosessin osiot pääpiirteittäin (Tuulaniemi 2011).

Ensimmäisessä osiossa määritellään mitä ongelmaa ollaan ratkaisemassa ja millaisia tavoitteita suunnitteluprosessilla on. Tämän jälkeen rakennetaan yhteistä ymmärrystä kehittämiskohteesta, toimintaympäristöstä ja resursseista hyödyntämällä esimerkiksi haastatte-
luja, keskustelua ja asiakastutkimuksia. Kolmannessa vaiheessa ideoidaan ja konseptoi-
daan erilaisia ratkaisuvaihtoehtoja. Tämän jälkeen palvelukonsepti viedään markkinoille
testattavaksi ja kehitettäväksi. Viimeisessä vaiheessa arvioidaan kehitysprosessin onnistu-
mista ja palvelua hienosäädetään saatujen kokemusten perusteella. (Tuulaniemi 2011.)

Tuplatimantti (Double Diamond) on palvelumuotoilun prosessimalli, joka jakautuu kah-
teen timanttimaiseen vaiheeseen. Ensimmäinen timantti keskittyy ratkaistavan ongelman
ymmärtämiseen, sisältäen asiakasymmärryksen keräämisen ja sen kiteyttämisen. Toinen
timantti puolestaan keskittyy ratkaisun kehittämiseen. Tuplatimantti heijastaa myös luovan
ongelmanratkaisun divergentin ja konvergentin ajattelun: divergenssissä kerätään tietoa tai
ideoita ilman arviointia, kun taas konvergenssissä tietoa analysoidaan ja arvioidaan yhden
oikean ratkaisun löytämiseksi. (Design Council 2024.)



Kuvio 7. Design Councilin kehittämä palvelumuotoilun tuplatimanttimalli (Design Coun-
cil 2024).

Tutki

Ensimmäisessä vaiheessa selvitetään palvelun nykytila ja organisaation tavoitteet. Kerätään tietoa palvelun ongelmista ja mahdollisuuksista, ja keskitytään ymmärtämään haastetta syvällisesti. Tavoitteena on luoda kokonaisvaltainen kuva nykytilanteesta ja tunnistaa kehityksen suuntaviivat. (Design Council 2024; Koivisto ym. 2019.)

Määritä

Toisessa vaiheessa syvennetään ymmärrystä asiakkaiden tarpeista ja haasteista. Kerätään laadukasta asiakasymmärrystä erilaisilla luovilla ja etnografisilla menetelmillä. Tavoitteena on löytää piileviä asiakastarpeita ja kiteyttää tieto selkeästi ja jaettavassa muodossa, jotta sitä voidaan hyödyntää suunnittelussa. (Design Council 2024; Koivisto ym. 2019.)

Kehitä

Kolmannessa vaiheessa kehitetään erilaisia ratkaisuja organisaation tavoitteiden ja asiakastarpeiden pohjalta. Ideoita jalostetaan palvelukonsepteiksi ja testataan nopeasti prototyypeillä. Tavoitteena on löytää elinkelpoisia ratkaisuja ja lisätä ymmärrystä asiakkaista. Käytetään erilaisia menetelmiä, kuten yhteiskehittämistyöpajoja ja prototypointia. (Design Council 2024; Koivisto ym. 2019.)

Toteuta

Viimeisessä vaiheessa valitut ratkaisut viimeistellään, toteutetaan ja viedään markkinoille. Palvelukokonaisuus kuvataan yksityiskohtaisesti ja testataan oikeassa ympäristössä. Mitarit määritellään ja varmistetaan jatkuva arviointi ja kehittäminen. (Design Council 2024; Koivisto ym. 2019.)

2.6 Yhteissuunnittelu

Palvelumuotoilu voidaan ajatella yhteiskehittämisenä. Osallistava suunnittelu, kuten yhteissuunnittelu, tuo asiakkaat mukaan suunnitteluprosessiin. Tämä tukee palvelumuotoilun keskeistä ajatusta siitä, että asiakkailla tulisi olla aktiivinen rooli palveluiden kehittämisessä. Yhteissuunnittelussa loppukäyttäjien osallistuminen on keskeistä, sillä heillä on ensikäden tietoa omista tarpeistaan ja kokemuksistaan. Tämä auttaa varmistamaan, että suunniteltu palvelu vastaa todellisia tarpeita ja on käyttäjälähtöinen. Yhteissuunnittelun avulla voidaan myös edistää osallistumista ja omistajuutta palvelun kehittämisessä, mikä voi parantaa palvelun hyväksyttävyyttä ja käytettävyyttä. (Borja De Mozota & Valade-Amland 2020; Miettinen 2011, 77-80.)

Palvelun keskiössä on aina sen lopullinen käyttäjä, joka on palvelukokemuksen paras asiantuntija. Lisäksi palveluprosessiin liittyy useita muita henkilöitä, kuten asiakaspalvelijat, asiakasrajapinnan taakse jäävät palveluntuottajat, järjestelmäylläpitäjät ja muut palvelutuotantoon osallistuvat palveluntarjoajan edustajat. Asiakkaan lisäksi on tärkeää osallistaa palvelun suunnitteluun kaikki nämä palveluprosessin kannalta merkittävät henkilöt. Yhteiskehittämisen tarkoitus ei ole kuitenkaan, että kaikki palvelun osapuolet olisivat päättämässä, millainen lopullisesta palvelusta muotoutuu, vaan on tärkeää kerätä mahdollisimman monipuolisesti erilaisia näkökulmia ja ajatuksia suunnittelun tueksi. (Tuulaniemi 2011; Koskelo 2021, 154-155.)

Yhteissuunnittelun toteutuksessa käytetään tyypillisesti erilaisia luovia menetelmiä, tavoitteena inspiroida suunnittelua ja tuottaa yhdessä ratkaisuja. Suunnitteluprosessissa palveluita on hyvä tarkastella dynaamisina prosesseina, joihin liittyy useita eri toimijoita ja vaikuttimia. Suunnittelutiimissä on hyvä olla asiantuntemusta eri osa-alueilta. Ennen yhteissuunnitteluprosessin käynnistämistä on tärkeää miettiä, mihin yhteissuunnittelulla pyritään ja minkälaisia ihmisiä mukaan tarvitaan, jotta haluttu lopputulos voidaan saavuttaa. Tyypillisesti yhteissuunnittelun tavoitteena on:

1. ryhmän yhteistyön parantaminen
2. luovan ja käyttäjälähtöisen ajattelun kehittäminen
3. uusien näkökulmien löytäminen

4. lisätiedon kerääminen ja kohderyhmän ymmärtämisen lisääminen
5. uusien liiketoiminta- ja yhteistyöverkostojen luominen. (Miettinen 2011, 77-81.)

Yhteissuunnitteluprosessiin kuuluu usein työpajoja, jonka aikana käydään läpi tyypillisesti seuraavat vaiheet: tilaisuuden ja sen tavoitteiden esittely, virittäytyminen, yhteissuunnittelu, ryhmien esitykset ja loppukeskustelu. Tilaisuuden alussa on hyvä pitää lämmittely/virittäytyminen, jotta osallistujat sisäistävät tilaisuuden teeman ja pääsevät helpommin käsiisi itse kehittämiseen. Itse suunnittelutehtävään voi liittyä kiinnostavien teemojen etsimistä, ilmiöiden ryhmittelyä, nimeämistä ja priorisointia sekä kokonaisuuksien muodostamista. Suunnitteluosuuteen voidaan tuoda jotakin ennalta kerättyjä aineistoja, kuten käyttäjätutkimuksista saatua tietoa, haastatteluja tai lainauksia. Suunnitteluosuuden jälkeen on hyvä varata riittävästi aikaa lopputuloksen ja esitysten läpikäymiseen. (Miettinen 2011, 81-82; Koskelo 2021, 155.)

3 Tutkimusstrategia, tutkimusote ja tutkimus- ja kehittämismenetelmät

Tämä työ on tutkimuksellinen kehittämistyö, joka pyrkii yhdistämään tutkimuksen ja käytännön soveltamisen parhaat käytännöt sekä hyödyntämään mixed methods -lähestymistapaa. Mixed methods -lähestymistavalla hyödynnetään sekä määrällisiä että laadullisia tutkimusmenetelmiä. Työssä pohditaan myös laadullisen ja määrällisen tutkimuksen eroja ja menetelmiä sekä fokusryhmäkeskustelua ja kyselyä tiedonhankintamenetelminä.

3.1 Tutkimuksellinen kehittämistyö

Tutkimuksellinen kehittämistyö on lähestymistapa, jossa pyritään yhdistämään tutkimuksen ja käytännön soveltamisen parhaat käytännöt. Se yhdistää tutkimuksen tekemisen ja uusien tiedonhankintamenetelmien käytön käytännön ongelmien ratkaisuun ja innovaatioiden kehittämiseen. Siinä käytetään yleensä osallistavaa lähestymistapaa, jossa on mukana erilaisia sidosryhmiä ja asiantuntijoita. Tämä auttaa varmistamaan, että kehitettävät ratkaisut vastaavat todellisia tarpeita ja että niitä voidaan soveltaa käytäntöön. (Salonen 2013, 15-19; Toikko & Rantanen 2009, 64-72.)

Tutkimuksellisen kehittämistyön vaiheet voivat vaihdella, mutta ne sisältävät yleensä seuraavat elementit:

1. Tavoitteen määrittely: Ensimmäinen vaihe on määritellä selvästi se tavoite tai haaste, jota pyritään ratkaisemaan.
2. Ideointi ja suunnittelu: Suunnitteluvaiheessa projektille luodaan kirjallinen suunnitelma, josta ilmenee tavoitteet, ympäristö, vaiheet, toimijat, TKI-menetelmät, materiaalit ja aineistot, tiedonhankintamenetelmät, dokumentointitavat ja tuotettujen dokumenttien käsittely.
3. Esivaihe (kentälle siirtyminen): Suunnitteluvaiheen jälkeen siirrytään ympäristöön, jossa varsinainen työskentely toteutetaan suunnitelman mukaisesti.

4. Työstövaihe (käytännön toteutus): Tässä vaiheessa toimijat työskentelevät kohti suunniteltua tavoitetta ja tuotosta.
5. Tarkistusvaihe: Tarkistusvaiheessa tuotosta tarkastellaan ja arvioidaan, jonka jälkeen sen työstöä voidaan jatkaa, tai se voidaan viedä viimeistelyvaiheeseen.
6. Viimeistelyvaihe: Kun työstövaihe on saatu tarkistuksen jälkeen päätökseen alkaa viimeistelyvaihe, jossa työtä hiotaan ja siitä voidaan karsia tarpeettomia osia pois.
7. Valmis tuotos: Kehittämishankkeen tuloksena syntyy konkreettinen tuote, kuten malli, kuvaus, opas, kirja, esite tai kansio (Salonen 2013, 15-19; Toikko ym. 2009, 64-72).

3.2 Mixed methods

Mixed methods tarkoittaa tutkimuslähestymistapaa, jossa käytetään sekä määrällisiä että laadullisia tutkimusmenetelmiä samassa tutkimuksessa. Tämä lähestymistapa mahdollistaa erilaisten tutkimusaineistojen ja näkökulmien yhdistämisen, mikä voi tuottaa monipuolisempaa ja syvällisempää ymmärrystä tutkittavasta ilmiöstä. (Schensul & LeCompte 2013.)

Määrälliset menetelmät keskittyvät numeeristen tietojen keräämiseen ja analysointiin, kuten kyselyt, strukturoitujen haastatteluiden tai mittareiden käyttö. Laadulliset menetelmät puolestaan keskittyvät aineiston kuvailevaan ja tulkinnalliseen analyysiin, kuten teema-haastattelut, havainnointi tai sisällönanalyysi. (Schensul ym. 2013.)

Mixed methods -lähestymistavassa määrällisiä ja laadullisia menetelmiä käytetään yhtä aikaa tai peräkkäin, ja niiden avulla pyritään täydentämään toisiaan sekä tarkentamaan tutkimuksen tuloksia. Tällainen monimenetelmäinen lähestymistapa voi tarjota laajempaa näkökulmaa ja syvällisempää ymmärrystä tutkittavasta ilmiöstä, sekä tukea monipuolisempia johtopäätöksiä. (Schensul ym. 2013.)

