



Kuinka digitaalisen tuotteen lanseeraamisesta organisaatiossa saadaan sujuvaa, vaikuttavaa ja tehokasta muotoilun keinoihin

Asiakasperehdytysprosessin muotoilu digitaaliselle Saas-tuotteelle



Sarianna Kymäläinen
Opinnäytetyö (YAMK)
Metropolia Ammattikorkeakoulu
Syksy 2025

Tiivistelmä

Tekijä:	Sarianna Kymäläinen
Otsikko:	Kuinka digitaalisen tuotteen lanseeraamisesta organisaatiossa saadaan sujuvaa, vaikuttavaa ja tehokasta muotoilun keinoin
Sivumäärä:	41 + liitteet
Päivämäärä:	11.12.2025
Oppilaitos:	Metropolia Ammattikorkeakoulu
Tutkinto:	Muotoilija (YAMK)
Koulutusohjelma:	Muotoilun koulutusohjelma
Ohjaaja:	Juha Ainoa, Lehtori

Tämä opinnäytetyö tarkastelee, kuinka digitaalisen palvelun lanseeraamisesta organisaatiossa voidaan tehdä sujuvaa, vaikuttavaa ja tehokasta palvelumuotoilun keinoin. Työ toteutettiin yhteistyössä Frenchie PRO -palvelua tarjoavan Social Welfare Consulting Oy:n kanssa, ja sen tavoitteena oli kehittää prosessi, joka tukee asiakasorganisaatioita palvelun käyttöönotossa sekä keventää toimeksiantajan tiimin kuormitusta.

Tutkimus koostui taustatutkimuksesta, nykytila-analyysistä, vertailuanalyysistä sekä asiakastutkimuksesta. Tulokset osoittivat, että organisaatioissa käytetään runsaasti digitaalisia työkaluja ja niiden käyttöönottoon liittyy haasteita erityisesti viestinnässä, ohjeistuksissa ja henkilöstön motivoinnissa. Tutkimus toi esiin tarpeen selkeälle, ja sitouttavalle prosessille, joka huomioi niin asiakkaan tuen ja tarpeet kuin palveluntarjoajan resurssit.

Työn lopputuloksena suunniteltiin palvelumuotoilun keinoin asiakkaan perehdytysmalli, joka ohjaa asiakasorganisaation aina ostopäätöksestä sujuvaan käyttöönottoon. Prosessi korostaa oikea-aikaista viestintää, selkeää rakennetta ja henkilöstön sitouttamista. Opinnäytetyö tarjoaa toimeksiantajalle konkreettisen työkalun lanseerausten kehittämiseen ja laajasti sovellettavan mallin digitaalisten palveluiden käyttöönoton tukemiseksi.

Avainsanat:

Palvelumuotoilu | Digitaalisen tuotteen lanseeraus | Asiakslähtöisyys
Asiakkaan perehdyttäminen | Perehdytysmalli

Abstract

Author	Sarianna Kymäläinen
Title:	How to make a digital product launch in an organization smooth, impactful and efficient through design
Number of pages:	41 + annex
Date:	11.12.2025
Institution:	Metropolia University of Applied Sciences
Degree:	Master of Culture and Arts
Programme:	Design
Instructors:	Juha Ainoa, Senior Lecturer

This thesis examines how the launch of a digital service within an organization can be made smooth, impactful, and efficient through service design methods. The work was carried out in collaboration with Social Welfare Consulting Ltd, the provider of the Frenchie PRO service. Its aim was to develop a process that supports client organizations in adopting the service while also reducing the workload of the commissioning team.

The research consisted of background research, a current-state analysis, a comparative analysis, and customer research. The results showed that organizations use a wide range of digital tools, and that their adoption involves challenges particularly related to communication, instructions, and staff motivation. The study highlighted the need for a clear and engaging process that takes into account both the client's support needs and the service provider's resources.

As the outcome of the project, a service-design-driven onboarding model was created to guide client organizations from the purchasing decision all the way to a smooth implementation. The process emphasizes timely communication, a clear structure, and staff engagement. The thesis provides the commissioning company with a concrete tool for improving service launches as well as a widely applicable model for supporting the adoption of digital services.

Keywords:

Service design | Launching a digital product | Customer orientation
Customer onboarding | Onboarding model

Sisällysluettelo

1. Johdanto	01	3. Tutkimus	13	5. Pohdinta	40
1.1. Toimeksiantaja	01	3.1. Tutkimusmenetelmät & toteutus	14	5.1. Mikä onnistui	41
1.1.1. Toimeksiantajan palvelun kuvaus	02	3.1.1. Taustakartoitus	15	5.2. Mitä olisi voinut parantaa	41
1.1.2. Sosiaalinen hyvinvointi & työyksinäisyys	04	3.1.2. Nykytila-analyysi	15	5.3. Keskeisimmät huomiot jatkoa varten ..	41
1.2. Työn taustat & tutkimuskysymys	05	3.1.3. Vertailuanalyysi	17	6. Lähteet & liitteet	42
1.3. Aiheenrajaus	06	3.1.4. Asiakastutkimus	17		
1.4. Opinnäytetyön tavoitteet	06	3.2. Tulokset & analyysi	20		
1.5. Opinnäytetyön aikataulu	06	3.2.1. Kyselytutkimuksen tulokset	20		
2. Teoria	07	3.2.2. Perehdytysprosessin nykytila	21		
2.1. Keskeisimmät käsitteet	08	3.2.3. Vertailuanalyysin löydökset	25		
2.2. Palvelumuotoilu	09	3.2.4. Saavutettu asiakasymmärrys	28		
2.3. Tuplatimantti	10	4. Suunnittelu	33		
2.4. Käyttäjäkokemus	11	4.1. Suunnitteluprosessi	34		
2.5. Asiakkaan perehdytysprosessi	11	4.2. Suunniteltu perehdytysmalli	35		
2.6. Viestinnän merkitys	12	4.3. Suunnitteluvalintojen perustelu	39		

1. Johdanto

1.1 Toimeksiantaja

Tämän opinnäytetyön toimeksiantajana toimii vuonna 2023 perustettu suomalainen kasvuyritys Social Welfare Consulting Oy, jonka tuoteportfolioon kuuluu mobiililaitteeseen ladattava kaverisovellus Frendie. Social Welfare Consulting Oy:hyn viitataan jatkossa termillä Frendie tai toimeksiantaja.

Toimeksiantajan kaverisovellus Frendie pyrkii ennaltaehkäisemään yksinäisyyttä ja lisäämään yhteisöllisyyttä auttamalla käyttäjiä löytämään uusia ystävyksiä aikuisiällä mobiilisovelluksen kautta. Sovellus on kuluttajille maksuton, mutta siitä oli opinnäytetyön alkaessa keväällä 2024 työn alla organisaatioille suunnattu maksullinen Frendie PRO palvelu. Tähän palveluun organisaatio lunastaa lisenssin ja tarjoaa sovelluksen yhteisönsä jäsenien käyttöön veloituksetta.

Frendie PRO palvelu sisältää organisaatiokohtaisen yhteisöalustan sovelluksen sisällä, lisätoimintoja sovelluksessa sekä mahdollisuuden niin kerryttää kuin raportoida sosiaalisen vastuun tekoja lakisääteisen CSRD-standardin mukaisesti. Lisäksi lisenssin lunastamat organisaatiot voivat anoa vuosittain myönnettävää Frendien sosiaalisen hyvinvoinnin ja ennaltaehkäisevän yksinäisyyden sertifikaattia.



1.1.2 Toimeksiantajan palvelun kuvaus

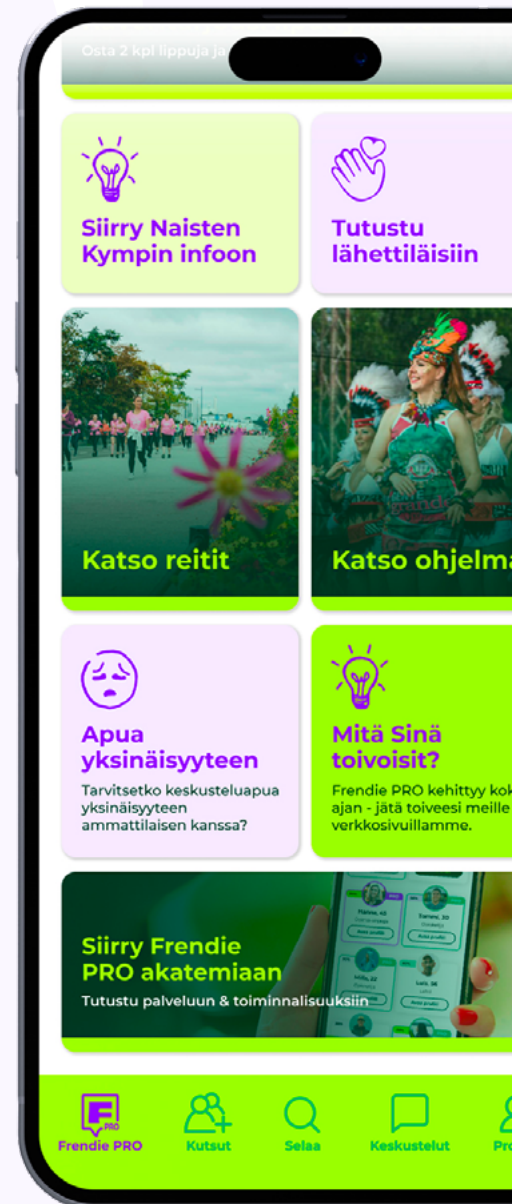
Toimeksiantajan liiketoiminta rakentuu niin B2C (*business to consumer*) kuin B2B (*business to business*) toiminnasta. Itse liikevaihto tulee tällä hetkellä vain B2B toiminnasta. Toimeksiantaja tarjoaa kuluttajille maksutta sovelluskaupasta ladattavan mobiilissa toimivan kaverisovelluksen. Sovelluksessa käyttäjä luo profiilin, johon lisätään muun muassa profiilikuva, kerrotaan itsestä sekä lisätään tägejä omista mielenkiinnonkohteista. Lisäksi käyttäjä voi määrittellä minkälaista ystävyyttä etsii – tosiystäviä, kaveruutta, digikavereita tai muunlaisia ystävyyden muotoja. Luotuaan profiilin käyttäjä pääsee selaamaan muiden käyttäjien profiileja. Profiileista löytyvien tægien sekä käyttäjien paikkakuntien perusteella selailunäkymään muodostuu prosenttiluku profiilien keskinäisestä yhteensopivuudesta. Kun käyttäjä löytää henkilön, johon haluaisi tutustua hän voi lähettää kyseiselle henkilölle kaverikutsun. Mikäli kaverikutsu hyväksytään, avautuu käyttäjille yksityinen keskustelu, jossa he voivat vaihtaa viestejä keskenään.

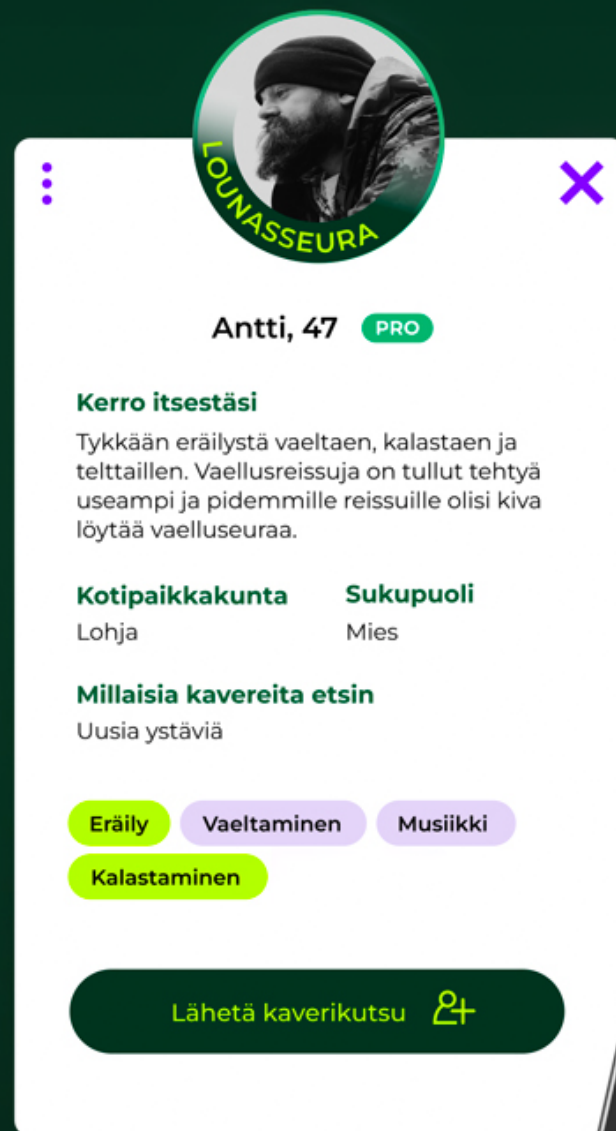
Maksuttoman kuluttajille suunnatun palvelun lisäksi toimeksiantaja tarjoaa organisaatioille kohdennettua maksullista Frendie PRO palvelua, jonka organisaatio ostaa ja tarjoaa maksutta jäsenilleen: esimerkiksi yritys tarjoaa henkilöstölleen, tapahtuma kävijöilleen tai kunta kuntalaisille. Frendie PRO sisältää laajennettuja ominaisuuksia sekä suljetun organisaatiokohtaisen yhteisöalustan, jonne kirjaudutaan organisaatiokohtaisella koodilla. Organisaatio voi levittää koodia toivomallaan tavalla heidän määrittämälleen kohdeyleisölle – koko yhteisölle, vain osalle yhteisöä, joissakin tapauksissa esimerkiksi tapahtumatuottajien toimesta myös täysin julkisesti kaikille potentiaalisille asiakkaille.

Yhteisöalusta sisältää toiminnallisuuksia kuten ryhmäkeskustelut sekä tapahtumat, joita käyttäjät voivat luoda vapaasti. Lisäksi organisaatio voi tuoda alustan etusivulle viestejä, ohjata halutuille sivustoille ja nostaa sinne esimerkiksi organisaatiokohtaisia etuja ja kampanjoita. Käyttäjällä voi olla aktiivisena sovelluksessa yhtä aikaa useampia Frendie PRO yhteisöalustoja, joiden välillä hän voi navigoida. Käyttäjä voi halutessaan käyttää niin suljettua yhteisöalustaa kuin avointa kaverisovellusta, tai piilottaa oman profiilinsa kaikilta muilta paitsi oman organisaationsa jäseniltä.