3.2.1 Laadullinen tutkimus

Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus auttaa syventämään ymmärrystä tutkimuskohdesta, kuten yrityksestä tai asiakkaasta, ja selvittämään sen käyttäytymisen ja päätösten syitä. Tutkimus kohdistuu yleensä pieneen otokseen ja pyrkii ymmärtämiseen, ei määrien selvittämiseen. Kvalitatiivinen tutkimus soveltuu hyvin toiminnan kehittämiseen, vaihtoehtojen etsimiseen ja sosiaalisten ongelmien tutkimiseen. Tietoja kerätään usein syvähaastatteluilla tai ryhmäkeskusteluilla. (Heikkilä, 2014.)

Laadullisen tutkimuksen aineistonkeruumenetelmiä ovat haastattelut, olemassa olevat ja tutkimusta varten tuotetut tekstit, havainnointi, muiden tutkijoiden keräämät aineistot sekä kulttuurituotteet. Haastattelut voivat vaihdella osallistujien määrän ja haastattelun strukturoidun asteen mukaan. Teksteinä voidaan käyttää esimerkiksi elämäkertoja tai pyytää kohderyhmää tuottamaan uutta aineistoa. Havainnoinnissa tutkija seuraa tutkimuskohdetta ja voi osallistua toimintaan tai tarkkailla ulkopuolelta. Myös toisten tutkijoiden aiemmin keräämää aineistoa sekä kulttuurituotteita voi hyödyntää tutkimuksessa. Aineistonkeruumenetelmän valinta riippuu tutkimuksen aiheesta ja tavoitteesta, ja usein tarvitaan eri menetelmien yhdistämistä eli triangulaatiota. (Metsämuuronen 2006.) Tässä työssä käytettäviä laadullisia tiedonkeruumenetelmiä ovat ryhmäkeskustelut, joiden tavoitteena on syventää ymmärrystä ja saada kohderyhmän näkemyksiä ja kokemuksia.

3.2.2 Määrällinen tutkimus

Kvantitatiivisessa eli määrällisessä tutkimuksessa käytetään numeerisia tietoja, kuten lukumääriä ja prosenttiosuuksia, vastaamaan tutkimuskysymyksiin. Tutkimus edellyttää suurta ja edustavaa otosta, ja aineiston keruussa käytetään usein standardoituja tutkimuslomakkeita. Tuloksia käsitellään numeerisesti ja tutkitaan esimerkiksi asioiden välisiä riippuvuuksia tai muutoksia ilmiöissä. Kvantitatiivinen tutkimus auttaa kartoittamaan tilanteen, mutta ei syiden selvittämisessä yhtä tehokkaasti kuin laadulliset menetelmät. (Heikkilä, 2014.)

Määrällisen tutkimuksen aineisto on usein runsaampaa mutta homogeenisempaa kuin laadullisessa tutkimuksessa. Määrällisessä tutkimuksessa käytetään strukturoituja aineistonkeruumenetelmiä, kuten lomakekyselyä, internet-kyselyä, strukturoitua haastattelua ja systemaattista havainnointia. Näitä menetelmiä käytetään numeerisen datan keräämiseen ja analysointiin. Esimerkiksi lomakekyselyssä vastaajat vastaavat samoihin kysymyksiin, kun taas strukturoidussa haastattelussa kysymykset on määritelty etukäteen. Määrällisessä tutkimuksessa keskeistä on tulosten yleistettävyys, ja aineistonkeruumenetelmän valinta riippuu tutkijan tavoitteista ja tutkimuskysymyksistä. (Vilkkä 2007, 27-33.) Tässä työssä käytetään määrällisen tutkimuksen tiedonkeruumenetelmistä internet-kyselyä, jonka avulla voidaan tavoittaa laajemmin kohderyhmää ja saada yleistettävämpää tietoa heidän kokemuksistaan.

3.1 Fokusryhmäkeskustelu tiedonhankintamenetelmänä

Fokusryhmäkeskustelu on haastattelijan ylläpitämä keskustelu ennalta suunnitellun haastattelurungon pohjalta valitussa ryhmässä. Se on laadullinen tutkimusmenetelmä, jota käytetään ymmärtämään tutkittavaa ilmiötä. Ryhmän koko on yleensä 4-10 henkeä, ja tavoitteena on erilaisten näkökulmien esille saaminen. Haastattelija mahdollistaa erilaisten käsitysten ja mielipiteiden esittämisen. Fokusryhmähaastattelu tallennetaan ja litteroidaan, ja aineisto analysoidaan teemojen tai teoreettisen mallin sekä suorien lainauksien avulla. Menetelmä tuottaa monipuolisen ja rikkaan aineiston, jota ei olisi saatavissa muilla tutkimusmenetelmillä. (Mäntyranta & Kaila 2008; Tilastokeskus 2024.)

Fokusryhmäkeskustelun tuloksena saadaan esille erilaisia näkökulmia, mielipiteitä ja asenteita tutkittavaan aiheeseen liittyen. Menetelmän avulla voidaan saada myös oivalluksia kvantitatiivisten tulosten tulkintaan. Lopputuloksena on kattavampi ja monipuolisempi kuva tutkittavasta aiheesta, kuin mitä pelkillä määrällisillä menetelmillä voidaan saavuttaa. (Tilastokeskus 2024.)

3.2 Kysely tiedonhankintamenetelmänä

Kyselylomake on yleisin määrällinen tutkimusmenetelmä, ja sen avulla voidaan helposti kerätä suuria määriä tietoa. Standardoidussa kyselylomakkeessa kyselyn sisältö on sama jokaiselle vastaajalle. Kyselyssä myös säilyy vastaajan yksityisyydensuoja, sillä kyselyyn on mahdollista vastata täysin anonyymisti. Tutkimuksesta riippuen tulee pohtia, kuinka suuri tutkimusaineisto tarvitaan luotettavien tulosten saamiseksi, ja kuinka tutkimuksen otanta valitaan. (Vilkkä 2021, 94-98.)

Kyselylomakkeen suunnittelussa on tärkeää, että tutkimuksen tavoite ja tutkimuskysymykset ovat selkeät. Kyselylomakkeen perusta tulee aina olla tutkimussuunnitelmassa, ja lomakkeen kysymykset pohjautuvat tutkimussuunnitelmaan. Kysymykset voivat olla tarpeen mukaan joko monivalintakysymyksiä, avoimia kysymyksiä tai sekamuotoisia kysymyksiä. Monivalintakysymyksissä vastaajille annetaan valmiit vastausvaihtoehdot, kun taas avoimissa kysymyksissä on tilaa spontaaneille mielipiteille, joiden vastausta ei ole rajattu liian tarkasti. Sekamuotoisissa kysymyksissä on valmiiden vastausvaihtoehtojen lisäksi tilaa muille vastauksille, joka voi olla hyvä tilanteessa, jossa kaikkia vastausvaihtoehtoja ei tunneta etukäteen. (Vilkkä 2021, 105-106.)

Kysymyksiä suunnitellessa kannattaa ensin pohtia, voidaanko kysymykset jaotella ryhmiin samaa asiasisältöä käsittelevien kysymysten kesken. Itse kysymysten muotoilussa tulee olla tarkkana, jotta kaikki kysymykset ovat varmasti tutkimuksen kannalta oleellisia. Tässäkin vaiheessa tutkimussuunnitelma on hyvä apuväline, jota pitää suunnittelun rinnalla. Mitä paremmin kysymykset on suunniteltu, sitä parempia ja relevantimpia vastauksia kyselyn myötä saadaan. (Vilkkä 2021, 107.)

3.3 Temaattinen analyysi

Tutkimusaineiston keruun jälkeen se tulee muuttaa tulkittavaan muotoon tutkimista varten. Tutkimuksellisessa opinnäytetyössä materiaalien ja aineistojen analysointi on pitkälti samanlaista kuin tieteellisessä tutkimuksessa. Analysointivaihe sisältää määrällisten aineistojen tilastollista analyysia (esim. kyselyt ja tilastot) ja laadullisten aineistojen analysointia

(esim. litteroidut äänitteet, valmiit tekstit, kuvat, kenttämuistiinpanot ja mittaukset). (Salonen 2013, 23.)

Temaattinen analyysi on menetelmä, joka tarjoaa joustavan tavan analysoida aineistoa. Sen tavoitteena ei ole luoda uutta teoriaa, vaan se keskittyy kuvamaan, analysoimaan ja raportoimaan aineistosta nousevia malleja tai teemoja yksityiskohtaisesti. Temaattinen analyysi ei edellytä teoreettista tai teknologista tietoa, mikä mahdollistaa avoimemman analyysin. Monet analyysit ovat käytännössä temaattisia, mutta tätä analyysimuotoa ei välttämättä ole nimetty samalla tavalla kuin muita menetelmiä. Sen tavoitteena on valottaa erilaisia näkökulmia tutkimuksen keskeisistä aihepiireistä. (Braun & Clarke 2006.)

Temaattinen analyysi voi olla joko aineistolähtöistä tai teorialähtöistä. Aineistolähtöisessä analyysissä aineisto koodataan ilman ennalta määriteltä koodauskehikkoa ja tutkijan esioletuksia, vaikka tutkijalla voi olla joitain teoriasitoumuksia. Teorialähtöisessä temaattisessa analyysissä tutkijalla on sen sijaan teoreettinen kiinnostus, ja hän tarkastelee aineistoa tästä näkökulmasta. Analyysissä teema sisältää jotain tutkimuskysymyksiin liittyvää olennaista ja vastaa aineistosta nousevaan tutkimuskysymykseen. (Braun & Clarke 2006.)

Laadullisissa tutkimusmenetelmissä, kuten fokusryhmäkeskustelussa ja muissa haastattelumenetelmissä aineisto muutetaan usein tekstimuotoon litteroinnin avulla. Litterointi voi olla hyvin työläs vaihe, mutta sen myötä tutkija syventyy aineistoon huolellisesti. Kaikissa tapauksissa koko aineiston litterointi ei välttämättä ole tarpeen, vaan tämä voidaan suorittaa vain osittaisena. (Vilkka 2021, 137.)

Kyselylomakkeen purkamisessa voidaan käyttää taulukointia, joka helpottaa tulosten tulkintaa ja analysointia. Taulukoinnissa muuttujille annetaan jokin arvo, kuten numero- tai kirjainsymboli. Määrällisillä menetelmillä tehdyissä tutkimuksissa muuttujia ja väitteitä perustellaan numeroiden ja tilastollisten yhteyksien avulla, mikä edellyttää aineiston ryhmittelyä ja taulukointia. (Vilkka 2021, 109.)

Fokusryhmäkeskustelu tematisoitiin, eli jaoteltiin eri teemojen ja kategorioiden alle, mikä mahdollisti selkeän ja systemaattisen analyysin. Kyselylomakkeiden tuloksia analysoitiin käyttämällä taulukointia. Taulukointi helpotti tulosten tulkintaa ja tulosten vertailua. Näiden analyysimenetelmien yhdistäminen antoi kattavan kuvan tutkimuskohteesta. Fokusryhmäkeskustelujen laadulliset havainnot täydensivät kyselylomakkeiden määrällisiä

tuloksia, tarjoten syvällisemmän ymmärryksen tutkimusaiheesta. Lopputulemana pystyttiin tekemään perusteltuja johtopäätöksiä, jotka perustuivat monipuoliseen aineistoon.

4 Tutkimus- ja kehittämisosio

Tämä tutkimus suoritettiin hyödyntäen mixed methods -lähestymistapaa, jossa yhdistetään sekä määrällisiä että laadullisia tutkimusmenetelmiä. Mixed methods -lähestymistapa mahdollistaa monipuolisen näkökulman tutkittavaan ilmiöön ja antaa syvällisemmän ymmärryksen tutkimuskohteesta. Määrälliset menetelmät tarjoavat mahdollisuuden koota ja analysoida suuria määriä dataa numeerisesti, kun taas laadulliset menetelmät mahdollistavat syvällisen ymmärryksen ilmiön kontekstista ja monimutkaisista vuorovaikutussuhteista. Yhdistämällä nämä lähestymistavat tutkimus pystyi saamaan kattavampaa tietoa ja luomaan vahvempia päätelmiä tutkimusongelmasta.