Tietyn kokoluokan ylittäviä yrityksiä velvoittaa Euroopan Unionin asettama CSRD-direktiivi. Tämä direktiivi velvoittaa yrityksiä tekemään vastuullisuusraportointia eli raporttoimaan ESRS-standardien mukaisesti vastuullisuustiedoistaan yrityksen toimintakertomuksessa. Tässä lakisäätteisessä raportissa yrityksen tulee yleisten tietojen lisäksi raportoida ESG (*Environmental, Social, Governance*) -aiheista (European Commission 2025). Suurin osa nykyisistä markkinoilla olevista vastuullisuuspalveluista asettuu raportin Environmental tai Governance aihepiiriin. Frendie PRO tarjoaa organisaatioille mahdollisuuden parantaa organisaation jäsenten hyvinvointia vähentämällä yksinäisyyttä yhteisöllisyyden lisäämisen kautta. Näin palvelu tarjoaa sovelluksen kautta yrityksille niin sisältöä raportin sosiaalisen vastuun alueelle kuin suoraa dataa raportin muodossa yrityksen ESG-vastuullisuusraporttiin liitettäväksi. Lisäksi palvelu tarjoaa mahdollisuuden vuosittain myönnettävään Frendien Sosiaalisen hyvinvoinnin ja ennaltaehkäisevän yksinäisyyden sertifikaatin.

Palvelun keskiössä on asiakasorganisaatiolle personoitu suljettu yhteisöalustasta, jolta löytyy laajennettuja toimintoja kuten ryhmäkeskustelut & tapahtumat.





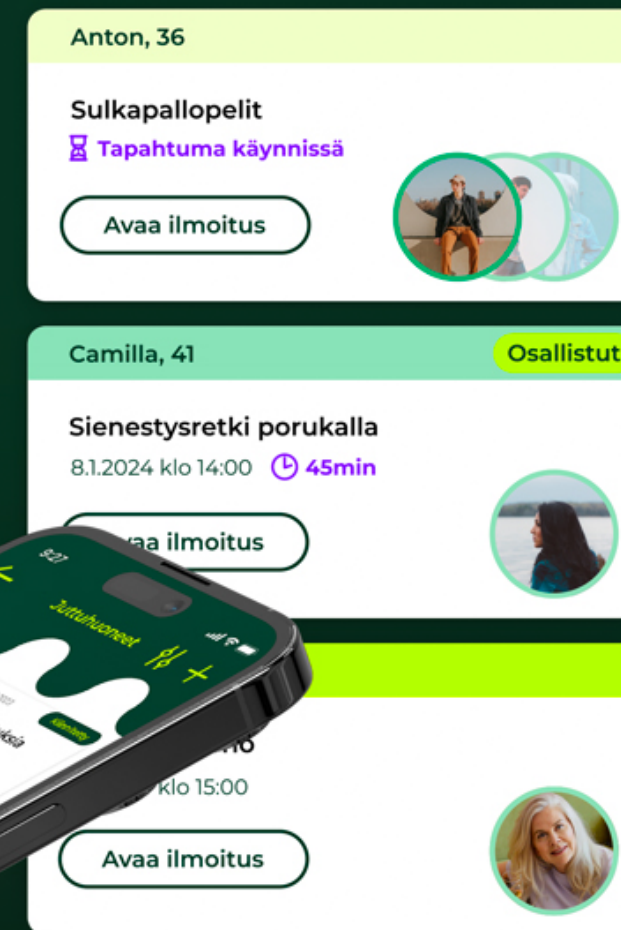
Selaa profiileja:

Käyttäjä voi selata muiden käyttäjien profiileja, tarkastella niitä ja lähettää kaverikutsuja. Mikäli kutsu hyväksytään, käyttäjät voivat viestiä keskenään.



Laajennetut toiminnot:

Yhteisöalustalla käyttäjät voivat luoda ja osallistua ryhmäkeskusteluihin ja tapahtumiin.

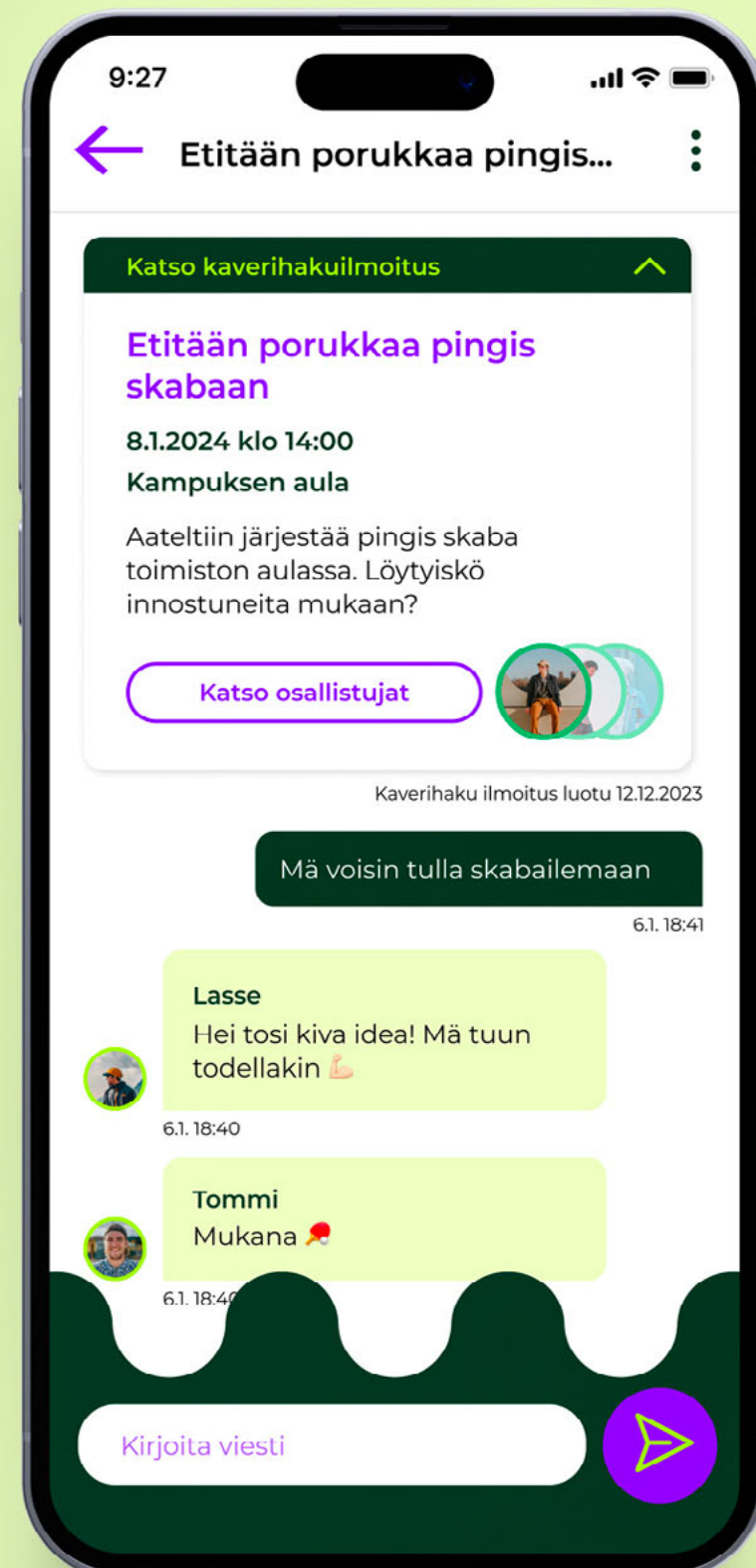
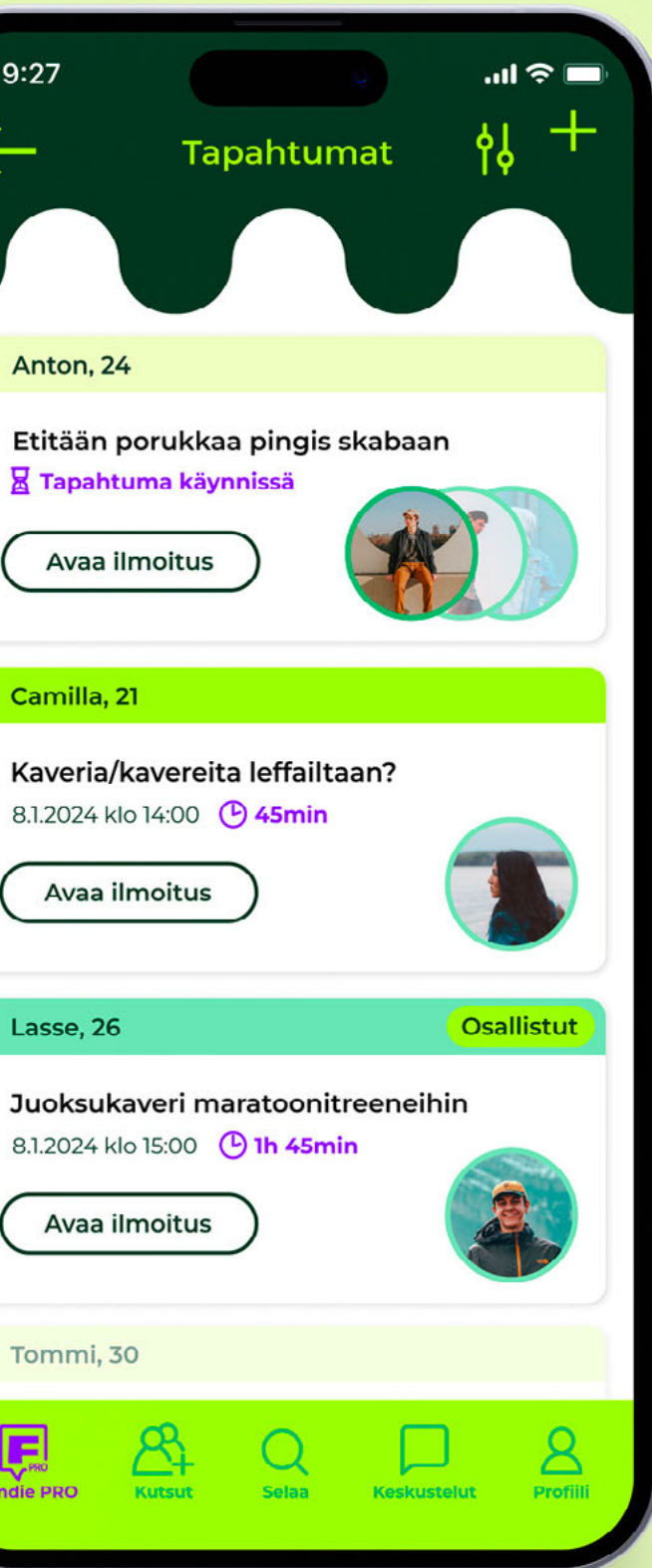


Käyttäjien profiilit:

Frenchie PRO -palvelun käyttäjät erottuvat nimen vieressä olevasta PRO-merkistä. Mikäli käyttäjät ovat samaa organisaatiota profiilin alaosassa näkyy myös organisaatiokohtainen tagi, jonka vain he näkevät.

Yhteisöalusta:

Vain organisaation PRO-koodin aktivoivat käyttäjät pääsevät organisaatiokohtaiselle yhteisöalustalle.



1.1.3 Sosiaalinen hyvinvointi & työyksinäisyys

Yksinäisyys on merkittävä yhteiskunnallinen ongelma (Elovainio, Komulainen 2023), johon Frenchie pyrkii palveluillaan vastaamaan. Esimerkiksi Punaisen Ristin vuoden 2025 yksinäisyysbarometrin vastaajista 35 prosenttia kertoo kokevansa yksinäisyyttä vähintään joitakin kertoja kuukaudessa ja viisi prosenttia kokee yksinäisyyttä sekä eristäytyneisyyden tunteita päivittäin. Määrät ovat raportin mukaan nousseet edelliseen vuoteen nähden. Jokainen kokee yksinäisyyttä joskus, mutta etenkin pitkittyessään siitä seuraa merkittäviä haittoja. Yksinäisyysbarometrin mukaan yksinäisyyttä kokeneista 49 prosentilla yksinäisyyttä oli kestänyt vähintään yli vuoden ja 16 prosentilla jopa yli kymmenen vuotta.

Yksinäisyys ja sosiaalinen eristäytyneisyys ovat keskeisiä hyvinvoinnin ja terveyden riskitekijöitä, jotka voivat olla yhteydessä vakaviinkin terveysongelmiin – jopa kuoleman-riskiin. Vaikka sosiaalisuuden tarpeen määrä vaihtelee yksilöittäin, on ihminen pohjimmiltaan sosiaalinen laji, jonka perustarpeisiin kuuluu tarve sosiaaliseen kanssakäymiseen sekä yhteisöllisyyteen. Sosiaalisuuden tarve on meissä niin syvällä, että tutkimuksien mukaan yksinäisyys aktivoi aivoissa samoja alueita kuin fyysinen kipu ja on aivotasolla verrattavissa nälän aiheuttamaan ravinnon kaipuuseen (Elovainio, Komulainen 2023).

Edellä mainittuja terveyssyitä tarkastellessa on luonnollista, että yksinäisyys vaikuttaa merkittävästi myös esimerkiksi yrityksen henkilöstöön ja heidän työkykyynsä. Yleisen terveyden lisäksi työyksinäisyyttä kokevat suoriutuvat työstään heikommin, kokevat vähemmän työn imua ja kärsivät helpommin työuupumuksesta. Vaikutukset eivät jää vain yksilön tasolle, sillä työyksinäisyyttä kokeva on myös vähemmän sitoutunut organisaatioon, suoriutuu huonommin tiimissä ja tarjoaa harvemmin apua kollegoille. Lisäksi työyksinäisyyden on havaittu lisäävän työn lopetushaluja (Tanskanen, Siiriäinen, Kempainen, Mäkelä ja Urrila 2023).

1.2 Työn taustat & tutkimuskysymys

Tämän opinnäytetyön aihe rajautui toimeksiantajan kanssa käytyjen keskustelujen pohjalta. Toimeksiantajan kanssa käytiin yleistä keskustelua organisaation toiminnasta sekä siinä nousseista haasteista. Keskusteluissa nousi esiin muun muassa aiheet kuten heikko ymmärrys palvelun aiheesta sekä itse tuotteesta, resurssit ja niiden rajallisuus, haasteet viestinnässä sekä digitaalisen tuotteen elämyksettömyys.

Toimeksiantaja oli huomannut, että asiakkaiden ymmärrys tuotteesta ja sen käytöstä vaihteli laajasti jopa ostopäätöksen tekemisen jälkeen. Suurissa asiakasorganisaatioissa henkilöstö on laaja ja kontaktihenkilöt vaihtuvat tiheään prosessin edetessä. Usein toimeksiantaja myy tuotteen eri henkilöille, kuin jotka lopulta lähtevät jalkauttamaan palvelua organisaatioon. Tämä oli aiheuttanut tilanteita, joissa ostavassa organisaatiossa ei ollut viestitty aiheesta riittävästi sisäisesti tai viesti oli saattanut muuttua merkittävästi asiakasorganisaation viestiessä aiheesta keskenään. Tällöin jalkauttavalla taholla ei ollut riittävästi tietoa tai heillä saattoi olla vääriä käsityksiä esimerkiksi siitä, miten ja mihin tuotetta käytetään.