Työllä ei ole toimeksiantajaa, vaan tutkimus kartoitti yleisesti pienyritysten palvelumuotoilun hyödyntämisen nykytilaa Suomessa. Fokusryhmäkeskustelun avulla pyrittiin ymmärtämään syvällisemmin tutkittavaa ilmiötä, kun taas kyselyn avulla saatiin laajempaa tietoa osallistujien kokemuksista ja näkemyksistä palvelumuotoiluun liittyen. Fokusryhmäkeskusteluihin osallistui neljä pienyritysten eri rooleissa työskentelevää. He tarkastelivat palvelumuotoilun nykytilaa, organisaatioiden valmiuksia ja tarpeita sekä tulevaisuuden näkymiä ja kehitysideoita. Pienyrityksiin kohdistuvassa kyselytutkimuksessa 43 eri työtehtävää edustavaa henkilöä vastasi kyselyyn. Kyselyssä tarkasteltiin organisaatioiden palvelumuotoilun tilaa, käytettyjä kehittämisen menetelmiä ja koettuja haasteita.

Tässä luvussa käsitellään fokusryhmäkeskustelun ja kyselyn toteutusta käytännössä, ja nostetaan esille tutkimuksen tuloksia ja niiden pohjalta tehtyjä havaintoja.

4.1 Fokusryhmäkeskustelun toteuttaminen käytännössä

Työssä hyödynnettiin fokusryhmäkeskustelua, jonka tavoitteena oli ymmärtää syvällisemmin tutkittavaa ilmiötä. Ryhmässä oli moderaattorin (tutkija itse) lisäksi neljä henkeä, mikä mahdollisti erilaisten näkökulmien esille tuomisen ja vuorovaikutuksen osallistujien välillä. Osallistujat työskentelivät pienyrityksissä erilaisissa rooleissa. Osallistujissa oli kaksi toimitusjohtajaa, yksi operatiivisesta toiminnasta vastaava henkilö ja yksi asiakaspäällikkö. Haastattelijan tehtävänä oli ylläpitää keskustelua ennalta suunnitellun haastattelurungon pohjalta, mutta samalla antaa tilaa spontaaneille näkemyksille ja kokemuksille.

Fokusryhmähaastattelussa osallistujat voivat rakentaa toistensa puheiden pohjalta uusia ajatuksia ja syventää ymmärrystä tutkittavasta ilmiöstä.

Fokusryhmäkeskustelu tarjosi tutkijalle mahdollisuuden kerätä laajaa ja monipuolista aineistoa, joka sisältää erilaisia näkökulmia ja kokemuksia. Osallistujien vuorovaikutus loi dynaamisen ympäristön, jossa ilmiöt tulevat esiin monipuolisesti. Näin ollen fokusryhmäkeskustelu oli tehokas ja monipuolinen tiedonkeruumenetelmä laadullisessa tutkimuksessa.

Fokusryhmäkeskustelun tarkoituksena oli kartoittaa osallistujien kokemuksia ja näkemyksiä palvelumuotoilusta sekä organisaatioiden valmiuksista ja tarpeista tulevaisuuden kehitystä ajatellen.

Fokusryhmätutkimuksen alussa tutkija esitteli itsensä ja tutkimuksen lyhyesti, ja sen jälkeen osallistujat esittelivät itsensä. Ensimmäisessä osiossa keskusteltiin osallistujien aiemmasta kokemuksesta palvelumuotoiluun ja kehittämistoimintaan liittyen. Keskustelun teemoina olivat palvelumuotoilun nykytila organisaatiossa, käytetyt prosessit ja menetelmät palveluiden kehittämisessä sekä haasteet, joita palveluiden kehittämiseen liittyy. Keskustelussa käsiteltiin muun muassa yleisimpiä kehittämiseen liittyviä menetelmiä, kuten Ideointi, yhteiskehittely, jatkuva kehittäminen, design thinking ja työpajatyöskentely.

Toisessa osiossa käsiteltiin organisaation valmiuksia palvelumuotoiluun. Keskustelu pyöri organisaatiokulttuurin roolissa kehitys- ja innovaatiotoiminnassa, vastuunjaossa kehitystoiminnassa sekä mahdollisissa haasteissa tai esteissä, jotka voivat haitata kehitystoimintaa.

Kolmannessa osiossa pohdittiin osallistujien tarpeita ja odotuksia palvelumuotoilun suhteen tulevaisuudessa. Keskustelu käsitteli odotettuja hyötyjä palvelumuotoilun käytöstä yrityksessä, samoin kuin haasteita ja esteitä, jotka liittyvät palvelumuotoilun soveltamiseen pienyrityksissä.

Viimeisessä osiossa käsiteltiin tulevaisuuden näkymiä ja kehitysideoita palvelumuotoilun suhteen. Keskustelussa arvioitiin palvelumuotoilun kehittymistä tulevaisuudessa, ja osallistujat jakoivat omia ideoitaan ja toiveitaan palvelumuotoilun käytön suhteen yrityksessä. Lopuksi kiitettiin osallistujia ja kerrottiin jatkotoimenpiteistä, kuten opinnäytetyöprosessin

etenemisestä ja mahdollisuudesta esittää lisäkysymyksiä tai antaa palautetta. Fokusryhmäkeskustelun koko runko löytyy liitteestä 1.

Fokusryhmäkeskustelu tematisoitiin, eli jaoteltiin eri teemojen ja kategorioiden alle, mikä mahdollisti selkeän ja systemaattisen analyysin. Fokusryhmäkeskustelujen laadulliset havainnot täydensivät kyselylomakkeiden määrällisiä tuloksia, tarjoten syvällisemmän ymmärryksen tutkimusaiheesta. Lopputulemana pystyttiin tekemään perusteltuja johtopäätöksiä, jotka perustuivat monipuoliseen aineistoon..

4.2 Kyselyn toteutus

Kehittämistyössä tehtävään kyselyyn vastasi pienyrityksissä erilaisissa rooleissa työskenteleviä ihmisiä. Vastauksia kyselyyn saatiin yhteensä 43 kappaletta. Kyselyn avulla pyrittiin saamaan laajempaa tietoa osallistujien kokemuksista ja näkemyksistä palvelumuotoiluun liittyen. Kyselyn standardoitu rakenne mahdollisti samojen kysymysten esittämisen jokaiselle vastaajalle, mikä helpotti vastausten vertailua ja analysointia.

Yksi kyselyn merkittävimmistä eduista on vastaajan yksityisyydensuoja, sillä vastaajat voivat vastata kyselyyn täysin anonyymisti. Tämä lisää vastaajien luottamusta ja saattaa rohkaista heitä antamaan rehellisempiä vastauksia herkilllekin kysymyksille. Lisäksi kyselylomakkeen käyttö mahdollisti suuren määrän tietojen keräämisen suhteellisen lyhyessä ajassa.

Kyselyn avulla tutkimus pystyi tuomaan esiin laajoja ja mitattavia näkökulmia palvelumuotoilun tilasta ja tarpeista pienyrityksissä. Tämän tiedon avulla voitiin hahmottaa kokonaiskuvaa ja saada selville esimerkiksi yleisimpiä haasteita, joita pienyritykset kohtaavat palveluiden kehittämisessä.

Kyselylomake pyrki kartoittamaan vastaajien organisaatioiden palvelumuotoilun tilaa ja valmiuksia. Osallistujilta pyydettiin näkemyksiä organisaation roolista, sekä kysyttiin heidän kokemuksistaan palvelumuotoilusta tai asiakasprosessien kehittämistoiminnasta. Lisäksi kyselyssä selvitettiin, onko osallistujien organisaatioissa hyödynnetty palvelumuotoilua ja millaisia menetelmiä ja prosesseja niissä käytetään palveluiden kehittämiseen.

Osallistujilta kysyttiin myös organisaatiokulttuurin kannustavuutta kehitys- ja innovaatio-toimintaan, vastuunjakoa kehitystoiminnassa, sekä tunnistettavia haasteita tai esteitä kehittämistoiminnassa. Kyselyn tavoitteena oli saada kattava kuva osallistujien ja heidän organisaatioidensa tilanteesta palvelumuotoilun näkökulmasta sekä tunnistaa kehittämistarpeita ja mahdollisia esteitä. Kyselylomake kokonaisuudessaan löytyy liitteestä 2.

Kyselylomakkeiden tuloksia analysoitiin käyttämällä taulukointia. Taulukointi helpotti tulosten tulkintaa. Näiden analyysimenetelmien yhdistäminen antoi kuvan tutkimuskohteesta. Analysoinnissa pyrittiin myös tunnistamaan avovastausten kautta esiin tulleita teemoja. Avoimet vastaukset käytiin läpi ja liitettiin aiemmin tunnistettuihin teemoihin, jolloin saatiin syvällisempi käsitys vastaajien mielipiteistä ja kokemuksista.

4.3 Tulokset

Tässä osiossa tarkastellaan kahden eri tutkimusmenetelmän, fokusryhmäkeskustelun ja kyselytutkimuksen, tuloksia palvelumuotoilun ja kehittämistoiminnan näkökulmasta suomalaisissa pienyrityksissä. Fokusryhmäkeskustelussa neljä eri rooleissa työskentelevää henkilöä jakavat kokemuksiaan palveluiden kehittämisestä, kohtaamistaan haasteista ja organisaatioidensa käytänteistä. Kyselytutkimuksessa puolestaan analysoidaan 43 pienyrityksen vastausten perusteella käytettyjä kehittämismenetelmiä, koettuja haasteita ja organisaatioiden asenteita kehitys- ja innovaatiotoimintaan. Molemmat tutkimusmenetelmät tarjoavat arvokasta tietoa palvelumuotoilun nykytilasta ja tulevaisuuden haasteista pienyritysten kontekstissa.

4.3.1 Fokusryhmäkeskustelun yhteenveto

Fokusryhmäkeskusteluun osallistui neljä henkilöä, jotka työskentelivät erilaisissa rooleissa suomalaisissa pienyrityksissä. Kaksi osallistujista oli yritysten toimitusjohtajia, yksi vastasi yrityksen operatiivisesta toiminnasta ja yksi oli asiakaspäällikkö. Kaikille osallistujille palvelumuotoilu oli jollakin tavalla tuttu käsite, ja kaikilla oli jonkin verran kokemusta palveluiden kehittämistyöstä. Kolme neljästä osallistujasta koki, että palvelumuotoilun

tilassa olisi kehittämisen varaa, eikä heidän organisaatiossaan ole määriteltyjä käytänteitä palveluiden kehittämiseen. Yhden osallistujan organisaatiossa noudatetaan tiettyä prosessia palveluiden kehittämiseksi, ja kaikilla työntekijöillä on mahdollista nostaa esille tarve ja osallistua kehittämiseen.

3/4 Osallistujista kokee palvelumuotoilun tilassa kehittämisen varaa organisaatiossaan

Suurimmaksi haasteeksi palveluiden kehittämisessä keskustelun aikana nousi nopeasti muuttuvan maailmantilanteen mukanaan tuomat haasteet ja uudet palvelutarpeet. Toinen merkittävä haaste oli kiire. Työn arki on kuormittavaa ja aikaa vievää, jolloin uuden kehittämiselle ei jää riittävästi aikaa. Osallistujat kokivat myös, ettei kehitystoiminta ole selkeästi kenenkään vastuulla.

Kaksi neljästä osallistujasta koki, että heidän organisaationsa kannustaa kehitys- ja innovaatiotoimintaan. Keskustelusta nousi esille, että toisissa yrityksissä kehittämistoiminnan prosessit ovat selkeitä ja uusia ideoita käydään läpi säännöllisesti ja niitä viedään määritellyn prosessin mukaisesti käytäntöön. Toisissa yrityksissä koetaan, että asioita tehdään ”niin kuin on aina totuttu tekemään”. Kehitystoiminta ei ole selkeästi kenenkään vastuulla, eikä totuttuihin ja hyväksi todettuihin toimintamalleihin ole tehty muutoksia vuosiin.

2/4 Osallistujista kokee, että heidän organisaationsa kannustaa kehitys- ja innovaatiotoimintaan.

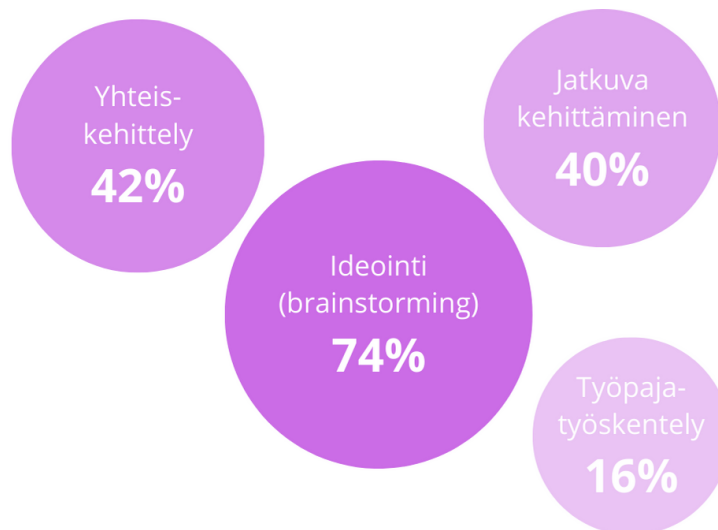
Keskustelun myötä erilaisissa tilanteissa olevat organisaatiot jakoivat ajatuksia ja toiveita palvelumuotoilun kehittämisen suhteen. Keskustelu oli innostavaa, ja suurin osa koki palvelumuotoilun kehittämisen isona mahdollisuutena tulevaisuuden liiketoiminnan kehittämisessä. Suurimpana mahdollisuutena palvelumuotoilussa osallistujat nostivat entistä paremman asiakkaiden tuntemuksen ja kohderyhmän tuntemuksen parantamisen.

4.3.2 Kyselytutkimuksen yhteenveto

Tutkimukseen kyselylomakkeen kautta osallistui yhteensä 43 henkilöä, jotka työskentelivät erilaisissa rooleissa suomalaisissa pienyrityksissä. Vastaajista 63 %:lla oli jonkinlaista kokemusta palvelumuotoilusta tai kehittämistoiminnasta. Organisaatioista puolestaan hieman yli puolet (56 %) oli hyödyntänyt palvelumuotoilua sisäisesti. Lopuissa palvelumuotoilua ei ole hyödynnetty.



Kaikissa yrityksissä käytetään jonkinlaisia menetelmiä palveluiden kehittämiseen (katso kuvio 8 alla).

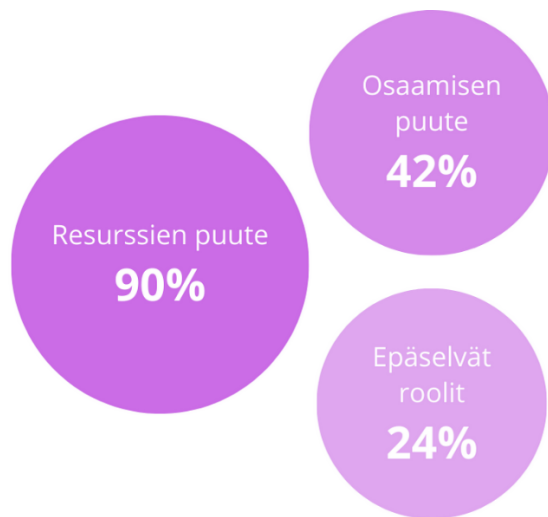


Kuvio 8. Yleisimpiä organisaatioiden käyttämiä kehittämisen menetelmiä.

Yleisin kehittämisen menetelmä oli ideointi (eli brainstorming), jota hyödynnettiin 74 % organisaatiossa. Toinen yleisesti käytetty menetelmä on yhteiskehittely, jota hyödynnettiin 42 % organisaatiossa. Muita käytettyjä menetelmiä olivat jatkuva kehittäminen 40 %

organisaatioista, työpajatyöskentely 16 % organisaatiota. Vastaajille vieras menetelmä oli design thinking (muotoiluajattelun soveltaminen), jota yksikään organisaatio ei maininnut hyödyntävänsä.

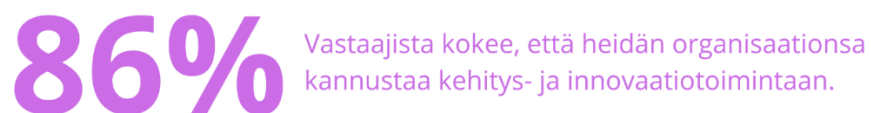
Palveluiden kehittämiseen liittyvät haasteet liittyvät yleisimmin resurssien puutteisiin (katso kuvio 9 alla).



Kuvio 9. Palveluiden kehittämiseen liittyvät haasteet.

Vastaajista 90 % mainitsi haasteeksi juuri resurssien puutteen. Lisäksi yleisiä haasteita olivat osaamisen puute (42 % vastaajista) sekä epäselvät roolit (24 % vastaajista). Epäselvä johtaminen oli haasteena myös muutamassa organisaatiossa, mutta tämä ei yleisellä tasolla noussut merkittäväksi haasteeksi.

Suuri osa vastaajista (86 % vastaajista) koki, että heidän organisaationsa kannustaa kehitys- ja innovaatiotoimintaan.



Kuvio 10. Suuri osa organisaatioista kokee organisaation tukevan kehitystoimintaa.

Iso osa (72 % vastaajista) kuitenkin koki kehityksen olevan johdon vastuulla. Kehittämistoimintaan liittyviksi haasteiksi organisaatioissa kyselyssä nousi kiire, osaamisen puute, avoimuuden puute ja epäselvät roolit.

4.4 Keskeiset havainnot aineiston analyysistä

MIXED METHODS -LÄHESTYMISTAPA	Yhdistää määrällisiä ja laadullisia menetelmiä, Mahdollistaa monipuolisen näkökulman ja syvällisen ymmärryksen tutkittavasta ilmiöstä
FOKUSRYHMÄKESKUSTELUN TOTEUTTAMINEN	Osallistujien roolit: 2 toimitusjohtajaa, 1 operatiivisen toiminnan vastaava, 1 asiakaspäällikkö Keskustelun teemat: palvelumuotoilun nykytila, organisaation valmiudet ja tarpeet, tulevaisuuden näkymät ja kehitysideoita Osallistujien kokemukset ja näkemykset: palvelumuotoilun tilan kehittämisen tarve, haasteet, vastuunjakaminen, organisaation kannustus kehitykseen
KYSELYN TOTEUTUS	Vastaajat: 43 henkilöä eri rooleissa pienyrityksistä Kyselyn tavoite: saada laajempaa tietoa kokemuksista ja näkemyksistä palvelumuotoiluun liittyen Edut: vastaajan yksityisyydensuoja, standardoitu rakenne, suuri määrä tietojen kerääminen lyhyessä ajassa
TUTKIMUKSEN TULOKSET	63 % vastaajista oli kokemusta palvelumuotoilusta Yleisin kehittämisen menetelmä: Ideointi (74 %), sitten yhteiskehittäminen (42 %), jatkuva kehittäminen (40 %) Haasteet: resurssien puute (90 %), osaamisen puute (42 %), epäselvät roolit (24 %) Kehityksen vastuu: 72 % koki sen olevan johdon vastuulla Organisaation kannustus kehitykseen: 86 % koki organisaationsa kannustavan

Kuvio 11. Fokusryhmäkeskustelun ja kyselytutkimuksen koonti.

Sekä fokusryhmäkeskustelun että kyselytutkimuksen avulla saatiin tietoa palvelumuotoilun tilasta ja kehittämisen haasteista suomalaisissa pienyrityksissä. Fokusryhmäkeskustelussa osallistujat korostivat palvelumuotoilun tilan kehittämisen tarvetta ja haasteita, erityisesti nopeasti muuttuvan maailmantilanteen aiheuttamia haasteita ja resurssien puutetta. Lisäksi havaittiin vaihtelua organisaatioiden välillä kehittämistoiminnan selkeydessä ja vastuunjaossa.

Kyselytutkimuksen tulokset tukivat fokusryhmäkeskustelun havaintoja, erityisesti resurssien puutteen ja organisaatioiden erilaisten käytänteiden esiintymistä. Ideointi nousi yleisimmäksi kehittämisen menetelmäksi, mutta havaittiin myös muita käytettyjä menetelmiä,

kuten yhteiskehittelyä ja jatkuvaa kehittämistä. Haasteiksi nousivat resurssien ja osaamisen puute sekä epäselvät roolit kehitystoiminnassa.

Yhteenvedona voidaan todeta, että sekä fokusryhmäkeskustelu että kyselytutkimus avasivat palvelumuotoilun nykytilaa pienyrityksissä. Tulokset osoittavat tarpeen selkeämmille kehittämiskäytännöille ja resurssien huomioimiselle kehitystoiminnassa. Kehittämisen tueksi tarvitaan erityisesti selkeämpiä rooleja ja vastuunjakoa, sekä resursseja,

5 Palvelumuotoiluprosessi – työkaluja pienyrityksille

Tässä opinnäytetyön osiossa käsitellään palvelumuotoiluprosessia, erityisesti perehtyen tuplatimantti-malliin, ja lähestytään palvelujen kehittämistä asiakaslähtöisesti. Palvelumuotoilun prosessi noudattaa luovan ongelmanratkaisun periaatteita ja vaatii joustavuutta sekä soveltamista kunkin organisaation tarpeisiin ja kontekstiin.

Palvelumuotoilun merkitys korostuu erityisesti pienyritysten näkökulmasta, sillä ne voivat hyötyä palvelumuotoilun lähestymistavasta luodessaan kilpailukykyisiä ja asiakaslähtöisiä palveluita. Esimerkiksi palvelumuotoilun avulla yritykset voivat paremmin ymmärtää asiakkaidensa tarpeita ja odotuksia sekä kehittää palveluitaan vastaamaan näitä tarpeita. Lisäksi palvelumuotoilun avulla voidaan luoda parempia palvelukokemuksia, mikä voi johtaa asiakasuskollisuuden kasvuun ja kilpailuedun vahvistumiseen.

Opinnäytetyössä tuli myös esille, että suomalaiset pienyritykset kaipaava tukea palvelumuotoilun parempaan hyödyntämiseen. Tutkimustuloksista voidaan päätellä, että palvelumuotoilu on jo saanut jalansijaa suomalaisten pienyritysten toiminnassa, vaikkakin sen käyttö ja tunnettuus vaihtelevat. Lähes puolet tutkimukseen osallistuneista vastaajista oli osallistunut palvelumuotoiluun tai kehittämistoimintaan, ja hieman yli puolet organisaatioista oli hyödyntänyt palvelumuotoilua sisäisesti. Tämä osoittaa, että palvelumuotoilulla nähdään olevan arvoa pienyritysten liiketoiminnassa.

Yleisimmät käytetyt menetelmät palveluiden kehittämisessä olivat ideointi ja yhteiskehittely, mikä kertoo organisaatioiden pyrkimyksestä kerätä ideoita ja osallistaa sidosryhmiä palvelujen kehittämisessä. Kuitenkin resurssien puute näytti olevan merkittävin haaste palveluiden kehittämisessä. Useimmat vastaajat kokivat, että kehitystoiminta on johdon vastuulla, mutta samalla organisaatioissa koettiin haasteita liittyen kiireeseen, osaamisen puutteeseen ja epäselviin rooleihin.