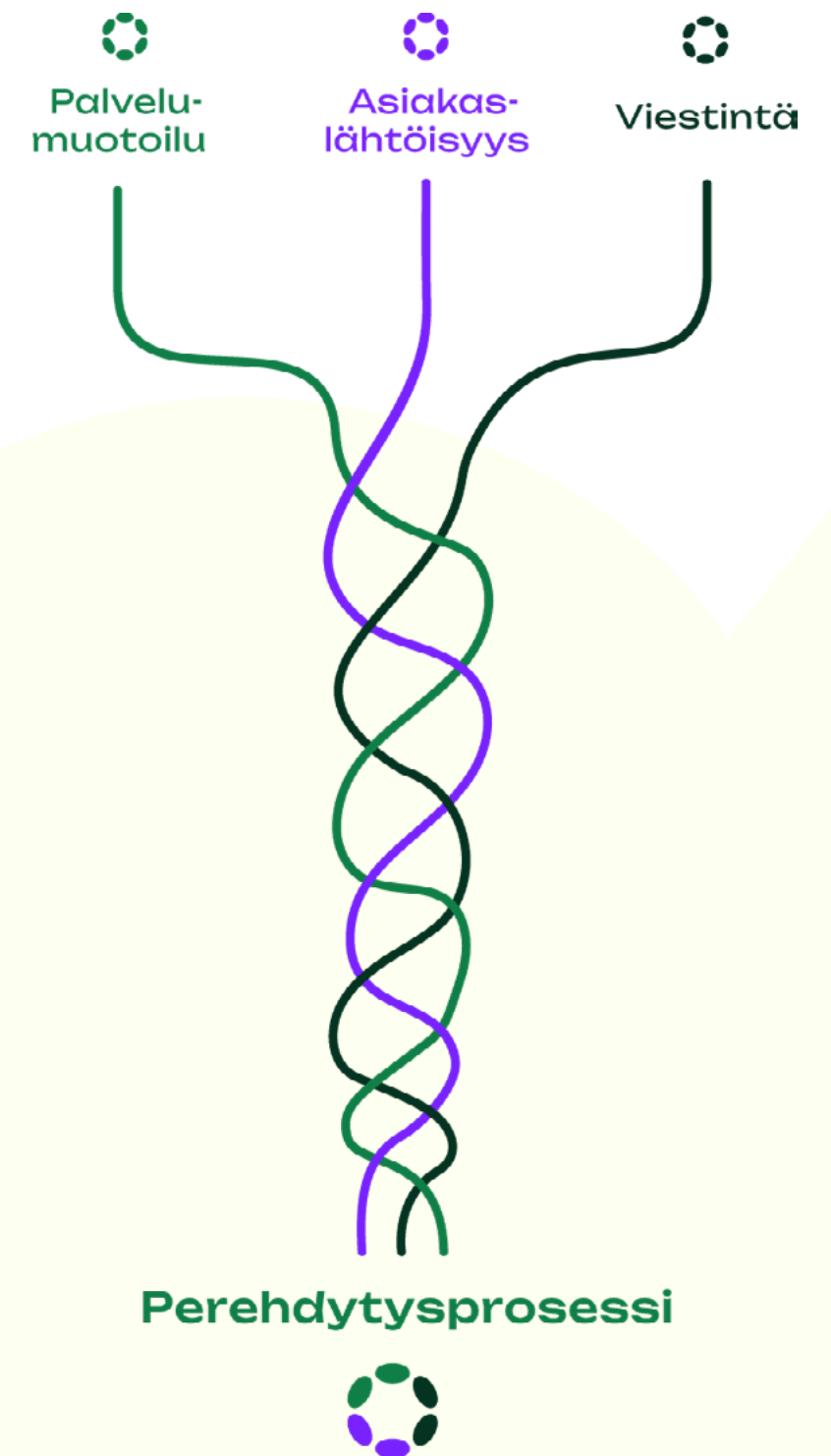
Tästä aiheutui sekaannusta sekä ylimääräistä työtä toimeksiantajalle, kun samoja asioita jouduttiin viestimään useaan otteeseen eri tahoille ja pahimmassa tapauksessa jouduttiin korjaamaan mahdollisia väärinkäsityksiä tuotteesta. Pienelle kasvuyritykselle tämä ylimääräinen työ oli hyvin haasteellista, sillä kaikki siihen käytetty aika oli pois muilta työtehtäviltä. Toimeksiantajan kompaktin tiimin vuoksi henkilöstö tekee työtehtäviä hyvin laajalla kirjolla, minkä vuoksi tehokkuus sekä järkevä ajankäyttö on heille hyvin merkityksellistä.

Toimeksiantaja nosti esiin myös miten elämyksetön digitaalinen, aineeton tuote on, ja tähän he toivoivat muutosta – he toivoivat ostajan kokevan tunnetta, että nyt on saatu rahalle vastinetta. Toimeksiantajan mukaan palvelussa on kyse paljon muustakin kuin pelkästään mobiilisovelluksesta – se on yhteiskunnallinen teko, joka vähentää yksinäisyyttä.

Yksinäisyys on yhteiskuntamme laajasti tunnistettu ajankohtainen haaste, joka vaikuttaa merkittävästi yksilön elämänlaatuun ja sitä kautta koko yhteiskuntaamme. Aihe on kuitenkin laaja sekä osin myös stigmatisoitu, jonka vuoksi sitä on vaikea välittää asiakkaille. He toivoivat, että palveluun voitaisiin tuoda sellaista elämyksellisyyttä, jolla he eivät ainoastaan erottuisivat kilpailijoistaan, mutta joka korostaisi ja viestisi palvelun aihepiirin merkitystä.

Keskustelujen pohjalta alkoi hahmottua idea sellaisen prosessin luomiselle, joka kuljettaa palvelun ostavan organisaation aina ostopäätöksestä tuotteen käyttöönottoon. Tästä ajatuksesta muotoutui opinnäytetyön tutkimuskysymys: voitaisiinko palvelumuotoilun keinoin suunnitellulla prosessilla vaikuttaa esille nousseisiin haasteisiin ja varmistaa tuotteen sujuva, elämyksellinen käyttöönotto? Opinnäytetyöprosessin edetessä ilmeni, kuinka tärkeää on, että mahdollisimman moni ostavan organisaation jäsen ottaa toimeksiantajan palvelun käyttöön, jolloin tutkimuskysymys tarkentui seuraavaan muotoon:

Kuinka digitaalisen tuotteen lanseeraamisesta organisaatiossa saadaan sujuvaa, vaikuttavaa ja tehokasta muotoilun keinoin.



Kuva 1: Teorettinen viitekehys

1.3 Aiheen rajaus

Toimeksiantaja antoi vapauden opinnäytetyön aiheen valintaan. Rajasin aiheen toimeksiantajan kanssa käytyjen keskustelujen pohjalta pohtien, minkälaisella tuotoksella saataisiin toimeksiantajalle mahdollisimman paljon hyötyä yrityksen tämänhetkiseen tilanteeseen peilaten. Suurin osa keskusteluista nousseista haasteista sijoittuivat hyvin alkuvaiheeseen asiakkuutta, sitoen paljon pienen tiimin resursseja, jotka ovat pois myös muulta merkitykselliseltä työltä kuten myynniltä. Ottaen huomioon, että juuri tämä asiakkuuden alkuvaihe on erityisen merkityksellinen myös asiakkaan sitoutumisen sekä palvelun arvon ymmärtämisen kannalta, joka on suoraan sidonnainen esimerkiksi palvelu-lisenssien uusimiseen (Terpoorten, Klein, Merfeld 2024), oli selvää, että tämän vaiheen tukeminen muotoilukeinoin rakennetun prosessin avulla toisi toimeksiantajalle merkittävää hyötyä.

Opinnäytetyön aiheeksi valikoitui näin palvelun lanseerausprosessi, joka kuljettaa niin toimeksiantajan tiimin kuin asiakasorganisaation aina ostopäätöksestä tuotteen käyttöönottoon. Muotoiluprosessin tiedonhakuaiheessa huomasin, että kyseinen prosessi on hyvin samankaltainen kuin perehdytysprosessit. Näitä prosesseja käytetään niin organisaatioissa sisäisesti esimerkiksi uuden työntekijän perehdyttämiseksi kuin myös ulkoisesti digitaalisilla alustoilla, kun uusi käyttäjä halutaan perehdyttää käyttämään uutta työkalua. Viime aikoina perehdyttäminen on lisääntynyt organisaatioissa, kun yksittäisten käyttäjien sijaan perehdytetään myös laajemmin asiakasorganisaation henkilöstöä ostettuihin palveluihin, niiden hyötyihin ja niiden käyttämiseen (Steinhoff, Kim, Kanuri, Palmatier 2025). Tätä prosessia kutsutaan yleisesti termillä customer onboarding process (asiakkaan perehdytysprosessi).

1.4 Opinnäytetyön tavoitteet

Opinnäytetyön tavoitteet asetin toimeksiantajan kanssa käytyjen keskustelujen pohjalta. Suunniteltavasta prosessista haluttiin sujuva ja tehokas, joka kuormittaa mahdollisimman vähän toimeksiantajan tiimiä, saavuttaen kuitenkin muutkin asetetut tavoitteet mahdollisimman onnistuneesti. Prosessin tulisi tavoittaa asiakasorganisaation henkilöstö mahdollisimman laajasti, motivoiden mahdollisimman monta jäsentä ottamaan palvelu käyttöön. Lisäksi toivottiin, että prosessi viestisi mahdollisimman onnistuneesti palvelun viitekehuksesta ja merkityksellisyydestä. Prosessin tulisi olla myös elämyksellinen. Liian jäykkiä ja raskaita ratkaisuja toivottiin vältettävän, kun taas mielekkyyttä, vauheefektia ja 'nyt saatiin rahalle vastinetta' ajattelua toivottiin tavoiteltavan.

Omia henkilökohtaisia tavoitteitani tämän opinnäytetyön osalta oli saada toteutettua mahdollisimman hyvä ja toimiva lopputulos niillä suhteellisen rajallisilla resursseilla, joita oli käytettävissä. Henkilökohtaisia heikkouksiani on usein pyrkiä tekemään liikaa ja ratkaisemaan mahdollisimman monta haastetta yhtä aikaa sen sijaan, että paloittelisin ne pienemmiksi kokonaisuuksiksi keskittyen yhteen haasteeseen kerrallaan. Tavoitteenani oli onnistua järkevästi rajaamaan opinnäytetyö realistiseen kokonaisuuteen sekä keskittyä toteuttamaan kyseinen rajattu kokonaisuus mahdollisimman onnistuneesti. Pyrkimyksenäni oli myös suunnitella prosessi, joka toisi aidosti arvoa niin toimeksiantajalle kuin heidän asiakasorganisaatioilleen. Oppimistavoitteenani oli syventää omaa ymmärrystäni ja osaamistani palvelumuotoilussa, yritysten välisissä perehdytysprosesseissa sekä tutkimuksen tekemisessä.

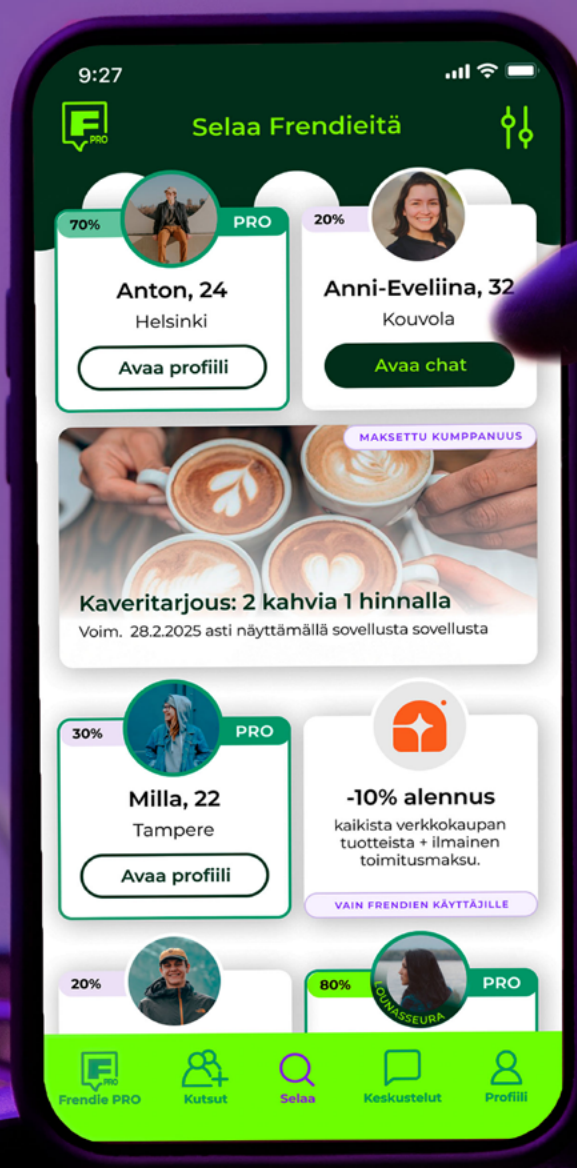
1.5 Opinnäytetyön aikataulu

Muotoiluprojektin toteutus aloitettiin vuoden 2024 keväällä ja se päättyi vuoden 2025 syksyllä. Kasvuyrityksien toiminta voi olla hektistä ja asiat muuttua nopeasti. Tämä näkyi myös tämän muotoiluprojektin toteuttamisessa – projektin edetessä palvelu ehti muuttua ja muovautua useampaan kertaan, toimeksiantajan sitoutumien projektiin vaihteli ja niin ajallisten kuin rahallisten resurssien kohdentaminen projektille ailahteli. Henkilöstössä oli vaihtuvuutta, joka vaikeutti muun muassa organisaation sisäisen tiedon kerryttämistä.

Alkuperäisen aikataulun mukaan opinnäytetyön oli määrä valmistua syksyllä 2024. Suunnitelmasta poiketen projektiin tuli kesällä 2024 parin kuukauden tauko toimeksiantajan toiveesta, jonka jälkeen se jatkui vuoden 2024 vuoden loppuun. Vuoden vaihteen jälkeen projekti jouduttiin laittamaan jälleen useamman kuukauden tauolle, kunnes se saatettiin päätökseen vuoden 2025 lopulla. Alkuperäiseen suunnitelmaan oli sisällytetty myös prosessin testaus sekä toimeksiantajan palautekierros, jotka valitettavasti jäivät toteuttamatta niin aikataulullisista syistä kuin muista itsestä riippumattomista syistä.

Aiheeksi valikoitui palvelun lanseerausprosessi, joka kuljettaa niin toimeksiantajan tiimin kuin asiakasorganisaation aina ostopäätöksestä tuotteen käyttöönottoon.

2. Teoria



2.1 Keskeisimmät käsitteet

Affiniteettikaavio

Affiniteettikaavio on muotoilutyökalu, jolla voidaan organisoida ja analysoida tietoa. Se on erityisen hyödyllinen suurien laadullisten tutkimustulosten analysoinnissa. Työkalu perustuu toistuvien kaavojen ja teemojen tunnistamiseen sekä niiden perusteella samankaltaisten tietojen "klusterointiin" eli ryhmittelyyn. Tämä auttaa työkalun käyttäjää löytämään oivalluksia, joista on hyötyä esimerkiksi ideoinnissa ja muotoiluvaihtojen perustelussa. Lisäksi ryhmien väliset kokoerot, eli kuinka paljon tietty aihe esiintyy, auttaa oivalluksien ja löydösten priorisoinnissa (Interaction Design Foundation 2025).