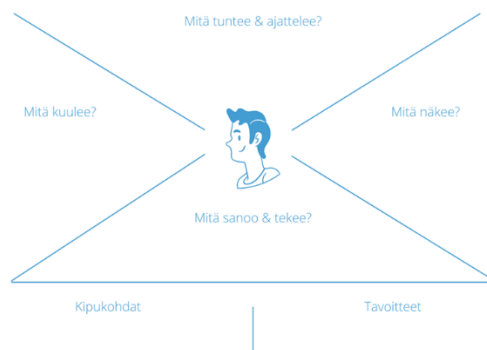
Yhteenvetona voidaan todeta, että palvelumuotoilun työkalut tarjoavat mahdollisuuksia suomalaisille pienyrityksille parantaa palveluitaan ja erottua kilpailijoistaan. Kuitenkin täyden potentiaalin saavuttamiseksi on tärkeää, että pienyritykset panostavat resursseihin ja osaamiseen palvelumuotoiluprosesseissaan. Johdon tuki ja sitoutuminen ovat avainasemassa kehitystoiminnan onnistumisessa.

Valittaessa palvelumuotoilun työkaluja pienyrityksille on tärkeää ottaa huomioon niiden tehokkuus ja käytännöllisyys. Työkalujen tulee olla helposti sovellettavissa pienyritysten arkeen ja tarpeisiin sekä mahdollistaa resurssien optimaalinen hyödyntäminen.

Tämän käytännönläheisen työkalupakki -osion tavoitteena on avata palvelumuotoilun prosessia ja tarjota erilaisia työkaluja, joita pienyritykset voivat hyödyntää palveluidensa kehittämässä. Opas sisältää käytännönläheisiä vinkkejä ja esimerkkejä palvelumuotoiluprosessin eri vaiheisiin, jotta pienyritykset voivat lähestyä palveluidensa kehittämistä systemaattisesti ja asiakaslähtöisesti.

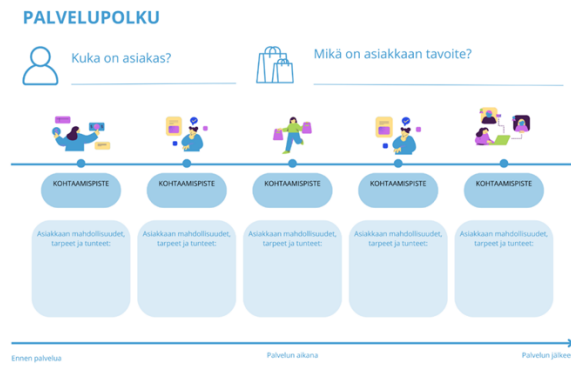
Alla esiteltynä seuraavissa kappaleissa läpi käytävät työkalut, joita ovat empatiakartta asiakasymmärryksen kasvattamiseen, asiakasprofiili erilaisten asiakkaiden ominaispiirteiden tunnistamiseen, palvelupolku palveluprosessien hahmottamiseen ja arviointiruudukko prototyyppien testaamisen tueksi.

EMPATIAKARTTA



ASIAKASPROFIILI

 Nimi: AMMATTI HARRASTUKSET	Ominaista asiakkaalle:	Tärkeys ●●●●●
	Miten palvelemme:	Ostamisen syyt:
	Kanavat:	Toiveet & odotukset:



5.1 Tuplatimantin prosessimalli

Tässä työssä palvelumuotoiluprosessia tarkastellaan Design Councilin kehittämän tuplatimantti -mallin mukaan. Pienyritys voi hyödyntää tuplatimantti-mallia omassa kehitystyössään seuraavasti:

Tutki

Ensin pienyrityksen on tärkeää selvittää tarkasti palvelunsa nykytila ja organisaation tavoitteet. Tähän sisältyy palvelun ongelmien ja mahdollisuuksien tunnistaminen sekä syvällisen ymmärryksen luominen näistä haasteista. On tärkeää luoda kokonaisvaltainen kuva nykytilanteesta ja tunnistaa selkeät kehityssuuntaviivat.

Määritä

Toisessa vaiheessa tulisi syventää ymmärrystään asiakkaiden tarpeista ja haasteista. Tässä vaiheessa kerätään laadukasta asiakasymmärrystä käyttäen erilaisia luovia menetelmiä. Tavoitteena on löytää piileviä asiakastarpeita ja kiteyttää tämä tieto selkeästi ja jaettavassa muodossa, jotta sitä voidaan hyödyntää suunnittelussa.

Kehitä

Kolmannessa vaiheessa yritys kehittää erilaisia ratkaisuja organisaation tavoitteiden ja asiakastarpeiden pohjalta. Ideoita jalostetaan palvelukonsepteiksi ja testataan nopeasti prototyypeillä. Tavoitteena on löytää elinkelpoisia ratkaisuja ja lisätä ymmärrystä asiakkaista. Tässä vaiheessa tulisi käyttää erilaisia menetelmiä, kuten yhteiskehittämistyöpajoja ja prototypointia.

Toteuta

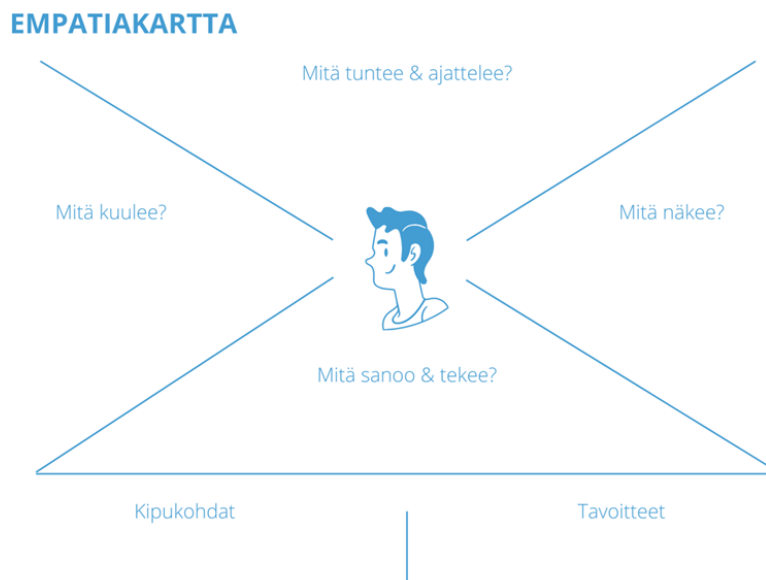
Viimeisessä vaiheessa yritys viimeistelee valitut ratkaisut, toteuttaa ne ja vie ne markkinoille. Palvelukokonaisuus kuvataan yksityiskohtaisesti ja testataan oikeassa ympäristössä. On tärkeää määritellä mittarit ja varmistaa jatkuva arviointi ja kehittäminen tämän vaiheen aikana.

Pienyritykset voivat hyödyntää tuplatimantti-mallia palveluiden kehitystyössä varmistaakseen, että he ymmärtävät asiakkaiden tarpeet syvällisesti ja kehittävät ratkaisuja, jotka vastaavat näitä tarpeita. Malli tarjoaa rakenteen ja prosessin, jota noudattamalla voidaan varmistaa, että kehitystyö on systemaattista ja tehokasta. Lisäksi malli ohjaa kohti jatkuvaa parantamista ja innovointia palveluiden tarjoamisessa.

5.1.1 Asiakslähtöisyys ja empaattisuus

Palvelumuotoilun prosessi alkaa asiakasymmärryksen kasvattamisella, sillä asiakslähtöisyys on avain palveluiden suunnittelussa ja toteutuksessa. Se tarkoittaa palveluiden suunnittelua ja toteutusta ensisijaisesti asiakkaiden tarpeiden, odotusten ja toiveiden perusteella. Tämä edellyttää syvällistä ymmärrystä asiakkaiden käyttäytymisestä, motiiveista ja kokemuksista.

Palvelumuotoilu tarjoaa erilaisia työkaluja asiakasymmärryksen kasvattamiseen. Yksi käytetyistä työkaluista on empatiakartta (katso kuvio 11 alla).



Kuvio 12. Empatiakartta asiakasymmärryksen kasvattamiseen.

Empatiakartta on työkalu, jota käytetään palvelumuotoilussa ja asiakslähtöisessä suunnittelussa. Se auttaa tiimejä ja organisaatioita ymmärtämään paremmin asiakkaidensa tarpeita, toiveita ja kokemuksia. Empatiakartan tarkoitus on luoda empaattinen ymmärrys asiakkaan maailmasta ja näkökulmasta.

Empatiakartta koostuu usein visuaalisesta kuvakartasta, joka sisältää erilaisia osa-alueita, kuten asiakkaan tunteita, tarpeita, ympäristöä ja vuorovaikutusta. Tiimi täyttää kartan asiakkaan näkökulmasta, yrittäen asettua asiakkaan asemaan ja ymmärtää, mitä hän ajattelee,

tuntee ja tekee tietyssä tilanteessa. Alla kuvattuna empatiakartta pohja, jota organisaatiot voivat hyödyntää asiakasymmärryksen lisäämisen tukena.

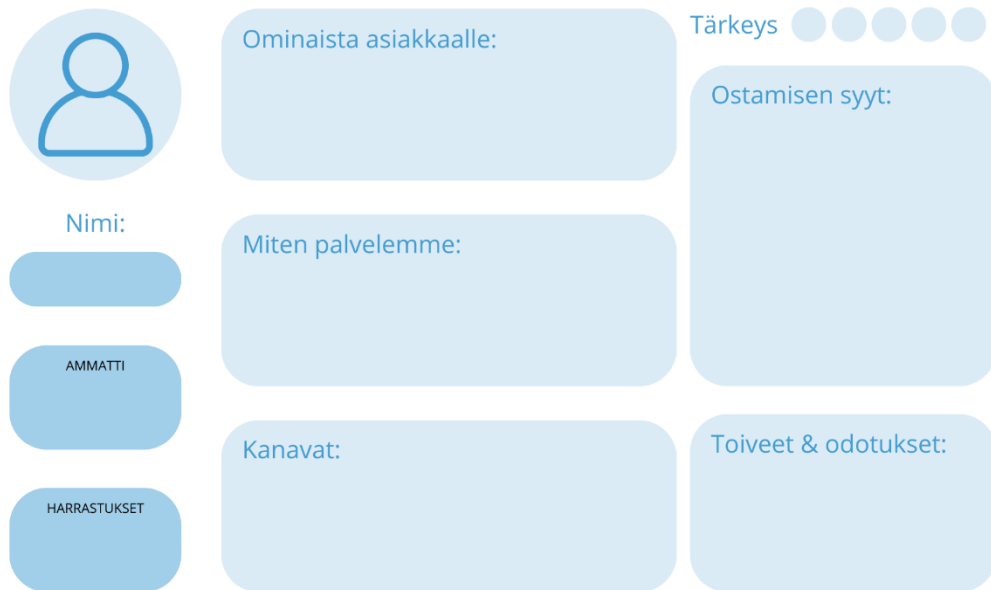
Ohjeita empatiakartta -mallipohjan täydentämiseen:

1. Keskustele tai havainnoi asiakkaitasi, ja pyri tunnistamaan todenmukaisia asiakkaan kokemuksia. Määrittele ensin, kuka on havainnoinnin kohde, josta oivalluksia pyritään tekemään.
2. Mieti, mitä asiakas näkee ympärillään, kun hän käyttää palvelua? Millaiset asiat ympäristössä vaikuttavat häneen? Miltä ympäristö näyttää ja ketä hän tapaa?
3. Mieti, mitä asiakas sanoo ja tekee. Mitä asioita hän sanoo ja miten? Mitä voimme havainnoida hänen käytöksestään, ja millaisia johtopäätöksiä voimme tehdä tämän pohjalta?
4. Mieti, mitä asiakas kuulee. Kenen kanssa hän keskustelee, ja mitä he sanovat?
5. Mieti, mitä asiakas tuntee ja ajattelee. Mitä asioita hän kokee haasteeksi ja mitä puolestaan hyödylliseksi?
6. Mieti myös, millaisia kipukohtia asiakkaalla on. Millaisia asioita hän kokee ongelmalliseksi tai haastavaksi? Liittyykö asiaan jotakin riskejä?
7. Millaisia ovat asiakkaan tavoitteet, ja mihin hän pyrkii käyttämällä palvelua?

5.1.2 Asiakasprofiilit

Asiakasprofiili on syvällisempi ymmärrys siitä, kuka asiakkaasi todella on ja mitä hän haluaa.