Asiakasorganisaatio

Toimeksiantajan palvelun ostava organisaatio – se voi olla esimerkiksi yksityinen yritys, järjestö, oppilaitos tai kunta, joiden henkilöstö on palvelun käyttäjä.

B2B & B2C

Business to business (liiketoiminta liikeyrityksille) ja business to consumer (liiketoiminta kuluttajille) ovat liiketoimintamalleja. Termit määrittelevät kenelle palvelu on kohdennettu: B2B (business to business) kohdentaa palvelunsa muille yrityksille, kun taas B2C (business to consumer) kohdentaa palvelunsa suoraan kuluttajille.

CSRD-direktiivi

Corporate Sustainability Reporting Directive eli yritysten vastuullisuusraportointidirektiivi on Euroopan Unionin asettama lainsäädäntö, joka edellyttää tietyn kokoluokan ylittäviä organisaatioita julkaisemaan vastuullisuustietonsa toimintakertomuksissaan ESRS-standardien mukaisesti (Bureau Veritas 2025). Vastuullisuustiedot sisältävät muun muassa tietoa siitä, miten organisaation toiminta vaikuttaa ihmisiin ja ympäristöön, ja raportointi auttaa sidosryhmiä arvioimaan yritysten vastuullisuussuorituskykyä osana Euroopan vihreän kehityksen ohjelmaa (European Commission 2025).

ESG

ESRS-standardien mukainen raportointimalli, joka sisältää ympäristöön (Environmental), ihmisiin (Social) ja hyvään hallintotapaan (Governance) liittyviä tietoja. Malli kattaa osat: ympäristövastuu (esimerkiksi kiertotalous, ilmastonmuutos, ekosysteemit, saastuminen jne.), sosiaalinen vastuu (esimerkiksi työolot, terveys ja turvallisuus, työsuhteet, oikeudet, työntekijöiden monimuotoisuus, loppukäyttäjät ja kuluttajat jne.) sekä hyvä hallintotapa (esimerkiksi rakenteellinen läpinäkyvyys, vastuulliset liiketoimintatavat, korruption torjunta ja johdon palkkauksen oikeudenmukaisuus jne.) (Bureau Veritas 2025).

ESRS-standardit

ESRS eli European Sustainability Reporting Standards on vaatimukset, joiden mukaisesti

CSRD-direktiivin velvoittama raportointi tulee suorittaa. Yritysten yleisten tietojen lisäksi ESRS-standardit velvoittavat raportoimaan ympäristöön, ihmisiin ja hyvään hallintotapaan (ESG) liittyviä tietoja. ESRS:n kaksois-olennaisuusnäkökulma velvoittaa yritykset raportoimaan niin yrityksen vaikutuksista ihmisiin ja ympäristöön kuin siitä, miten sosiaaliset ja ympäristöön liittyvät kysymykset luovat yritykselle taloudellisia riskejä ja mahdollisuuksia (UNEP Finance Initiative 2025).

Käyttäjäpersoonat

Käyttäjäpersoonat ovat palvelumuotoilun metodi, jossa kerätyn tiedon pohjalta luodaan profiileja käyttäjistä, joiden tavoitteet ja ominaisuudet edustavat suuremman käyttäjäryhmän tarpeita. Käyttäjäpersoonan kuvaukset voivat sisältää käyttäytymismalleja, tavoitteita, taitoja, asenteita ja taustatietoja sekä ympäristön, jossa persoona toimii. Käyttäjäpersoonat auttavat ymmärtämään kohdekäyttäjien odotukset, huolenaiheet ja motivaatiot, ja löytämään vastauksen yhteen tärkeimmistä suunnittelukysymyksistä: "Kenelle suunnittelemme?" (Faller 2019).

Muotoilumaturiteetti

Muotoilun hyödyntämisen määrä ja muodot vaihtelevat organisaatioissa laajasti. Muotoilumaturiteetti kuvaa muotoilun tilaa ja kuinka keskeisessä osassa se on organisaation toimintaa. Tämän tunnistamiseen on määritelty useita erilaisia maturiteettimalleja, joista

useimmat kuvaavat maturiteetin tilaa porrastetusti. Yksi käytetyimpiä malleja on esimerkiksi neliportainen Danish Design Ladder, jonka lisäksi siitä löytyy useita sovellettuja malleja eri käyttötarkoituksiin. Danish Design Centren sekä Tanskan teollisuusliiton teettämän kyselytutkimuksen mukaan muotoilumaturiteetilla on merkittäviä vaikutuksia muun muassa yrityksen brändiin, kilpailukykyyn sekä asiakastytyvyyteen. Puolet vastanneista muotoilua käyttävistä yrityksistä myös tunnistaa muotoilulla olleen kasvava merkitys heidän tulokselleen viimeisten viiden vuoden aikana (Danish Design Centre, Confederation of Danish Industry 2018).

SaaS

Software as a Service – ohjelmisto palveluna. Palvelumalli, jonka keskiössä on pilvessä toimiva palvelu, joka toimii verkkoselaimen tai applikaation kautta, tai hybridinä. Sen käytöstä veloitetaan maksu esimerkiksi käyttölisenssin muodossa, joka voi perustua esimerkiksi käyttäjämäärään tai käyttöaikaan.

Vastuullisuusraportointi

Tunnetaan myös nimellä kestävyysraportointi. Yritysten toimintakertomukseen tehtävää raportointia yritysvastuusta (Bureau Veritas 2025). Osa yrityksistä tekee raportointia vapaaehtoisesti omien motiivien pohjalta tai esimerkiksi sijoittajien toiveesta, kun taas osa yrityksistä raportointiin velvoittaa lakisääteinen CSRD-direktiivi.

"Service design helps to innovate (create new) or improve (existing) services to make them more useful, usable, desirable for clients and efficient as well as effective for organizations. It is a new holistic, multidisciplinary, integrative field."

Moritz, S. (2005). Service Design: Practical Access to an Evolving Field. Köln.

2.2 Palvelumuotoilu

Kun puhutaan palvelumuotoilusta, kyseessä on ennemminkin tapa muotoilla tai muotoiluprosessi kuin jokin tietty tuotos. Palvelumuotoilun tuotos voi olla melkein mitä vain – se voi olla esimerkiksi uusi palvelu tai prosessi, parantunut käyttökokemus tai jokin fyysinen tuote. Se on alati kehittyvä tapa muotoilla, joka yhdistää monia eri menetelmiä ja työkaluja, monilta eri tieteenaloilta (This is Service Design Thinking: Basics, Tools, Cases, 2011). Kirja 'This is Service Design Thinking' kokoaa yhteen seitsemän lainausta siitä, mitä palvelumuotoilu on. Vastaukset vaihtelevat laajasti vastaajan taustojen ja työnkuvan mukaan. Se, mitä palvelumuotoilu siis on, määrittyy paljolti myös sen mukaan, kuka sitä käyttää ja mihin sitä käytetään. Tämä viestii palvelumuotoilun laajasta potentiaalista ja tukee väitettä, että palvelumuotoilu on tapa muotoilla.

Stefan Moritz kiteytti vuonna 2005 mielestäni erityisen hyvin palvelumuotoilun käsitteen: "Palvelumuotoilu auttaa innovoimaan (luomaan uusia) tai parantamaan (olemassa olevia) palveluita, jotta ne olisivat hyödyllisempiä, käyttökelpoisempia ja haluttavampia käyttäjille, sekä tehokkaita ja tuloksellisia organisaatioille. Se on uusi kokonaisvaltainen, poikkitieteellinen, integroiva ala." Moritz puhuu palveluista, eikä palvelumuotoilu alana ole enää uusi, mutta mielestäni merkityksellistä lainauksessa on juuri innovoimisen, kehittämisen sekä käyttäjäkokemuksen korostaminen. Mielestäni siihen kiteytyy hyvin palvelumuotoilun syvin olemus – oli palvelumuotoilun kohteena mitä vain, sen tavoitteena on joko luoda jotain uutta tai kehittää olemassa olevaa käyttäjälähtöisesti ja poikkitieteellisesti.

This is Service Design Thinking –kirjan mukaan palvelumuotoilu on käyttäjäkeskeistä, yhdessä luotua, todistettavaa ja kokonaisvaltaista. Palvelumuotoilussa on keskeistä tunnistaa sidosryhmät, osallistaa heidät suunnitteluun ja kerätä tietoa, johon suunnittelu pohjautuu. Sidosryhmien osallistaminen voi tapahtua kyselyin, haastatteluin ja työpajoin, ja palvelumuotoilijan tärkeä tehtävä onkin luoda ympäristö, jossa osallistamista voidaan toteuttaa fasilitoidusti niin, että sidosryhmät voivat innovoida, testata ja arvioida. (This is Service Design Thinking: Basics, Tools, Cases, 2011).

2.3 Tuplatimantti

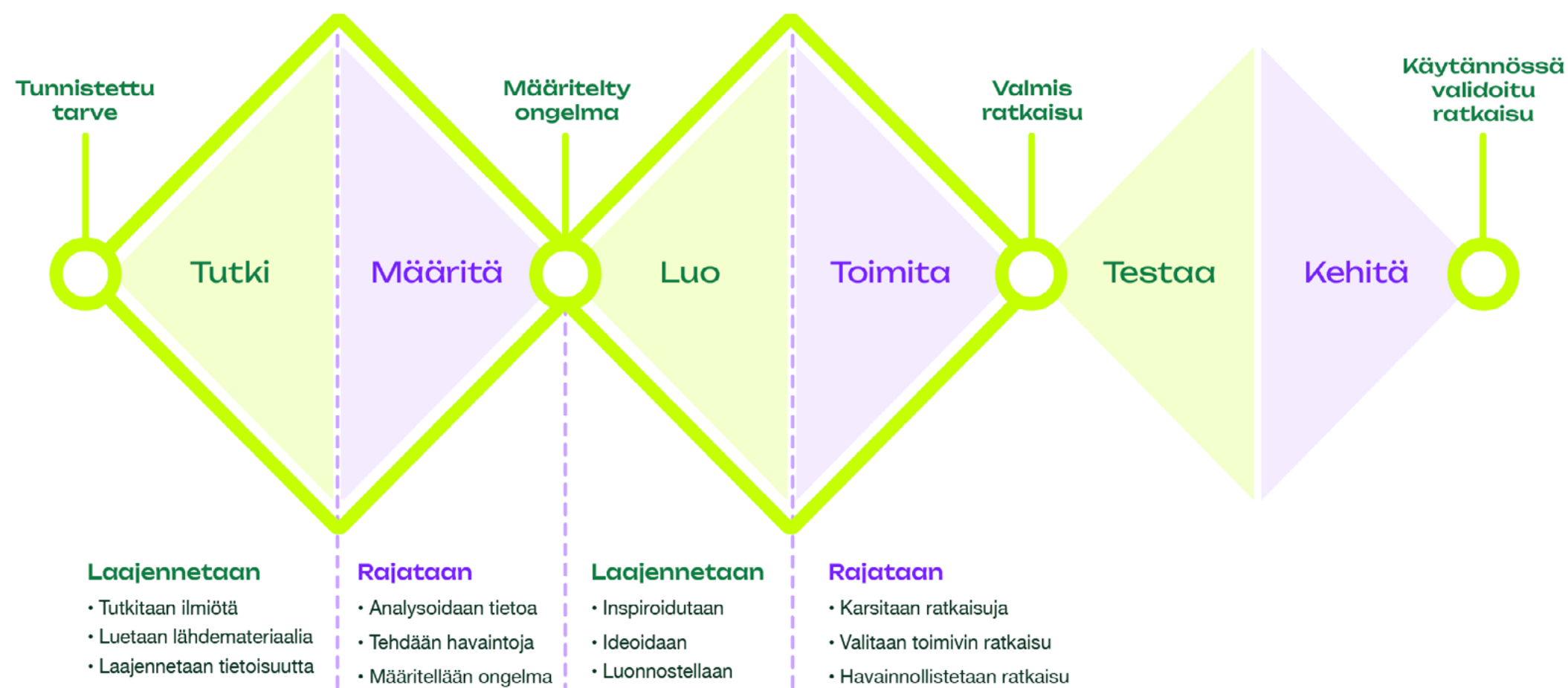
Tuplatimantti on Design Councilin vuonna 2005 kehittämä malli, joka kuvaa muotoiluprosessin visuaalisesti. Heidän tavoitteenaan oli luoda vakiomuotoinen tapa esittää muotoiluprosessi ja hallita suunnitteluprojekteja, luomalla johdonmukainen malli, joka kertoo prosessitarinan lisäksi mitä menetelmiä missäkin prosessin vaiheessa voitaisiin käyttää (Design Council 2025). Nykyään tuplatimantti on muotoilussa vakiintunut ja laajasti käytetty malli.

Tuplatimantti koostuu nimensä mukaisesti kahdesta rinnakkaisesta timantista, jotka kuvaavat ajattelun laajentamista ja kohdentamista. Molemmat timantit on jaettu laajentavaan ja kohdentavaan osa-alueeseen, jotka yhdessä muodostavat muotoiluprosessin neljä keskeistä vaihetta: löydä, määrittele, kehitä ja toimita. Löydä-vaiheessa aihetta tarkastellaan mahdollisimman laajasti tekemällä tutkimusta ja uppoutumalla aiheeseen niin syväälle kuin mahdollista. Timantin laajenevat reunat kuvaavat ajattelun avaamista ja tiedon laajenemista, jonka jälkeen reunat alkavat jälleen kaventua kohti tuplatimantin keskiosaa. Tämä kaventuminen kuvaa määrittele-vaihetta, jossa tarkoituksena on koostaa kaikki kerätty tieto tarkastelua ja sen analysoimista varten. Tämän toisen vaiheen tavoitteena on löytää oivalluksia, havaita toistuvia kaavoja ja ymmärtää käyttäjiä ja aiheen taustoja (Kochanowska, Gagliardi 2022).

Tuplatimantin ensimmäinen timantti kuvastaa muotoiluprosessin tutkimusvaihetta, jonka jälkeen avautuu uusi timantti, joka kuvastaa konkreettista suunnittelutyötä. Suunnittelutyö alkaa tuplatimantin

kehitä-vaiheella, joka on prosessimallin kolmas vaihe. Tässä vaiheessa ideoidaan, keksitään ratkaisuja, kokeillaan ja iteroidaan. Tämä on jälleen laajentava vaihe, jossa on tärkeää pyrkiä ajattelemaan laatikon ulkopuolelta ja ideoimaan mahdollisimman monta potentiaalista ratkaisua, ennen kuin ajattelua jälleen kohdennetaan siirtyen neljänteen, ja viimeiseen, toimita-vaiheeseen. Tässä toimita-vaiheessa keskitytään valitsemaan ideoiduista ratkaisuista potentiaalisin, jota lähdetään työstämään ja hiomaan. Tämän vaihe päättyy iteroituun ratkaisun kuvaukseen, jota käyttäjät ovat testanneet, ja jonka toteuttamiseen on selkeä suunnitelma (Kochanowska, Gagliardi 2022). Tuplatimantista on

tehty useita eri versioita ja sitä on kritisoitu muun muassa liian kompaktista muodostaan. Olennaista mallissa on kuitenkin sen divergenssiin perustuva laajentava ja konvergenssiin perustuva rajaava ajattelu- ja työskentelytapa, joka ohjaa suunnittelijaa ymmärtämään aihetta kokonaisvaltaisesti, olemaan tekemättä olettamuksia ja kehittämällä useampia ratkaisuja. Tämän pohjalta timantteja voi käytännössä lisätä niin monta kuin parhaaksi näkee – suunnittelun periaate, jota mallilla haetaan pysyä samana. Esimerkiksi itse toisin kokonaan oman timantin ratkaisun testaamiseen ja jatkojalostamiseen korostaakseni sen merkitystä prosessissa.



Kuva 2: Tuplatimantti

2.4 Käyttäjäkokemus

Tunnetaan myös nimellä User Experience eli lyhennettynä UX. Käyttäjäkokemus sisältää nimensä mukaisesti käyttäjän kokemuksen aina siitä hetkestä, kun hän tulee tietoiseksi tuotteesta tai palvelusta, siihen kun tuote tai palvelu on otettu käyttöön ja lopulta kun sen käyttö lopetetaan. Se siis sisältää itse käyttökokemuksen lisäksi, joka on vain se hetki, kun itse tuotetta tai palvelua konkreettisesti käytetään, kokemuksen muun muassa tuotteen tai palvelun markkinoinnista, ostamisesta sekä asiakaspalvelusta ennen ja jälkeen hankinnan (Savolainen 2015). Peter Morvillen UX Honeycomb –mallin mukaan käyttäjäkokemus jakautuu seitsemään eri osa-alueeseen: hyödyllisyys (useful), käytettävyys (usable), löydettävyys (findable), uskottavuus (credible), haluttavuus (desirable), saavutettavuus (accessible) sekä arvokkuus (valuable).

2.5. Asiakkaan perehdytysprosessi

Tunnetaan myös nimellä Customer Onboarding Process. Perehdyttäminen on ollut jo pitkään tunnettu työmaailmassa henkilöstöresurssien parissa, kun kyseessä on ollut uuden työntekijän perehdyttäminen yrityskulttuuriin ja uusiin työtehtäviin (Didion, Perello-Marin, Catala-Perez, Ambrosius 2024). Nykyään sen merkitys laajemmin yritystoiminnassa on tunnustettu ja digipalveluiden yleistyttyä sitä on alettu mitä enenevässä määrin soveltaa myös yritysten asiakkuuksiin. Asiakkaan perehdyttämistä (Customer onboarding) onkin nimitetty yhdeksi merkitykselliseksi tekijäksi SaaS-palveluiden (Software as a Service) menestymisessä (Steinhoff, Kim, Kanuri, Palmatier 2025). Asiakkaan perehdyttäminen on prosessi, jossa ostopäätöksen tehnyt asiakas tutustutetaan ostettuun palveluun (Steinhoff, Kim, Kanuri, Palmatier 2025). Se on asiakaslähtöisestä näkö-kulmasta rakennettu prosessi (Aamer,

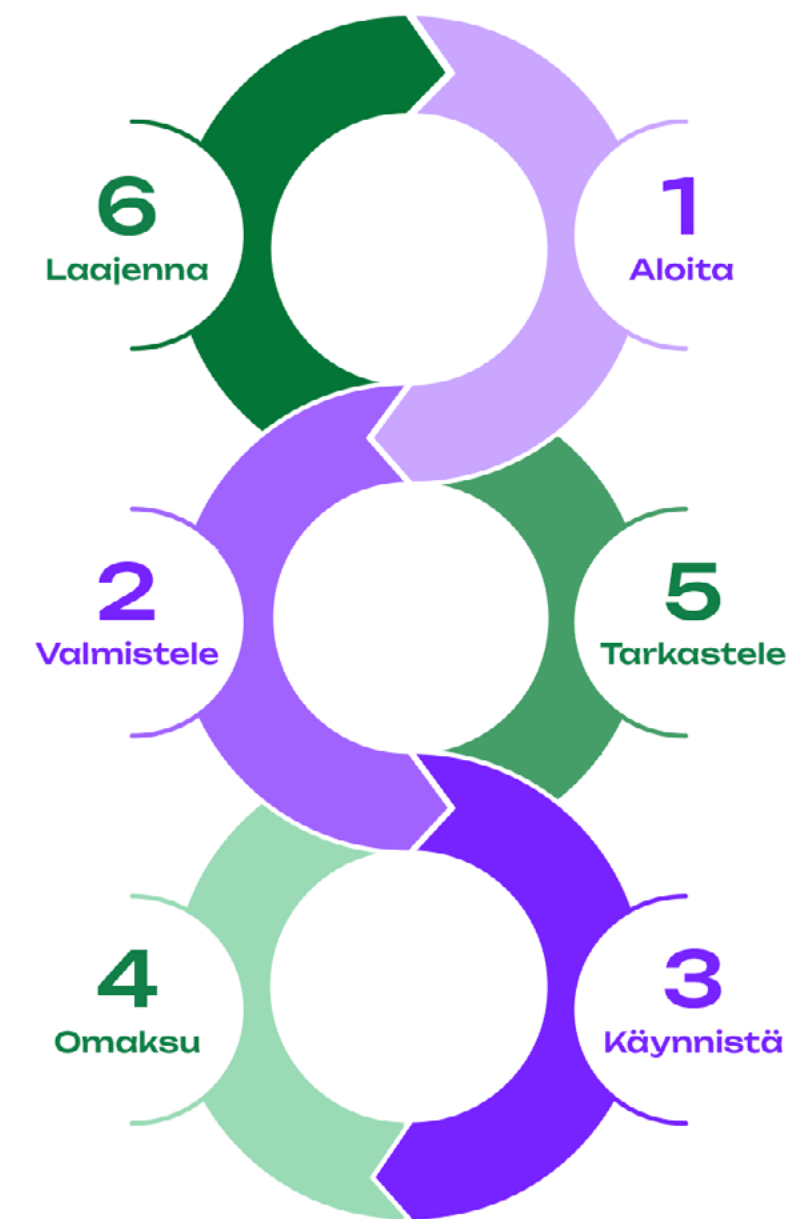
Milani 2023), joka on tärkeä ensikontakti niin itse palveluun kuin sitä tarjoavaan yritykseen, ja luo pohjan sille millainen kokemus asiakkaalle palvelusta rakentuu. Perehdytysprosessin kriittisin vaihe onkin juuri sen alussa (Weber 2011; Nisbet, Sherrel 2016) ja prosessin laatu, tai sen puute, voi määrittellä yrityksen positiivisessa tai vastaavasti negatiivisessa valossa (Weber 2011).

Asiakkaan perehdyttämiseen ei ole rakentunut yhtä laajasti yleistynyttä prosessia (Steinhoff, Kim, Kanuri, Palmatier 2025) ja aiheen lisätutkimusta toivotaan, etenkin yritysprosessien näkökulmasta (Aamer, Milani 2023). Itse prosessi tulkitaan tällä hetkellä monella eri tavalla: osa toimijoista näkee perehdytysprosessin prosessina, joka päättyy siihen, kun asiakas on ottanut palvelun käyttöön, kun taas osa toimijoista näkee sen koko asiakassuhteen kestäväenä prosessina, joka päättyy, kun asiakas lopettaa palvelun käytön.

Prosessit voidaan kuitenkin jaotella kolmeen eri kategoriaan: high-touch, low-touch ja self-service perehdytykseen sen mukaan, kuinka vahvasti perehdyttävä taho on osallisena prosessia ja kuinka personoitu prosessi on. High-touch mallissa perehdyttävän yrityksen rooli on korkea ja prosessi on asiakkaalle personoitu, kun taas low-touch mallissa asiakas käy itsenäisesti läpi materiaaleja kuten artikkeleja, tutoriaaleja ja tuotteen sisäisiä ohjeistuksia. Self-service mallissa asiakas on täysin tuotteen sisäisten ohjeiden varassa tai saatetaan ohjata ulkoisiin sivustoihin löytämään tietoa. (Kedzielska 2023)

Esimerkiksi Weberin tulkinnan mukaan asiakkaan perehdytysprosessi sisältää kuusi eri vaihetta: embark, handoff, kickoff, adopt, review ja expand, jotka oman tulkintani mukaan kääntyisivät suomeksi seuraavasti: aloita, valmistele, käynnistä, omaksu, tarkastele sekä laajenna. Weberin

prosessikuvauksessa ensimmäinen vaihe (embark/aloita) alkaa jo ennen kuin varsinainen ostopäätös on tehty ja se päättyy expand (laajenna) vaiheeseen, jossa käyttöönoton jälkeen pyritään muun muassa lisäkoulutuksen avulla syventämään asiakkaan osaamista palvelun parissa sekä pitämään huoli, että asiakas osaa hyödyntää palvelua entistä laajemmin ja tehokkaammin.



Kuva 3: Weberin perehdytysprosessi

2.6. Viestinnän merkitys

Kilpailu yritysten välillä on kovaa. Markkinoiden ollessa täynnä vaihtoehtoja kilpailuedun saavuttaminen ei ole enää itsestään selvää, vaan vaatii onnistumista useammalla osa-alueella. Asiakkailla riittää vaihtoehtoja, ja mikäli tuotetta ei ymmärretä, eikä asiakkuutta koeta arvostetuksi, on heidän helppoa vaihtaa yritystä toiseen (Weber 2011). Viestintä on merkittävässä roolissa niin tuotteen ymmärtämisen kuin asiakassuhteen rakentamisen ja ylläpidon kannalta.

Digitaalinen viestintä on yleensä yksipuolista lähettäjältä vastaanottajalle tyyppistä viestintää. Pehdyttämistä ja asiakassuhteen rakentamista tehdään entistä harvemmin kasvotusten, jossa vuorovaikutusta tapahtuisi luonnostaan.

Automaatiot hoitavat sähköpostit, tekoäly keskustelee pikaviesteissä ja suurin osa oikean henkilön kanssa tehdystä kanssakäymisestä tapahtuu etätapaamisen muodossa. Ilman vuorovaikutusta luotetaan siihen, että viesti tulee ymmärrettyä halutulla tavalla. Näin ei kuitenkaan aina tapahdu, sillä vastaanottajalla ei ole tilanteessa mahdollisuutta esimerkiksi kysyä tarkennuksia tai tulkita viestijän ilmeitä ja eleitä.

Jo vuosikymmeniä käynnissä olleesta digitaalisesta muutosprosessista ja sitä kiihdyttäneestä Covid -pandemiasta huolimatta organisaatioiden tietotaito digitaaliseen sisäiseen viestintään liittyen on ohuehko (Wuersch, Neher, Peter 2022). Ohjelmistopalvelua organisaatioissa lanseeratessa on kuitenkin tärkeää ymmärtää sisäistä viestintää, jotta tieto tuotteesta saavuttaisi käyttäjät. Viestinnän ei tulisi kuitenkaan vain saavuttaa vaan myös innostaa ja motivoida käyttäjiä ottamaan tuote käyttöön. Mitä käytetympi palvelu on, sitä todennäköisemmin se koetaan organisaation johdossa hyödylliseksi ja lisenssisopimus uusimisen arvoiseksi.

Elämyksellisyys on merkittävässä roolissa ostopäätöksen teossa (Gartner 2019). Gartnerin tutkimusten mukaan erinomaisen ostokokemuksen tarjoavat yritykset voivat kasvaa jopa kaksinkertaisella nopeudella verrattuna yrityksiin, joiden tarjoama kokemus on vain keskitasoa. Myös kuluttajakäyttäytymistä tutkivat lähteet, kuten Psychology Today, osoittavat, että päätökseen vaikuttavat paitsi tuotteen ominaisuudet, myös ostoprosessiin liittyvät tunteet ja sosiaaliset tekijät (Heshmat, Shahram 2017). Elämyksellisyyteen liittyvät esimerkiksi positiiviset mielikuvat ja yhteisöllisyyden tunne, joita voidaan pyrkiä edistämään toimivalla pehdytysprosessilla.

Asiakkaan pehdytysprosessi, toisin sanoen customer onboarding process, on merkittävässä roolissa viestinnän ja toimivan asiakassuhteen rakentamisessa. Pehdytysprosessi tai sen puute, voi määritellä yrityksen hyvässä tai pahassa. Se muovaa asiakkaan ensimmäisiä mielikuvia yrityksestä ja hankitusta tuotteesta (Weber 2011). Weberin mukaan näin on etenkin ohjelmistopalveluja tarjoavissa yrityksissä sekä muissa määräraikaisia lisenssipohjaisia sopimuksia tarjoavissa yrityksissä, joissa asiakassuhteen pitkäkestoisuus on erityisen tärkeää liiketoiminnan kannalta.

Viestin välittämisen kannalta on merkittävää, millä kulmalla viestiä lähdetään viemään henkilöstön keskuuteen. Edelmanin vuoden 2024 luottamusbarometrin mukaan eniten luotetaan tutkijoihin ja vertaisiin, kun kyseessä oli totuus uusista innovaatioista ja teknologioista. Lisäksi 77 prosenttia vastaajista koki, että tutkijoilla tulisi olla suuri rooli uuden innovaation esittelyssä. Yksinäisyys aiheena on kuitenkin lähtökohtaisesti raskas, joten riskinä on, että pelkästään

asiantuntijaviestinnällä viesti on liian kuormittava ja näin luotaan työntävä. Viestimme olisi siis hyvä olla sekoitus niin tieteellisesti todistettua kuin helposti samaistuttavaa sisältöä, kevyellä ja helposti sisäistettävällä kulmalla.

Ihmiset kokevat teknologian ja yhteiskunnan muuttuvan liiankin nopeasti, joka voi johtaa uuden digitaalisen työkalun vastahakoiseen vastaanottoon. Tutkimuksien mukaan kyseinen ilmiö on noususuhdanteinen, joten sen muuttuminen toimeksiantajan kannalta positiivisempaan suuntaan lähiaikoina ei ole todennäköinen (Edelmanin luottamusbarometri 2024). Vastahakoisuutta saattaa esiintyä erityisesti organisaatioissa, joissa digitaalisia palveluita ja -työkaluja päivitetään ja otetaan käyttöön tiheällä tahdilla. Tämä on noussut esiin myös niin osana opinnäytetyötä tehdyissä HR-henkilöstön haastatteluissa kuin avoimessa kyselytutkimuksessa. Minimoidaksemme vastahakoisen vastaanoton tuotteen käyttöönotto olisi hyvä porrastaa, jotta muutos ei tule henkilöstölle liian nopealla ja kuormittavalla tahdilla. Viestinnässä voitaisiin esimerkiksi pyrkiä korostamaan nostalgiaa ja jo tuttuja elementtejä, jotta työkalu koettaisiin vähemmän uhkaavaksi ja helpommin lähestyttäväksi.