ASIAKASPROFIILI



The form is titled "ASIAKASPROFIILI" and contains the following elements:

- Profile Icon:** A circular icon with a person silhouette.
- Nimi:** A label for the name field, followed by a rounded rectangular input box.
- AMMATTI:** A label for the profession field, followed by a rounded rectangular input box.
- HARRASTUKSET:** A label for hobbies, followed by a rounded rectangular input box.
- Ominaista asiakkaalle:** A label for a unique customer trait, followed by a large rounded rectangular input area.
- Miten palvelemme:** A label for service methods, followed by a large rounded rectangular input area.
- Kanavat:** A label for channels, followed by a large rounded rectangular input area.
- Tärkeys:** A label for importance, followed by five small circular indicators.
- Ostamisen syyt:** A label for reasons for purchase, followed by a large rounded rectangular input area.
- Toiveet & odotukset:** A label for wishes and expectations, followed by a large rounded rectangular input area.

Kuvio 13. Asiakasprofiili –tietyn asiakkaan ominaisuuksia ja yksilöllisiä toiveita ja odotuksia.

Asiakasprofiili koostuu usein monista eri tekijöistä, kuten demografisista tiedoista, psyko graafisista tiedoista, ostokäyttäytymisestä sekä kulutustottumuksista. Näiden tietojen avulla yritykset voivat kohdentaa markkinointiviestintäänsä tehokkaammin ja tarjota tuotteita tai palveluita, jotka vastaavat paremmin asiakkaiden tarpeita ja odotuksia.

Hyvin laadittu asiakasprofiili auttaa yrityksiä luomaan parempia markkinointistrategioita, kehittämään tuotteitaan ja palveluitaan asiakaslähtöisesti sekä luomaan vahvempia suhteita asiakkaisiin. Lisäksi se auttaa yrityksiä tunnistamaan uusia markkinointimahdollisuuksia ja erottamaan kilpailijoistaan.

Asiakasprofiilin luomiseksi voidaan kerätä dataa kohderyhmästä ja sen käyttäytymisestä haastattelututkimuksin tai verkossa toteutettavien asiakaskyselyjen avulla. Lisäksi havainnointia voidaan hyödyntää tiedonkeruussa. Verkkosivuanalytiikka, kuten Google Analytics, tarjoaa valmista ja luotettavaa tietoa kohderyhmästä verkkokäyttäytymisen perusteella, mikä eliminoi kuluttajien epäjohtonmukaisuuden vaikutuksen tuloksiin.

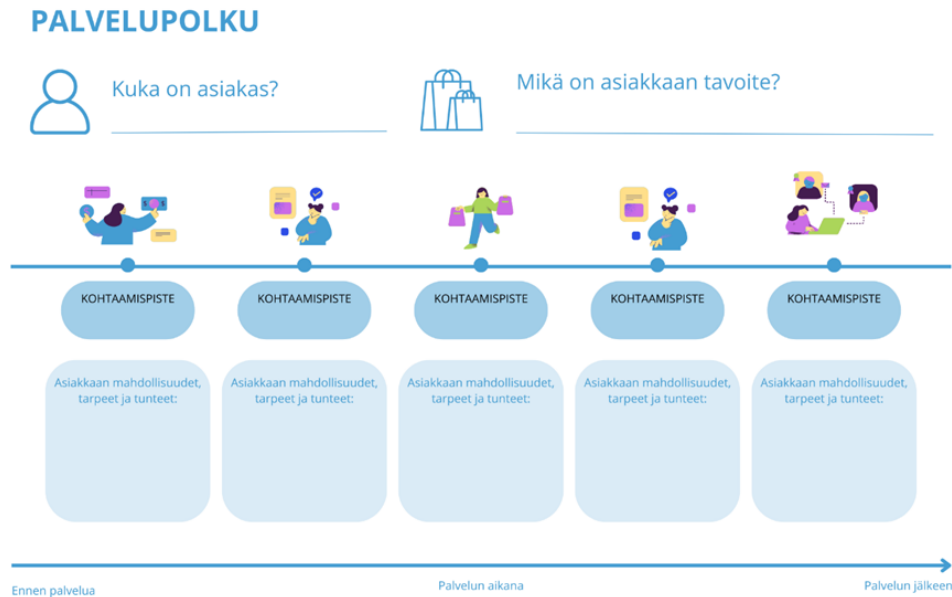
Asiakasprofiili-mallipohjan avulla voi hahmottaa erilaisia asiakkaita ja heidän yksilöllisiä ominaisuuksia.

Ohjeita asiakasprofiili-mallipohjan täydentämiseen:

1. Voit keksiä asiakkaalle kuvitteellisen nimen tai nimityksen.
2. Mieti, millaisessa ammatissa asiakas työskentelee ja mitä hän harrastaa.
3. Mieti, millaiset asiat ovat ominaisia asiakkaalle.
4. Miten palvelemme juuri tietynlaista asiakasta tämän tarpeiden ja odotusten mukaan?
5. Missä kanavissa kohtaamme asiakkaan, ja miten palvelu tarjotaan asiakkaalle.
6. Kuinka tärkeä kyseinen asiakas yritykselle on?
7. Mitä syitä kyseisellä asiakkaalla on ostaa yrityksen palveluja?
8. Millaisia toiveita ja odotuksia kyseisellä asiakkaalla on palvelua ja yritystä kohtaan?

5.1.3 Palvelupolku

Palvelupolun merkitys yritykselle ja asiakkaalle on keskeinen asiakaskokemuksen suunnittelussa ja kehittämisessä. Palvelupolku visualisoi asiakkaan matkan yrityksen kanssa ja auttaa ymmärtämään, mitä tapahtuu ennen ja jälkeen fyysisen kohtaamisen.



Kuvio 14. Mallipohja palvelupolun havainnollistamiseen.

Kuviossa 14. oleva visualisointi auttaa yritystä hahmottamaan asiakkaan kokemuksen kokonaisvaltaisesti ja tunnistamaan mahdollisia parannus- ja kehityskohteita.

Asiakaspolkua mietittäessä kannattaa pohtia seuraavia kysymyksiä:

- Näyttävätkö sisäiset prosessimme samoilta kuin asiakkaan ostopolku?
- Teemmekö yhteistyötä eri funktioiden välillä?
- Olemmeko läsnä niissä kanavissa, joissa asiakkaamme haluaa meidät tavoittaa?
- Liikkuuko tieto asiakaskokemuksen kannalta olennaisista asioista nopeasti?
- Perustuuko asiakaspolku sisäiseen työhön vai onko sen taustalla asiakastutkimus?

Asiakaspolkua tarkasteltaessa tulee pohtia, mitkä pisteet voidaan jättää asiakkaan itsensä hoidettavaksi, ja missä tilanteissa asiakas olettaa saavansa apua. (Korkiakoski & Gerdt 2016.)

Yllä olevan palvelupolku -mallipohjan avulla yritykset voivat pohtia ja visualisoida omia palvelupolkujaan. Työkalu auttaa hahmottamaan asiakasta, sen tavoitetta ja kokemuksia eri kontaktipisteissä.

Ohjeita palvelupolku -mallipohjan täydentämiseen:

1. Määrittele, kuka on asiakas. Yrityksellä saattaa olla palvelutarjoomasta riippuen erilaisia asiakkaita ja asiakkuuksia, joilla on toisistaan eroavia tarpeita. Voit täydentää pohjan jokaiselle asiakastyypille erikseen.
2. Pohdi ja määrittele, mikä on kyseisen asiakkaan tavoite.
3. Mieti asiakkaan kohtaamispisteitä ennen palvelua, palvelun aikana ja palvelun jälkeen.
4. Mieti, mitä mahdollisuuksia kuhunkin kohtaamispisteeseen liittyy. Lisäksi pohdi, millaisia tarpeita ja tunteita asiakas kokee kussakin kohtaamispisteessä.

5.1.4 Ideointi ja konseptointi

Palvelumuotoilun ideointivaiheessa keskitytään luomaan monipuolisia ratkaisuehdotuksia tunnistettuun kehittämiskohteeseen.



Kuvio 15. Ideointitilaisuuden runko pääpiirteittäin.

Kuviossa 15. on kuvattu ideoinnin runko. Ideoinnissa pyritään generoimaan runsaasti ideoita, jotka myöhemmin karsitaan ja yhdistetään toisiinsa. Ideointitilaisuuksien suunnittelussa korostetaan selkeää rakennetta ja vaiheistusta, jotta osallistujat pysyvät keskittyneinä ja ideat saavat asianmukaisen käsittelyn.

Ideointiprosessissa huomioidaan ihmisten erilaisuus ideoiden tuottajina, ja siksi käytetään erilaisia työskentelytapoja, kuten yksilö- ja ryhmätyöskentelyä. Ideoinnin säännöt, kuten sallivan ilmapiirin luominen ja rohkeiden ideoiden kannustaminen, ovat tärkeitä luovuuden edistämiseksi.

Ideointivaiheen tavoitteena on tuottaa suuri määrä erilaisia ideoita, sillä laadukkaiden ideoiden löytämiseksi tarvitaan runsaasti vaihtoehtoja. Ideoiden tuottamisen jälkeen ne ryhmitellään ja arvioidaan, minkä jälkeen parhaimmat ideat konkretisoidaan ja jatkokehitetään.

Ideointitilaisuuksien suositeltu rakenne sisältää aloituksen tarkoituksen ja tavoitteiden esittelyn, ideoiden tuottamisen, ryhmittelyn, arvioinnin ja valinnan, sekä lopuksi yhteenvedon ja seuraavien toimenpiteiden sopimisen. Lämmittelytehtävät ja selkeä aiheen rajausta auttavat osallistujia keskittymään ja tuottamaan laadukkaita ideoita.

Ideointivaiheen lopuksi ideoiden kuvaukset toimivat yhteenvedon välineenä ja auttavat jatkotoimenpiteiden suunnittelussa. Ideointi on olennainen osa palvelumuotoilun kokonaisprosessia, ja sen avulla pyritään löytämään innovatiivisia ratkaisuja asiakastarpeisiin.

5.1.5 Prototypointi

Prototyyppit voivat vaihdella suuresti riippuen yrityksestä ja kehitettävästä palvelusta. Ne voivat olla fyysisiä malleja, interaktiivisia demoja, prosessikuvauksia tai digitaalisia prototyypppejä. Tärkeää on, että prototyyppit ovat riittävän konkreettisia ja kattavia, jotta testaajat voivat ymmärtää niiden toiminnan ja antaa hyödyllistä palautetta.



Kuvio 16. Arviointiruudukko prototyyppien testauksen tueksi.

Kuten kuvio 16. osoittaa, prototypoinnin avulla voidaan havainnollistaa ja testata erilaisia ideoita käytännössä, mikä auttaa tunnistamaan toimivia ratkaisuja ja parantamaan palvelua ennen sen lopullista toteuttamista. Se on tehokas ja edullinen tapa varmistaa, että lopullinen palvelu vastaa käyttäjien tarpeita ja odotuksia.

Prototypoinnissa tärkeää on testaajien kokemusten ja ajatusten kerääminen, jotta prototyyppiä osataan jatkokehittää oikeaan suuntaan. Yllä olevan lomakkeen avulla voidaan kerätä asiakaskokemuksia kehitystyön tueksi.

5.1.6 Yhteissuunnittelu

Yhteissuunnittelu on keskeinen osa palvelumuotoilussa, ja se viittaa asiakkaiden, sidosryhmien ja organisaation edustajien osallistamiseen palveluiden kehittämisessä. Yhteiskehittelyprosessiin liittyy useita tavoitteita, jotka pyrkivät edistämään sekä ryhmän yhteistyötä että palveluiden kehittämistä. Tyypillisesti yhteissuunnittelun tavoitteena on ryhmän yhteistyön parantaminen, luovan ja käyttäjälähtöisen ajattelun kehittäminen, uusien

näkökulmien löytäminen, lisätiedon kerääminen ja kohderyhmän ymmärtämisen lisääminen sekä uusien liiketoiminta- ja yhteistyöverkostojen luominen.

Yhteissuunnitteluprosessiin sisältyy usein työpajoja, joiden avulla pyritään saavuttamaan edellä mainitut tavoitteet. Työpajojen vaiheet voivat sisältää tilaisuuden ja sen tavoitteiden esittelyn, virittäytymisen, yhteissuunnittelun, ryhmien esitykset ja loppukeskustelun. Virittäytymisvaiheen tarkoituksena on valmistaa osallistujat työskentelyyn, jotta he sisäistävät tilaisuuden teeman ja pääsevät helpommin käsiksi itse kehittämiseen. Suunnitteluvaiheessa voidaan myös hyödyntää ennalta kerättyjä aineistoja, kuten käyttäjätutkimuksista saatua tietoa tai haastatteluja. Lopuksi on tärkeää varata riittävästi aikaa lopputuloksen ja esitysten läpikäymiseen, jotta osallistujat voivat arvioida työskentelynsä tuloksia ja keskustella niistä yhdessä. Näin varmistetaan, että yhteiskehittelyprosessin anti saadaan hyödynnettyä parhaalla mahdollisella tavalla.

Palvelumuotoilun yhteissuunnittelussa voidaan käyttää monipuolisesti erilaisia työkaluja ja menetelmiä, jotka auttavat osallistujia ymmärtämään asiakastarpeita, kehittämään luovia ratkaisuja ja edistämään yhteistyötä. Yllä esitelty työkalut ovat esimerkkejä työkaluista, joita voidaan käyttää palvelumuotoilun yhteissuunnittelussa. Tärkeintä on valita työkalut ja menetelmät, jotka parhaiten sopivat käsiteltävään haasteeseen ja osallistujien tarpeisiin. Lisäksi työkalujen käyttöä voidaan yhdistellä ja soveltaa tarpeen mukaan eri vaiheissa suunnitteluprosessia.

6 Pohdinta

Kehittämistyön tavoitteena on tutkimustulosten soveltaminen käytäntöön. Työn tarkoitus on konkretisoida pienyrityksille suunnattuja tutkimuksen aikana tehtyjä havaintoja ja rohkaista niiden viemistä käytäntöön. Tutkimuksen pohjalta luotiin kooste työkaluista, joiden avulla palvelumuotoilua voidaan hyödyntää ja integroida pienyritysten liiketoimintastrategioihin. Tämän kehittämistyön loppukooste hyödyllisistä työkaluista mahdollistaa palvelumuotoiluajattelun soveltamisen käytäntöön. Se hyödyttää myös paitsi tutkimuskohderyhmää, että laajempaa käyttäjäryhmää. Valinnoissa painotettiin erityisesti tutkimuskohderyhmän tarpeita ja pyrittiin löytämään ratkaisuja, jotka ovat sovellettavissa monipuolisesti erilaisiin käytännön tilanteisiin.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää palvelumuotoilun työkalupakki palveluprosessien kehittämiseen, huomioiden erityisesti pienyritysten tarpeet ja haasteet. Tavoitteena oli tunnistaa, mitä palvelumuotoilun käytäntöjä yrityksissä jo käytetään, millaisia haasteita niissä kohdataan ja missä mahdolliset kehitystarpeet sijaitsevat. Tarkoituksena oli arvioida, mitkä palvelumuotoilun strategiat sopivat parhaiten pienyritysten liiketoiminnan tueksi. Näiden tietojen avulla muodostui kokonaiskuva siitä, miten palvelumuotoilu integroituu tai voisi tulla osaksi pienyritysten liiketoimintaa.

Tulosten hyödyntämisessä keskityttiin erityisesti pienyritysten tarpeisiin. Tutkimuksen pohjalta luotiin käytännönläheinen työkalupakki, joka tarjoaa työkaluja, suosituksia ja ohjeistusta palvelumuotoilun hyödyntämiseen pienyritysten liiketoimintastrategiassa. Tämä kooste toimii konkreettisena työkaluna, jonka avulla pienyritykset voivat käytännössä kehittää ja vahvistaa omaa palvelumuotoiluosaamistaan sekä integroida sen liiketoimintastrategiaansa.

Opinnäytetyön tekemisen aikana oli tärkeää verkostoitua pienten yritysten edustajien kanssa, jotta voidaan varmistua, että tutkimuksen tulokset tavoittavat heidän tarpeensa ja haasteensa. Lisäksi tarkoituksena on aktiivisesti jakaa jatkossa tutkimustuloksia pienyritysyhteisöjen kanssa. Näin pyritään varmistamaan, että tutkimus antaa merkittävää tukea ja käytännön hyötyä erityisesti pienyrityksille niiden pyrkimyksissä kehittää liiketoimintaansa palvelumuotoilun avulla.

Kehittämistyö tarjoaa konkreettisen ja käytännönläheisen resurssin, joka vastaa pienyritysten tarpeisiin. Kehittämistyö myös edistää pienten yritysten mahdollisuuksia hyödyntää strategista palvelumuotoiluajattelua liiketoiminnassaan.

6.1 Reliabiliteetti ja validiteetti

Tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti ovat kaksi keskeistä käsitettä tutkimuksen laadun arvioinnissa. Validiteetti viittaa tutkimuksen tulosten oikeellisuuteen ja pätevyyteen eli siihen, miten hyvin tutkimus mittaa sitä, mitä se on tarkoitus mitata. Validiteetin ollessa korkeat tulokset vastaavat tutkimuksen tavoitteita ja kohderyhmää mahdollisimman tarkasti. (Vilka 2021, 193.) Tämän tutkimuksen validiteettia voidaan arvioida esimerkiksi kysymysten muotoilun, kyselytutkimukseen valitun otoksen, haastateltavien sekä käytettyjen mittareiden avulla.

Reliabiliteetti puolestaan viittaa tutkimuksen tulosten luotettavuuteen ja toistettavuuteen eli siihen, miten vakaita tulokset ovat ja voidaanko ne toistaa samanlaisissa olosuhteissa uudelleen. Korkea reliabiliteetti tarkoittaa sitä, että samassa tilanteessa tehtyjen mittauksien tulokset ovat samankaltaisia ja ennustettavissa. (Vilka 2021, 194.)

Määrällisessä tutkimuksessa tulosten yleistettävyys ja luotettavuus ovat keskeisiä tekijöitä. Siksi tutkimusaineiston määrä ja otannan valinta ovat tärkeitä harkintakysymyksiä tutkimuksen suunnittelussa. On tärkeää varmistaa, että otos edustaa riittävästi tutkittavaa populaatiota, jotta tulokset ovat päteviä ja yleistettävissä laajemminkin. Tätä tutkimusta voidaan pitää validina ja sen reliabiliteettia hyvänä, koska se on huolellisesti suunniteltu ja toteutettu, mikä varmistaa tutkimuksen tulosten oikeellisuuden ja pätevyyden useista näkökulmista. Tutkimuskysymykset ja tavoitteet on määritelty selkeästi, mikä auttaa keskittymään olennaiseen ja mitattavaan aiheeseen. Käytetyt tutkimusmenetelmät tarjoavat monipuolisen kuvan aiheesta ja mahdollistaa tulosten yleistettävyyden. Tutkimuksen validiteettia on arvioitu kriittisesti, huomioiden muun muassa kysymysten muotoilun, osallistujien valinnan ja menetelmien valinnan.

6.2 Työn onnistuminen ja tulevaisuuden kehittämiskohteet

Opinnäytetyön onnistumisesta voidaan todeta, että siinä sovellettiin kehittämismenetelmää tavoitteiden mukaisesti. Tutkimuksessa onnistuttiin tuomaan tutkimustuloksia käytäntöön. Tämä osoittaa, että työn tärkein tarkoitus, tutkimuksen löydösten konkreettinen soveltaminen käytäntöön, on saavutettu. Lisäksi tutkimuksen tuloksena on luotu käytännönläheinen työkalupakki, joka tarjoaa pienyrityksille työkaluja, suosituksia ja ohjeistusta palvelumuotoilun tehokkaampaan hyödyntämiseen liiketoimintastrategiassa. Tehty kooste mahdollistaa konkreettisten toimenpiteiden ja ratkaisujen käyttöönoton. Työskentelyn aikana onnistuttiin tiiviissä verkostoitumisessa pienten yritysten edustajien kanssa, mikä varmisti tutkimustulosten suoran soveltuvuuden heidän tarpeisiinsa. Vaikka työkalupakki onkin tarkoitettu käytettäväksi pienyrityksissä, voidaan työkaluja testaten ja arvioida niiden onnistumista myös muissa organisaatioissa ja toimialoilla.

Työkalupakki tarjoaa hyvän lähtökohdan palvelumuotoilun hyödyntämiselle, mutta jatkuvan kehityksen ja oppimisen näkökulmasta olisi tärkeää kannustaa yrityksiä jatkamaan opitun soveltamista ja kehittämään toimintaansa edelleen. Lisäksi on tärkeää seurata ja arvioida, miten tietoa hyödyntää käytännössä ja mitä tuloksia sen soveltaminen tuo yrityksille. Tämä mahdollistaa työkalujen jatkokehityksen sekä niiden tehokkaan hyödyntämisen.

Yhteenvedona voidaan todeta, että tutkimus onnistui tavoitteessaan tuoda palvelumuotoilun käytännön työkaluja ja suosituksia pienyritysten liiketoiminnan kehittämiseen. Kehittämismahdollisuuksia on edelleen, mutta kokonaisuutena tutkimus tarjoaa hyvän lähtökohdan pienyritysten palvelumuotoilun hyödyntämiselle ja strategiselle integroimiselle liiketoimintaan. Työn tärkeimpänä tuloksena on käytännön työkaluja tarjoava koonti työkaluista/työkalupakki.

Palvelumuotoilu on tällä hetkellä pinnalla oleva asia, ja sen merkityksen uskotaan kasvavan entisestään tulevaisuudessa. Jatkotutkimusmahdollisuuksia voi olla useita, ja ne voivat keskittyä syventämään ja laajentamaan aiemman tutkimuksen löydöksiä tai tutkimaan uusia näkökulmia ja aihealueita. Esimerkkejä jatkotutkimusaiheista voisi olla palvelumuotoilun vaikutukset liiketoiminnan tuloksiin. Tutkimus voisi keskittyä tarkastelemaan, miten palvelumuotoilun käyttö vaikuttaa pienyritysten liiketoiminnan tuloksiin, kuten

kannattavuuteen, asiakastyytyväisyyteen ja markkinaosuuteen. Toinen kehitysaihe on palvelumuotoilun soveltaminen eri toimialoilla. Tutkimus voisi selvittää, miten palvelumuotoilun menetelmiä voidaan soveltaa eri toimialojen pienyrityksissä ja miten ne eroavat toisistaan.

Yksi mahdollisuus olisi myös tutkia palvelumuotoilun vaikutuksia organisaatiokulttuuriin. Tutkimus voisi selvittää, miten palvelumuotoilun käyttö vaikuttaa pienyritysten organisaatiokulttuuriin, työntekijöiden motivaatioon ja sitoutumiseen sekä yhteistyöhön eri osastojen välillä. Lisäksi olisi kiinnostavaa saada tutkimustietoa digitaalisten palveluiden kehittämisestä. Tutkimus voisi keskittyä digitaalisten palveluiden kehittämiseen palvelumuotoilun avulla ja miten tämä vaikuttaa pienyritysten kilpailukykyyn ja asiakaskokemukseen.

Jatkotutkimuksen kautta voidaan syventää ymmärrystä palvelumuotoilun vaikutuksista ja käyttömahdollisuuksista pienyritysten liiketoiminnassa.

6.3 Tutkimuksen ja kehittämisen suhde teoreettiseen viitekehykseen

Tutkimuksen kehittäminen suhteessa teoriaviitekehykseen on olennainen osa tutkimusprosessia, joka auttaa varmistamaan tutkimuksen laadukkuuden ja merkityksellisyyden. Teoriaviitekehyksen rooli on tarjota tutkimukselle vankka perusta ja suuntaviivat, joiden avulla tutkimuskysymyksiin voidaan vastata ja tavoitteet saavuttaa.