HR-henkilöstön haastatteluissa esiin nousi myös tuotteen käyttöönoton selkeä perusteleva selitys, hyvät ohjeet sekä mahdollisuus kysyä kysymyksiä ja pyytää apua tuotteen käyttöön liittyen. Myös Edelmanin luottamusbarometri tukee edellä mainittuja nostoja. Luottamusbarometrin mukaan luottamusta rakentavista toimista kaikista merkittävämmäksi nousi huolien kuunteleminen ja kysymisen mahdollistaminen. Yritysten toimista myös hyötyjen ja haittojen rehellinen viestiminen nousi esiin usean eri instituution tuloksissa.

3. Tutkimus

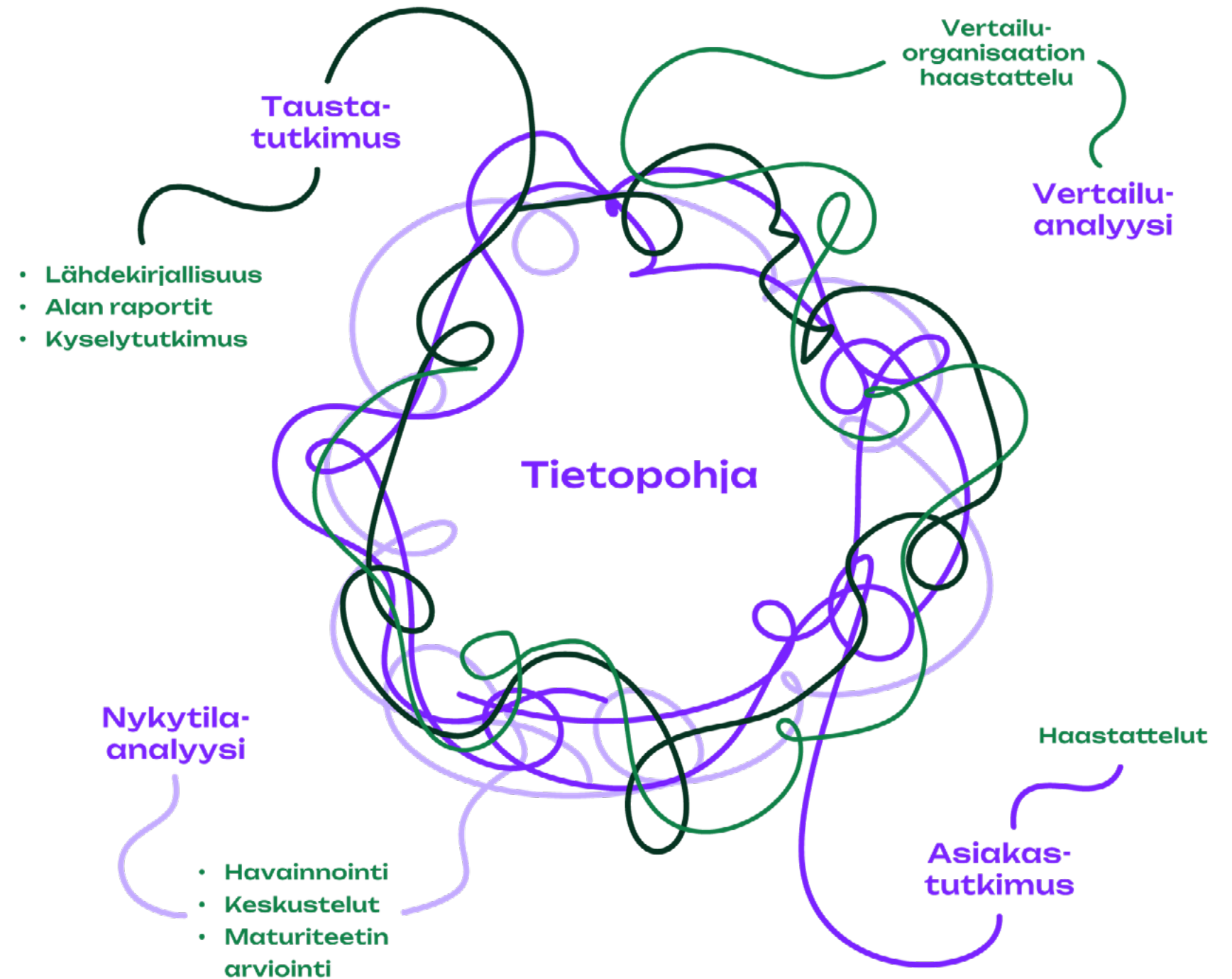
3.1. Tutkimusmenetelmät & toteutus

Opinnäytetyön alussa keskustelin aiheesta Hellonin Senior Service Designer Pinja Piipposen kanssa. Hänen mukaansa projektin kokonaisuudessa oli riski levitä liian suureksi toimeksiantajan laajan asiakaskunnan vuoksi. Frenkien potentiaalisia asiakkaita voi olla niin pienet kuin suuret organisaatiot aina voittoa tavoittelevista yrityksistä, yhdistyksiin, oppilaitoksiin ja järjestöihin niin julkisella kuin yksityisellä sektorilla. Piipponen ohjeisti luomaan sidosryhmäkartan ja tarvittaessa kohdentamaan prosessin rajatulle asiakasryhmälle, jotta työ ei laajene liikaa, eikä prosessista tule liian yleispalveleva.

Päätin toteuttaa tutkimuksen kaikille potentiaalisille asiakas-ryhmille, jotta ymmärtäisimme paremmin asiakasryhmien poikkeavuuksia, mutta myös mahdollisia yhteneväisyyksiä. Tämä ymmärrys on merkittävässä asemassa projektia rajatessa sekä myös itse suunnittelu-työssä – onko prosessin rajaaminen perusteltua, voiko osa prosessista olla kaikkia asiakasryhmiä palveleva ja missä kohtaa asiakasryhmien tarpeet erkanevat. Tutkimuksen jälkeen päättäisin tuloksien pohjalta, miten opinnäytetyön toteutus tulisi rajaamaan.

Muotoilututkimuksen pohjana käytin Design Councilin vuonna 2005 kehittämää tuplatimanttimalia. Mallin mukaisesti kokosin mahdollisimman paljon tietoa, joka voisi olla relevanttia aiheen ymmärtämisen sekä lopputuotoksen suunnittelemisen kannalta. Parhaan tuloksen saavuttamiseksi yhdistin useampaa eri lähdettä sekä tutkimusmenetelmää varmistuakseni siitä, että aihetta tullaan tarkastelemaan mahdollisimman laajasti eri näkökulmista.

Tutkimukseni sisälsi taustakartoituksen, nykytila-analyysin, vertailuanalyysin sekä asiakastutkimuksen, joka sisälsi avoimen kyselytutkimuksen sekä kolme henkilö-ammattilaisen haastattelua. Lisäksi keskustelin aiheesta palvelumuotoilualan ammattilaisten kanssa hyödyntäen työssäni heidän kanssaan käytyjä pohdintoja sekä heiltä saamiani neuvoja ja palautteita.



Kuva 4: Tutkimusmenetelmien kautta saavutettu tietopohja.

3.1.1. Taustakartoitus

Tiedonhankinta

Taustan kartoittamista varten etsin tietoa palvelumuotoilusta, käyttäjälähtöisyydestä, digitaalisesta viestinnästä, sisäisestä viestinnästä, asiakaskokemuksesta, työntekijäkokemuksesta sekä perehdytysprosesseista. Pyrin ymmärtämään, miten digitaalisten organisaatioiden sisäinen viestintä koostuu, minkälaisia haasteita siinä koetaan ja miten niitä on ratkaistu. Koska toimeksiantajan asiakkaita ovat käytännössä niin ostopäätöksen tekevä taho kuin tuotteen käyttöönottava taho, pyrin ymmärtämään kaikkien kohdeyleisöjen kokemuksia mahdollisimman laajasti tutkimalla lähteitä niin asiakaskokemuksesta, työntekijäkokemuksesta kuin käyttökokemuksestakin. Lisäksi minua kiinnosti ihmisten käyttäytyminen – miten he kokevat digitaaliset tuotteet ja miten luottamus rakentuu digitaalisesti.

Lähdemateriaalia pyrin lukemaan laajasti myös muotoilu- lähteiden ulkopuolelta tavoitteenani ymmärtää aihetta sen taustojen pohjalta ja koko viitekehysten kautta. Tieteellisten lähteiden lisäksi pyrin löytämään alalla olevien toimijoiden raportteja kartoittaakseni parhaimmaksi todettuja toimintamalleja sekä heidän kohtaamiaan riskejä ja ratkaisuja. Tavoitteenani oli ymmärtää opinnäytetyön viitekehystä ei pelkästään teoreettisesti tieteellisestä näkökulmasta, vaan myös saavuttaa ymmärrys siitä, mitä yrityksissä konkreettisesti tapahtuu:

minkälaisia asioita siellä kohdataan ja miten alalla olevat ammattilaiset ovat pyrkineet niitä ratkaisemaan.

Kyselytutkimus

Opinnäytetyön aiheen taustojen kartoittamisen yhteydessä alkoi jo heti alussa hahmottua tiettyjä hypoteeseja sekä avoimia kysymyksiä, joita halusin lähteä haastamaan. Näiden pohjalta rakentui kyselytutkimus, jossa kartoitin digitaalisten palveluiden määrää organisaatioissa sekä niiden käyttöön- ottoon liittyviä seikkoja, kuten kuinka palvelusta viestittiin sisäisesti. Tutkimus oli täysin avoin ja sitä levitettiin sosiaalisen median kanavissa kuten Facebook, Instagram sekä LinkedIn. Lisäksi levitin tutkimusta lähettämällä kyselyä suoraviestein lähipiirilleni.

Kysely sisälsi niin kvantitatiivisia kuin laadullisia kysymyksiä. Vastajia oli maltilliset 29 kappaletta, mutta ne olivat hyvin laajasti eri kokoisista organisaatioista: aina 1–10 henkilön organisaatioista useamman kymmenen tuhannen henkilön organisaatioihin. Tutkimuksessa tarkasteltiin käytössä olevien digitaalisten työkalujen ja palveluiden määrää sekä käyttöiheyttä, miten aiheesta viestittiin ja mitä sen käyttöön- otto organisaatioissa sisälsi, sekä millainen yleinen kokemus digitaalisista tuotteista ja niiden käyttöönotosta vastaajien keskuudessa oli. Tutkimus sisälsi niin monivalinta-kysymyksiä kuin tarkentavia avoimia kysymyksiä.

Suurin osa opinnäytetyön aiheisiin löytämistäni tutkimuksista oli toteutettu ulkomailla. Kyselytutkimuksen tavoitteena oli saada myös vertailupintaa kansainvälisiin tuloksiin, sillä arvelin esimerkiksi työkuulttuurin ja digivalmiuksien vaihtelevuuden voivan vaikuttaa vastauksiin eri kansalaisuuksien välillä. Pienen otannan vuoksi tutkimus ei voi antaa suoraan verrannollista tulosta, mutta voi toimia suuntaa antavana näkemyksenä.

3.1.2. Nykytila-analyysi

Nykytilan analysoimisen kannalta merkittävää oli, että työskentelin toimeksiantajan kanssa tiiviisti myös muiden projektien parissa. Työni ohessa pääsin hyvin havainnoimaan kokonaisvaltaisesti yrityksen toimintaa. Analyysia varten kävin toimeksiantajan kanssa keskusteluja, joissa kävimme läpi nykyisiä toimia, jo kartoitettuja haasteita sekä heidän hyväksi huomaamiaan toimia. Lisäksi olin mukana havainnoimassa uusien asiakkuuksien palavereissa sekä havainnoin miten prosessi nykytilassa etenee. Kaikista toimista keräsin muistiinpanoja, jotka myöhemmin koostin yhdeksi kokonaisuudeksi Miroon vertailua ja päähuomioiden määrittelemistä varten. Tuotin analyysin pohjalta kaavion toimeksiantajan muotoilumaturiteetista sekä nykyisestä perehdytysprosessista ja siinä tunnistetuista riskitekijöistä.

Muotoilumaturiteetin määrittelemiseen käytin Precursiven vuonna 2021 julkaisemaan vertailuraporttiin tehtyä asiakasperehdytyksen kypsyysmallin. Malli noudattelee paljolti hyvin tunnettua neliportaista Danish Design Ladder muotoilumaturiteettimallia.

Precursiven kaaviossa on kuitenkin hyvin kuvattu juuri perehdytyksen näkökulmasta konkreettisia ominaisuuksia, mitä kullakin maturiteettiportaalla olevalta organisaatiolta löytyy.

	1 Survival	2 Stepping up	3 Smarter	4 Hyper smart
Business alignment	Onboarding is an ad-hoc, means to an end	Process is standardised but not outcome focused	Scaled onboarding for customer success, not just configuration	<ul style="list-style-type: none"> Proactive outcome focused process
Process	<ul style="list-style-type: none"> Ad hoc Each customer has a different experience Learnings are not folded back into process Everything is urgent 	<ul style="list-style-type: none"> Repeatable & standardised process used for all customers Process exists Understanding of the work required is clear 	<ul style="list-style-type: none"> Onboarding framework defined for customer segments and/or products and services Onboarding focused on delivering outcomes not configuration 	<ul style="list-style-type: none"> Predictable model based on customer outcomes Tailored onboarding plans for each customer based on expected outcomes of their products and services
Culture & people	<ul style="list-style-type: none"> Onboarding has been given little consideration Skill & experience mismatch, onboarding is just one part of someone's role 	<ul style="list-style-type: none"> Onboarding customers effectively is recognised as important, but not top priority CS or support team do the onboarding 	<ul style="list-style-type: none"> Customer Onboarding regarded as key to Customer Success Specific job titles 'Onboarding Manager' or 'Implementation Manager' 	<ul style="list-style-type: none"> Customer Onboarding is a cornerstone of company culture & success VP ownership of onboarding
Internal & external collaboration	<ul style="list-style-type: none"> Disconnected teams & tools People work individually 	<ul style="list-style-type: none"> Cross functional teams handing off from one to another Collaboration with customers is handled over email, shared docs and offline plans 	<ul style="list-style-type: none"> Cross functional teams working collaboratively together Customer & partners are included in the onboarding process 	<ul style="list-style-type: none"> Cross functional teams working together incorporating the customer
Technology	<ul style="list-style-type: none"> Basic tools with little integration Nothing more than spreadsheets and/or status fields in CRM 	<ul style="list-style-type: none"> Tools are task based, but not integrated organisation-wide Collaboration with customers is handled over email, shared docs and offline plans 	<ul style="list-style-type: none"> Technology supports real-time collaboration across business, customers & partners Integration of onboarding tools into business-wide platforms 	<ul style="list-style-type: none"> Real-time customer collaboration platforms Customer Onboarding integrated with education & user onboarding

Taulukko 1: Precursiven asiakasperehdytyksen kypsyysmalli

3.1.3. Vertailuanalyysi

Vertailuanalyysiä varten toteutettiin puolistruktuurinen haastattelu, jossa käsiteltiin vertailun kohteena olevan organisaation perehdytysprosesseja ja niiden motiiveja sekä perusteluja. Haastattelu nauhoitettiin videolle, jonka jälkeen kävin haastattelun uudestaan läpi keräten vastaukset Miroon. Rakensin vastauksista polkuja ja värikoodasin joukosta niin kutsutut best practices eli parhaaksi todetut toimintatavat. Rakensin vertailukaavion vertailtavan yrityksen sekä toimeksiantajan palvelupolkujen eroavaisuuksista ja yhteneväisyyksistä.

Vertailuanalyysia varten etsin haastateltavaksi organisaatiota, jolla olisi samankaltainen digitaalinen tuote sekä samankaltainen asiakasryhmä kuin toimeksiantajalla, mutta he eivät olisi keskenään suoria kilpailijoita. Sain haastatteluun samaa kokoluokkaa olevan, mutta hieman vanhemman kasvuyrityksen, joka kohtasi asettamani kriteerit. Myös tämän yrityksen palvelu toimi puhelimessa, mutta ei vaatinut ladattavaa sovellusta tai muutakaan merkittävää panosta itse käyttäjältä käyttöönottoon liittyen. Palvelu vaati kuitenkin toimia asiakasorganisaation johdolta palvelun käyttöön saattamiseksi.

Kyseisellä organisaatiolla oli tarkkaan laadittu ja jo hyväksi todennettu onboarding prosessi, eli asiakkaan perehdytysprosessi. Organisaation pilottien jatkumisprosentti oli peräti noin 90 %, joka on noin kolminkertainen keskivertoyrityksen tulokseen verrattuna. Olin vakuuttunut, että kyseisen yrityksen kokemukset ovat tarpeeksi verrannollisia toimeksiantajan palveluun nähden ja heidän menestyksensä vuoksi heillä on antaa merkityksellistä tietoa ja näkemystä opinnäytetyössä tuotettavan perehdytysprosessiin rakentamiseksi.

3.1.4. Asiakastutkimus

Tässä opinnäytetyössä käytetään termejä asiakastutkimus ja asiakasymmärrys. Yhtä lailla voitaisiin käyttää tunnetumpia ja yleisemmin käytössä olevia termejä käyttäjätutkimus ja käyttäjäymmärrys. Kuitenkin koska opinnäytetyön sidosryhmissä on selkeä ero itse asiakkaan ja loppukäyttäjän välillä, ja koska tämän opinnäytetyön tutkimuksessa on keskitytty juuri asiakkaan, ei loppukäyttäjän, tutkimiseen, on termit tarkoituksenmukaisesti kohdennettu selkeyden vuoksi asiakkaisiin.

Asiakastutkimus on palvelumuotoilun keskiössä.

Tutkimuksen kautta saavutettava asiakasymmärrys mahdollistaa muun muassa olemassa olevan kehittämisen sekä asiakaskokemuksen (myös Customer Experience tai lyhyesti CX) muotoilemisen. Tämän opinnäytetyön suunnitteluprosessin tekee haastavaksi etenkin palvelun laaja, ja jokseenkin kompleksinen asiakaskunta. Tästä syystä heti opinnäytetyön tutkimuksen alkuun oli tärkeää kartoittaa sidosryhmät rakentamalla sidosryhmäkarta, jotta asiakastutkimusta päästiin suunnittelemaan.

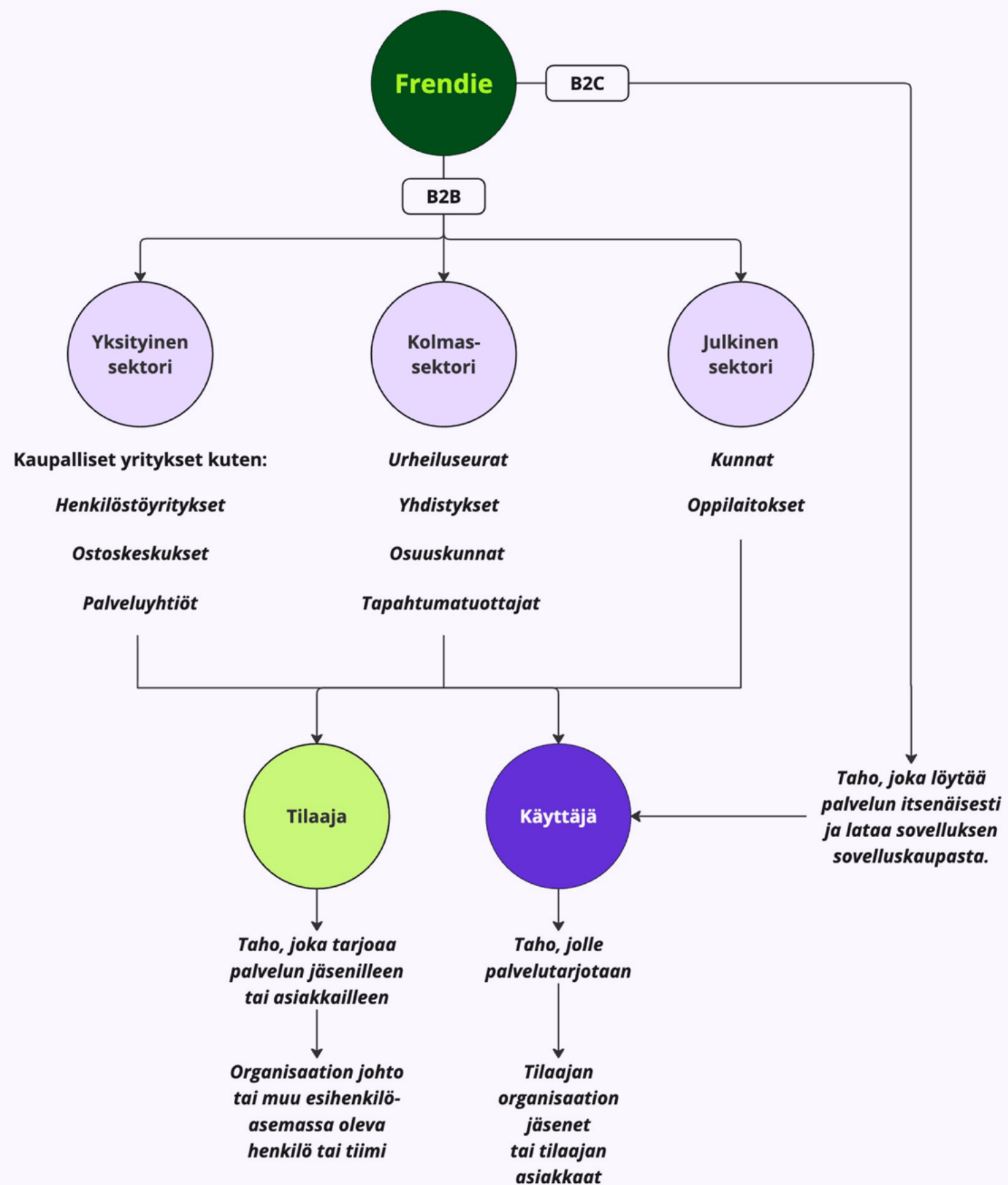
Sidosryhmäkarta

Sidosryhmäkarta on yksi palvelumuotoilun keskeisistä työkaluista. Se antaa visuaalisen kokonaiskuvan kaikista tarkasteltavan kokonaisuuden sisäisistä, sekä siihen linkittyvistä toimijoista eli sidosryhmistä. Sidosryhmäkarta auttaa ymmärtämään palvelua, analysoimaan sidosryhmien keskeisiä suhteita ja valta-asetelmia sekä tunnistamaan mahdollisia ongelmia ja potentiaalisia haasteita (Giordano, Fanny Barbara; Morelli, Nicola; De Götzen, Amalia; Hunziker, Judith 2018).

Tässä opinnäytetyössä sidosryhmäkarta oli merkittävässä asemassa toimeksiantajan laajan asiakaskunnan kartoittamisessa ja ymmärtämisessä. Sidosryhmäkartan pohjalta tutkimus päätettiin rajata asiakkaisiin, eli organisaatioiden tilavaan tahoon (yleensä organisaation johto), rajaten näin tästä tutkimuksesta pois loppukäyttäjät (yleensä organisaation henkilöstö tai jäsenistö). Koska organisaation johto on loppukädessä pitkälti vastuussa oman organisaationsa sisäisestä viestinnästä ja sen toimeenpanosta, koin tärkeäksi ensin ymmärtää itse asiakasta ja heidän resurssejaan sekä motiivejaan. Tässä vaiheessa opinnäytetyötä näin suunniteltavan prosessin rakentuvan kahdesta osiosta: ensimmäinen osio on toimeksiantajan ja asiakkaan välinen, jossa toimeksiantaja rakentaa innostusta ja välittää tietoa asiakkaalle. Tämän jälkeen on toinen osio, jossa asiakas rakentaa innostusta ja välittää tietoa toimeksiantajan tuella käyttäjille.

Koin, että ilman ensimmäisen osion huolellista suunnittelua on riskinä se, ettei organisaation johto ole motivoitunut ja sitoutunut prosessiin. Huono sitoutuminen rakentuu pullon kaulaksi, jolloin koko prosessi ja palvelun lanseeraaminen kärsii. Tällöin ei olisi väliä, kuinka hyvin ja käyttäjälähtöisesti prosessin toinen osio on rakennettu, mikäli sinne asti prosessia ei päästä tai prosessin toteutus jää asiakkaan huonon sitoutumisen vuoksi puolitiehen.

Sidosryhmäkartan pohjalta siis luotiin tutkimuksen raamit sekä rajattiin tutkittava kohderyhmä. Lisäksi sidosryhmäkartasta oli suuri hyöty asiakasryhmien yhteneväisyyksien ja eriväisyyksien tunnistamisessa. Tämä auttoi suunnittelu- vaiheessa priorisointia ja toimien kohdennusta, kun suunnittelutyön tavoitteena oli mahdollisimman resurssiviisas ja eniten kokonaisyhtöyden tuova kokonaisuus.



Kuva 5: Sidosryhmäkartta

Asiakasryhmien haastattelut

Tutkimus sijoittui vuoden 2024 loppupuoliskolle, jolloin useassa organisaatiossa oli käynnissä vuoden alussa korkealla olleen inflaation käynnistämät yhteistoimintaneuvottelut. Alkuperäisenä tavoitteenani oli saada osallistettua tutkimukseen niin organisaatioiden päättäviä tahoja kuin henkilöstöjohtamisen ammattilaisia toimeksiantajan olemassa olevista asiakkaista. Juuri kyseiset tahot olivat kuitenkin keskeisessä roolissa YT-neuvotteluissa, ollen näin erityisen kiireisiä. Tästä syystä päätin tuottaa tutkimuksen haastattelujen muodossa – jotta tutkimusta saataisiin edistettyä, haastattelut olisivat esimerkiksi työpajoihin verrattuna nopeampi ja kevyempi tapa osallistua tutkimukseen.

Tässä vaikeassa tilanteessa koin onnekseni muutoin haasteita tuovan laajan asiakaskunnan. Koska toimeksiantajan asiakas pystyi potentiaalisesti olemaan melkein minkäläinen organisaatio vain, päätin etsiä haastateltavat omatoimisesti muun muassa LinkedIn -alustan kautta. Rajasin tässä vaiheessa kohdeyleisöstä organisaatioiden johtajat pois ja päätin keksittyä henkilöstöjohtamisen henkilöstöön. Julkaisin alustalle postauksen, jossa ilmaisin etsiväni haastateltavia opinnäytetyöhöni. Lisäksi lähestyin kiinnostavien organisaatioiden HR-henkilöstöä myös suoraviestein. Verkostoni osallistui julkaisun jakamiseen, mutta siitä huolimatta yhteydenotot olivat niukkoja. Suoraviesteihini ei vastannut yksikään henkilö, johon olin yhteydessä.

Epäilin, että YT-neuvottelujen vallitessa motivaatio osallistua henkilöstöpalveluihin ja –hyvinvointiin linkitettävään toimintaan ei mahdollisesti ollut kovin korkealla, kun olemassa olevaa henkilöstöä samaan aikaan niukennettiin. Onnistuin kuitenkin keräämään haastatteluihin kolme hyvin erityyppistä henkilöstöjohtamisen parissa työskentelevää ammattilaista. Tästä olin tyytyväinen, vaikka määrällisesti olisin toivonut paljon laajempaa otantaa. Tutkimuksen alkukartoituksen pohjalta oli rakentunut kuva aiheista,

joihin kaipasin tarkennusta. Halusin toteuttaa haastattelut puolistrukturoidusti, jotta siinä pystyttäisiin tarttumaan keskustelun ohessa nouseviin oleelliseksi kokemiini aiheisiin. Näin tietoa ja ymmärrystä saataisiin kerättyä strukturoitua haastattelua laajemmin ja syvemmin, sillä edellä mainituista haasteista johtuen useimmat haastattelukierrokset tai esimerkiksi haastattelun sekä työpajan yhdistelmät eivät olleet tässä aikataulussa realistia toteuttaa.