Työ sisälsi teoriaosuuden, jossa tarkastellaan aiempaa tutkimusta ja olemassa olevia teorioita liittyen tutkimuksen aiheeseen. Tutkimusten mukaan vain noin 20 % suomalaisista pk-yrityksistä hyödyntää muotoilua toiminnassaan, mutta erityisesti pienyritysten näkökulmasta tutkimusta ei ole juuri tehty (Saarelainen 2019, 11). Tutkimukset kuitenkin osoittavat, että palvelumuotoilu tarjoaa yrityksille merkittäviä liiketaloudellisia hyötyjä (Hertto 2010). Design Councilin tutkimukset osoittavat, että palvelumuotoiluun panostaminen kasvatti yrityksen liikevaihtoa merkittävästi. Tutkimuksen mukaan jokaista muotoiluun käytettyä 100 punttaa kohtaan liikevaihto kasvoi keskimäärin 225 punttaa. Lisäksi 75% tutkimukseen osallistuneista yrityksistä koki palvelumuotoilun lisäävän heidän kilpailukykyä ja liikevaihtoa. (Design Council 2024.)

Kattava teoriapohja ja palvelumuotoilun tutkimuskentän tuntemus auttaa hahmottamaan nykytilannetta. Tutkimuksen kehittämisessä teoriaviitekehys toimii myös vertailukohtana, jonka avulla voidaan arvioida tutkimustulosten merkitystä ja pätevyyttä.

Opinnäytetyöprosessi tarjosi mahdollisuuden kehittyä ammatillisesti. Projekti on tarjonnut mahdollisuuden syventää osaamista ja soveltaa teoreettista taustatietoa käytännön toimenpiteiden toteuttamiseen palvelumuotoilun kontekstissa. Yksi suurimmista oppimiskokemuksista on ollut tutkimusprosessin kokonaisvaltainen hallinta ja projektin eri vaiheiden koordinointi. Prosessin aikana on syvennytty erilaisiin tutkimusmenetelmiin ja -tekniikoihin, mikä on rikastuttanut osaamistani. Prosessi on myös opettanut arvioimaan kriittisesti erilaisia tutkimuslähteitä ja soveltamaan niitä omassa tutkimuksessani. Tämä on avannut uusia näkökulmia tutkimuskenttään ja auttanut ymmärtämään paremmin alan haasteita ja mahdollisuuksia.

Opinnäytetyö täyttää myös kompetenssivaatimukset osoittamalla valmiuden soveltaa tietoja ja taitoja opintoihin liittyvissä käytännön asiantuntijatehtävissä. Työssä on hyödynnetty tutkimustietoa ja valittuja menetelmiä, jotta voidaan ratkaista työelämässä esiintyviä ongelmia, mikä on keskeinen osa YAMK-tutkinnon tavoitteita. Opinnäytetyöni kehittää ja osoittaa kykyäni soveltaa tutkimustietoa käytännön tilanteisiin, tuottaen ratkaisuja, jotka ovat sekä teoreettisesti perusteltuja että käytännössä toimivia. Lisäksi työni on osoitus valmiudestani itsenäiseen asiantuntijatyöhön.

Yhteistyö opinnäytetyön ohjaajan ja muiden asiantuntijoiden kanssa on ollut myös tärkeä osa ammatillista kehittymistä. Olen saanut arvokasta palautetta ja ohjausta työni eri vaiheissa, mikä on auttanut kehittymään ja parantamaan työtä.

Kokonaisuudessaan opinnäytetyöprosessi on ollut intensiivinen ja antoisa matka, joka on vahvistanut ammatillista identiteettiäni ja valmistanut tuleviin haasteisiin omalla alallani. Olen kiitollinen kaikista oppimiskokemuksista ja odotan innolla tulevia mahdollisuuksia, joita ammatillinen kehittyminen tuo tullessaan.

Lähteet

- Ahvenainen, P., Gylling, J. & Leino, S. (2017). Viiden tähden asiakaskokemus. Viro: Media Zone OÜ
- Borja De Mozota, B. & Valade-Amland, S. (2020). Design: A Business Case. Thinking, Leading, and Managing by Design. New York: Business Expert Press.
- Braun, V. & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*. Saatavissa 25.4.2024 <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1191/1478088706qp063oa>
- Design Council. (2024). Framework for Innovation. Saatavilla 21.2.2024 <https://www.designcouncil.org.uk/our-resources/framework-for-innovation/>
- Design Value Index. (2015). 2015 dmi:Design Value Index Results and Commentary. Saatavilla 21.1.2024 <https://www.dmi.org/page/2015DVIndexandOTW/2015-dmiDesign-Value-Index-Results-and-Commentary.htm>
- Fischer, M. & Vainio, S. (2015). Potkua palvelubisnekseen. Asiakaskokemus luodaan yhdessä. Helsinki: Talentum Pro.
- Hertto, P. (2010). Delivering return on service design investments. Touchpoint. The Journal of Service Design. Volume 2. No. 2. September 2010. Service Design Network. Cologne.
- Heikkilä, T. (2014). Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita Publishing Oy.
- Koivisto, M., Säynäjäkangas, J. & Forsberg, S. (2019). Palvelumuotoilun Bisneskirja. Helsinki: Alma Talent.
- Korkiakoski, K. & Gerdt, B. (2016). Ylivoimainen asiakaskokemus. Työkalupakki. Helsinki: Alma Talent.
- Koskelo, M. (2021). Tehtävänä tulevaisuus: Tulevaisuusmuotoilu päätöksenteossa. Helsinki: Alma Talent.

- Löytänä, J. & Korkiakoski, K. (2014). Asiakkaan aikakausi. Rohkeus + rakkaus = raha. Viro: Talentum.
- Löytänä, J. & Korteso, K. (2011). Asiakaskokemus. Palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. Helsinki: Talentum.
- Martinsuo, M. & Kohtamäki, M. (2014.) Teollisen palveluliiketoiminnan uudistaminen: kehittämisen keinot ja menetelmät. Helsinki: Teknova Oy.
- Metsämuuronen, J. 2006. Tutkimuksen tekemisen perusteet ihmistieteissä.
- Miettinen, S. (2021). Johdanto. Ihminen ja muotoilu. Teoksessa: Miettinen, S. (toim). Muotoilun avaimet. Helsinki: Teknologiainfo Teknova Oy.
- Miettinen, S. (2014). Muotoiluajattelu. Helsinki: Teknologiainfo Teknova Oy.
- Miettinen, S. (2011). Palvelumuotoilu – uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen. Helsinki: Teknologiainfo Teknova Oy.
- Mäntyranta, T. & Kaila, M. (2008). Fokusryhmähaastattelu laadullisen tutkimuksen menetelmänä lääketieteessä. Saatavissa 20.2.2024 <https://www.duodecimlehti.fi/duo97349>
- Puusa, A. & Juuti, T. (2020). Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Gaudeamus.
- Rossman, J. & Duerden, M. (2019). Designing experiences. New York, NY: Columbia University Press.
- Saarelainen, A. (2019). Muotoilua meillekin. Muotoilu- ja brändiopas yrittäjille. Karstula: Konsultointi Paavo ja Liisa Oy.
- Salonen, K. (2013). Näkökulmia tutkimukselliseen ja toiminnalliseen opinnäytetyöhön. Opas opiskelijoille, opettajille ja TKI-henkilöstölle. Tampere: Suomen yliopistopaino.
- Tilastokeskus. (2024). Menetelmät. Saatavilla 15.4.2024 <https://www.stat.fi/tup/lomake-tiimi/menetelmat.html>
- Toikko, T. & Rantanen, T. (2009). Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. Tampere: Tampere University Press.

Tuulaniemi, J. (2011). Palvelumuotoilu. Hämeenlinna: Talentum.

Työ- ja elinkeinoministeriö. (2013). Muotoile Suomi. Kansallinen muotoiluohjelma. Saatavilla 1.2.2024 <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://tem.fi/documents/1410877/2901871/Kansallinen%20muotoiluohjelma/57768a95-f3a9-4397-88a4-6cdae8f20e01?t=1465991154000>

Vilkka, H. (2021). Tutki ja kehitä. Jyväskylä: PS-kustannus.

Vilkka, H. (2007). Tutki ja mittaa. Määrällisen tutkimuksen perusteet. Saatavilla 22.1.2024 chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/98723/Tutki-ja-mittaa_2007.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Liitteet

Fokusryhmäkeskustelu haastattelurunko

Johdanto

Lyhyt esittely itsestäni ja tutkimuksesta.

Osallistujien esittelykierros.

Osallistujien aiempi kokemus palvelumuotoilusta ja kehittämistoiminnasta? Onko organisaatiossa hyödynnetty?

- Palvelumuotoilun tila organisaatiossa
- Miten organisaatiossa tehdään palvelukehitystä? Millaisia prosesseja/käytäntöjä on käytössä?
- Mitä menetelmiä palveluiden kehittämiseen käytetään?
- Millaisia haasteita palveluiden kehittämiseen liittyy?

Organisaation valmiudet palvelumuotoiluun

- Kannustaako organisaationne kulttuuri kehitys- ja innovaatiotoimintaan?
- Kenen vastuulla kehitystoiminta on organisaatiossa?
- Tunnistatko organisaatiokulttuurissanne jotakin haasteita/esteitä, jotka haittaavat kehittämistoimintaa?

3. Tarpeet ja odotukset palvelumuotoilun suhteen

Minkälaisia odotuksia ja tarpeita teillä on palvelumuotoilun suhteen tulevaisuudessa?

Mitä hyötyjä odotatte saavanne palvelumuotoilun käytöstä yrityksessänne?

Millaisia haasteita ja esteitä näette palvelumuotoilun käytössä pienyrityksessänne?

Tulevaisuuden näkymät ja kehitysideat

- Miten näette palvelumuotoilun kehittyvän tulevaisuudessa pienyrityksissä?
- Millaisia kehitysideoita tai toiveita teillä on palvelumuotoilun suhteen?
- Miten yrityksenne voisi hyödyntää palvelumuotoilua kilpailuetuna ja asiakaskokemuksen parantamiseksi?

Päätös

Kiitos osallistumisesta. Tarvittaessa mahdollisuus esittää lisäkysymyksiä tai antaa palautetta.

Kerrotaan jatkosta ja opinnäytetyöprosessin etenemisestä.

Kyselylomake

Taustatiedot

Nimi, organisaatio ja sähköposti (ei pakollinen).

Minkä toimialan yrityksessä työskentelet?*

Mikä on roolisi organisaatiossa?

Onko sinulla kokemusta palvelumuotoilusta tai kehittämistoiminnasta?*

Kyllä

Ei

Onko organisaatiossanne hyödynnetty palvelumuotoilua joko sisäisesti tai ulkopuolisen palveluntarjoajan avulla?*

Kyllä, sisäisesti

Kyllä, ulkopuolisen palveluntarjoajan avulla

Ei

Palvelumuotoilun tila organisaatiossa

Kuvaile, miten organisaatiossasi tällä hetkellä tehdään palvelukehitystä. Minkälaisia prosesseja ja käytäntöjä organisaatiossa on käytössä?*

Valitse menetelmät, joita organisaatiossanne käytetään palveluiden kehittämiseen.*

Ideointi (brainstorming)

Yhteiskehittely

Jatkuva kehittäminen

Design thinking

Työpajatyöskentely

Muu:

Minkälaisia haasteita palveluiden kehittämiseen liittyy organisaatiossanne?*

Resurssien puute

Osaamisen puute

Epäselvät roolit

Epäselvä johtaminen

Muu:

Organisaation valmiudet palvelumuotoiluun

Kannustaako organisaationne kulttuuri kehitys- ja innovaatiotoimintaan?*

Kyllä

Ei

Kenen vastuulla kehitystoiminta on organisaatiossanne?*

Johdon

Kehitystoiminnasta vastaavan tiimin

Kaikkien

Muu:

Tunnistatko organisaatiokulttuurissanne jotakin haasteita/esteitä, jotka haittaavat kehittämistoimintaa? Kuvaa tunnistamiasi haasteita alle.