Asiakasryhmien toiveet & kipukohtat

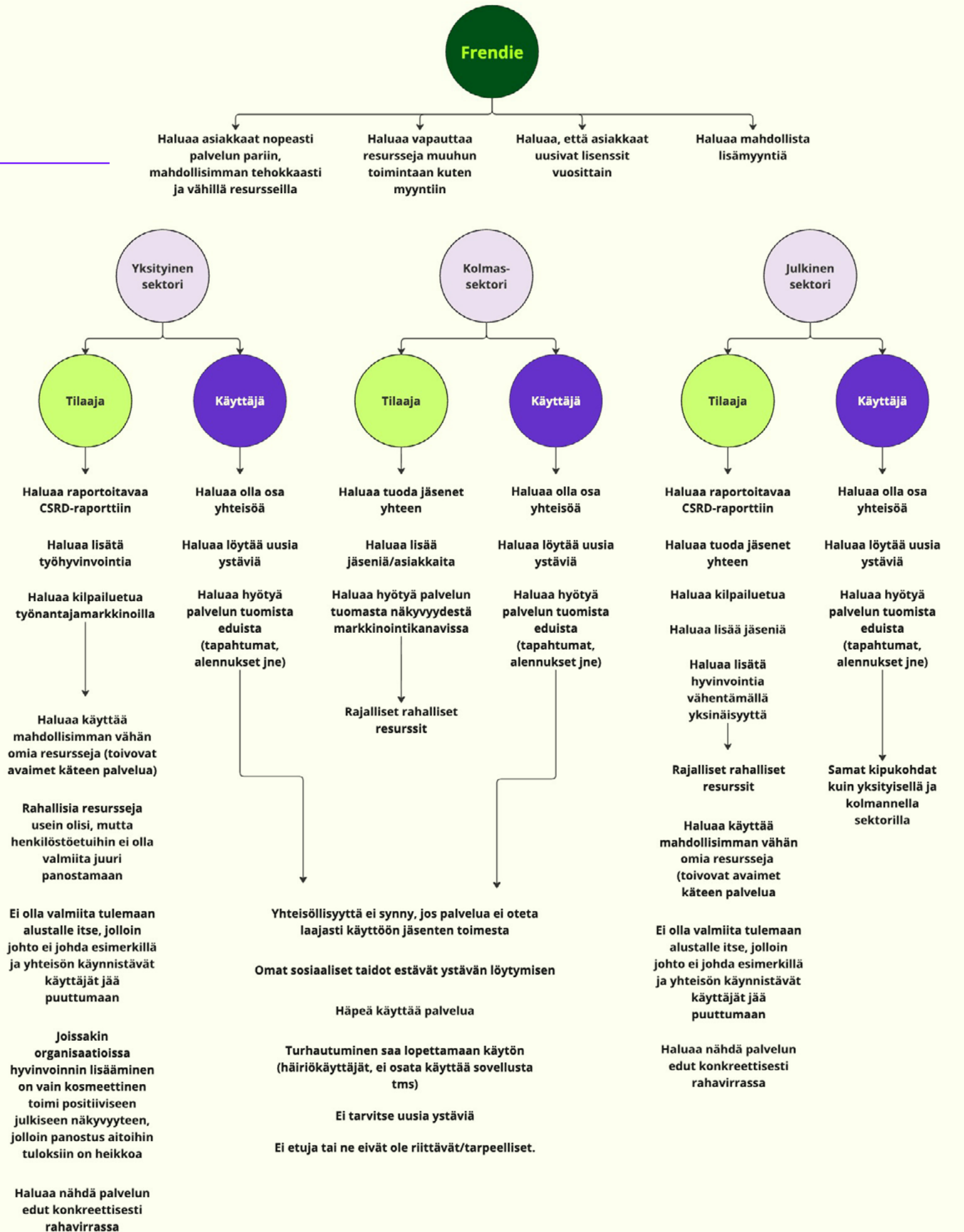
Kun opinnäytetyön tutkimus oli tehty, koostin niin kyselytutkimuksen kuin haastattelujen tuottaman materiaalin Miroon. Materiaalin analysoimiseen käytin affiniteetti-kaaviomenetelmää, jossa jokainen vastaus/huomio kirjattiin omalle lapulle, jonka jälkeen kyseiset laput ryhmiteltiin teemoittain. Jokaisen ryhmän yhteyteen kirjasin koosteen, tavallaan tiivistyksen siitä, minkä huomion näiden tietojen pohjalta tein ja mitä asiakasymmärrystä sain. Tähän koosteeseen saatoin kirjata myös mahdollisia tuloksista nousseita uusia kysymyksiä tai hypoteeseja jatkoa varten. Näistä olisi erityisesti hyötyä, mikäli prosessia lähdetäisiin joskus jatkojalostamaan palvelumuotoilun keinoin.

Kun tutkimuksen tulokset oli analysoitu, lähdin laajentamaan jo rakennettua sidosryhmäkarttaa lisäämällä siihen asiakasryhmien toiveita sekä kipukohtia: mitä kukin toimija haluaa saavuttaa ja minkälaisia he kohtaavat. Koostin tähän kaavioon myös toimeksiantajan toiveet ja kipukohtat, koska suunniteltavan prosessin tulisi yhtä lailla palvella niin toimeksiantajaa kuin heidän asiakasorganisaatiotaan. Tätä kaaviota rakentaessani tunnistin palvelun käyttäjämäärien merkityksellisyyden ja rakensin tämän pohjalta oman kaavion käyttäjämäärien merkityksen sekä siitä aiheutuvien riskien visualisoimiseksi.

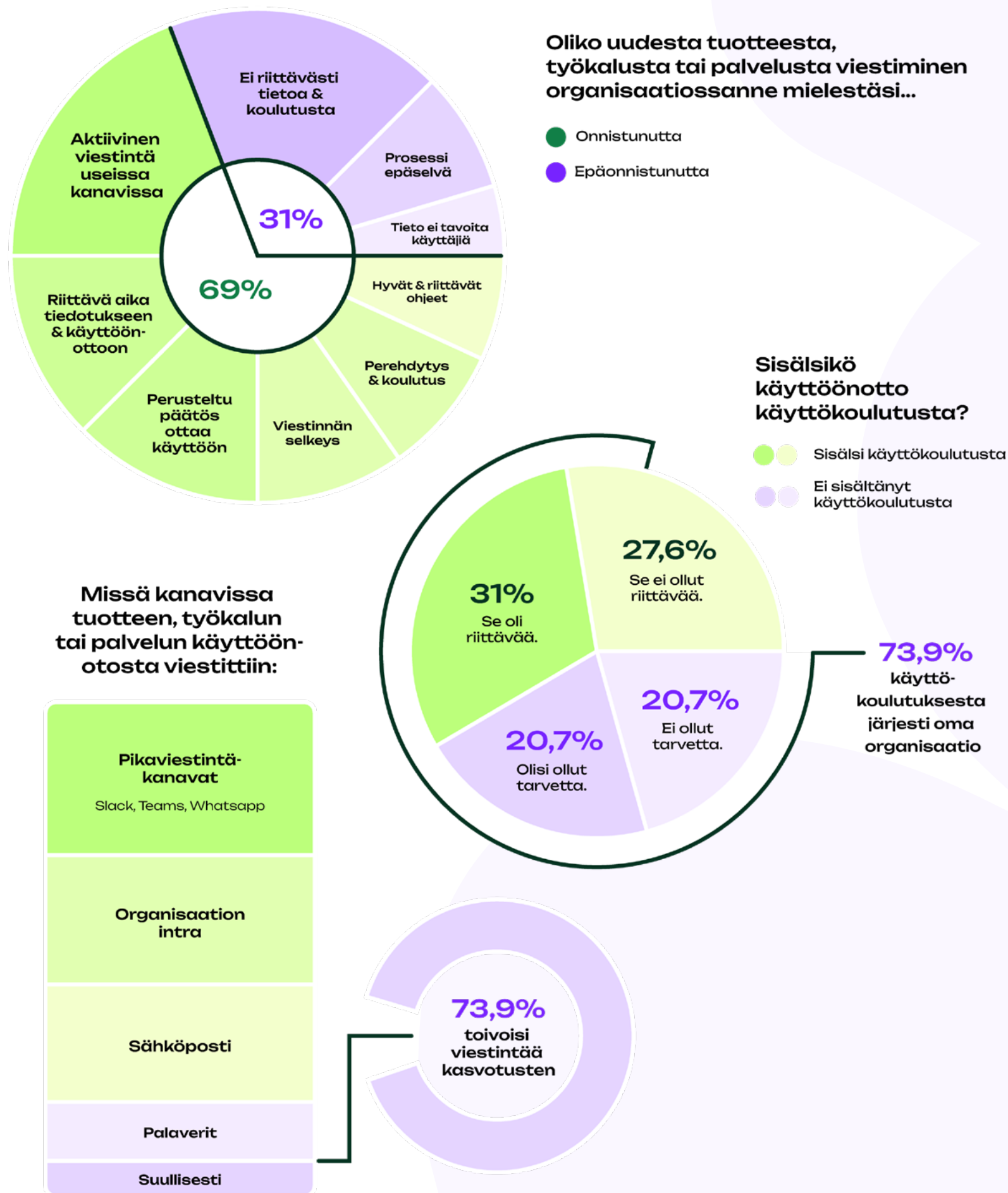
Toimeksiantajan toiveet & tarpeet

Sidosryhmien toiveet & tarpeet

Sidosryhmien kiputilat & haasteet



Kuva 6: Sidosryhmien toiveet, tarpeet & haasteet



Kuva 7: Kyselytutkimuksen tuloksia.

3.2. Tulokset & analyysi

3.2.1. Kyselytutkimuksen tulokset

Kyselytutkimus toteutettiin vuoden 2024 toukokuussa ja siinä kartoitettiin muun muassa digitaalisten tuotteiden määrää, uusien tuotteiden käyttöönoton määrää, käyttökoulutuksen määrää ja laatua, sekä miten digitaaliset tuotteet ja niistä viestiminen koettiin organisaatiossa. Kyselyyn tuli 29 vastausta aina 1–10 hengen organisaatioista yli kymmeniä tuhansia työllistäviin organisaatioihin.

Yli puolet vastanneista tunnistivat organisaatiossa olevan käytössä ainakin yli kymmenen erilaista digitaalista työkalua, ja neljännestä vastaajista tunnisti näitä työkaluja olevan ainakin 25 kappaletta. Noin kolmanneksen mielestä työkaluja oli käytössä turhan paljon, mutta suurimman osan mielestä työkaluja oli sopivasti. Melkein joka kolmannessa vastaajan organisaatiossa oli otettu uusi digitaalinen tuote käyttöön viimeisen kuukauden sisällä. Reilu puolet vastaajista koki uuden tuotteen hyväksi ja hyödylliseksi, vain alle viidennes koki tuotteen olevan päällekkäinen jo olemassa olevan tuotteen kanssa.

Alkuperäisestä hypoteesista poiketen digitaalisiin työkaluihin ja niiden määrään suhtauduttiin huomattavasti positiivisemmin kuin olin odottanut. Tässä tulee kuitenkin huomioida se, että itse kysely oli digitaalisesti verkossa, jolloin vastaajat olivat lähtökohtaisesti tuttuja digitaalisuuden kanssa verraten esimerkiksi henkilöihin, jotka eivät käytä sosiaalisen median kanavia. Positiivinen lähestyminen on kuitenkin positiivinen asia opinnäytetyön ja toimeksiantajan tuotteen kannalta.

Lisäksi kyselytutkimuksessa tiedusteltiin, miten uusista tuotteista viestittiin organisaatioissa. Seuraavissa lauseissa vaihtoehdolle annettujen äänien määrät on ilmoitettu suluisissa. Eniten uusista digitaalisista tuotteista, palveluista ja työkaluista viestittiin

pikaviestimissä (13) kuten Teams tai Slack, intrassa (11) sekä sähköpostitse (10). Kaikista vähiten viestittiin kasvotusten koulutuksissa (2), suullisesti esimerkiksi projektin yhteydessä (3), infotilaisuuksissa (3) sekä palavereissa (5). Tämä on selkeä puute, sillä kun vastaajilta kysyttiin, kuinka he toivoisivat aiheesta viestittävän, 79,3 prosenttia vastaajista valitsi vaihtoehdon “kasvotusten henkilöstön kesken”. Myös lähes 60 prosenttia toivoi käyttökoulutuksia palveluntarjoajalta oman organisaationsa tiloissa.

Sähköpostiviestintään suhtauduttiin suhteellisen positiivisesti – hieman yli puolet vastaajista kokivat sen toimivaksi.

Tieto ei kuitenkaan sähköpostitse välttämättä saavuta kohdeyleisöä tehokkaasti. 44,8 prosenttia vastaajista sanoo tiedon jäävän joskus sähköpostissa huomaamatta, kun taas 34,5 prosenttia kertoo tiedon jäävän usein huomaamatta. Erityisen paljon vastauksissa korostuu, kuinka sähköpostia tulee määrällisesti paljon ja myöhemmin sähköpostiin palaaminen on haastavaa – tieto joko unohtuu tai sitä ei enää myöhemmin löydy sähköpostimassan seasta. Lisäksi nostetaan esille, kuinka viestit eivät vaikuta vastaajaa koskevilta – sähköpostit lähetetään koko organisaatiolle, rajaamatta tarkemmin ketä tieto koskee. Tämä yhdistettynä sähköpostien suureen määrään kuluttaa paljon työntekijän aikaa sähköpostia läpikäydessä.

69 prosenttia vastaajista koki viestinnän kokonaisuutena onnistuneeksi. Kun vastaajilta kysyttiin, mikä oli erityisen onnistunutta, vastauksissa korostui erityisesti: aktiivinen viestintä useissa kanavissa, riittävä aika (eli tiedottaminen aloitettiin riittävän ajoissa ja viestintä oli esimerkiksi porrastettua) sekä käyttöönoton perustelut. Lisäksi vastauksissa nousi viestinnän selkeys, perehdytys ja käyttökoulutus sekä hyvät ja riittävät

ohjeistukset. 31 prosenttia vastaajista koki viestinnän epäonnistuneeksi. Vastauksissa korostui puuttuva tai riittämätön käyttökoulutus, opastus ja ohjeistus, prosessin epäselvyys sekä se, ettei tieto saavuttanut kaikkia käyttäjiä. Vastauksissa nostettiin esiin esimerkiksi, kuinka tiedon etsintä jätettiin käyttäjän vastuulle, olisi toivottu vanhan ja uuden palvelun keskeistä vertailua: mikä tulee muuttumaan ja toimimaan eri tavalla sekä kuinka käyttökoulutus oli riittämätöntä tai se puuttui kokonaan. Eräs vastaaja olisi toivonut myös mahdollisuutta päästä testaamaan tuotetta ennen käyttöönottoa.

58,6 prosenttia vastaajista kertoo käyttöönoton sisältäneen käyttökoulutusta, mutta heistä hieman alle puolet kokivat sen olleen riittämätöntä. 41,4 prosenttia vastaajista kertoi, ettei käyttöönotto sisältänyt lainkaan käyttökoulutusta, mutta heistä puolet vastasivat, että se olisi kuitenkin ollut tarpeellista. Näin ollen 48,3 prosenttia vastaajista olisi toivonut käyttökoulutusta tai laadukkaampaa sellaista. Selkeästi suurin osa käyttökoulutuksesta oli sisäisesti oman organisaation toteuttamaa – vain 20,7 prosenttia oli palveluntarjoajan järjestämää. Tuloksien pohjalta voidaan pohtia, oltaisiinko käyttökoulutukseen oltu tyytyväisempiä, mikäli se olisi ollut palveluntarjoajan tarjoamaa oman organisaation henkilöstön sijaan?

3.2.2. Perehdytysprosessin nykytila

Toimeksiantajan alkuperäisessä perehdytysprosessissa on jokseenkin toistuvia elementtejä ja toimintatapoja, mutta se ei näyttäydy ulos päin harkitulta, eikä sitä ole lainkaan vakiinnutettu. Prosessia tai sen etenemistä ei ole millään tavoin dokumentoitu, jolloin muulle tiimille se

näyttäytyy epäsäännöllisinä ja yhtäkkisinä toimintoina ja tehtäväpyyntöinä. Prosessissa on usein läsnä kiire, johon on yritetty vastata esimerkiksi valmiiksi suunniteltuina video ja kuvapohjina. Näihin tulee kuitenkin toistuvasti alkuperäisestä suunnitelmasta poikkeavia lisä- ja muutospyyntöjä, jotka kuormittavat toimeksiantajan tiimiä ja lisää kiireen tuntua ennestään, kun materiaalien tuotanto viekin ennakoitua enemmän aikaa. Toimeksiantajan palvelulupauksena on ollut saattaa palvelu käyttöön niin pian kuin asiakas vain haluaa.

Muotoilumaturiteetti

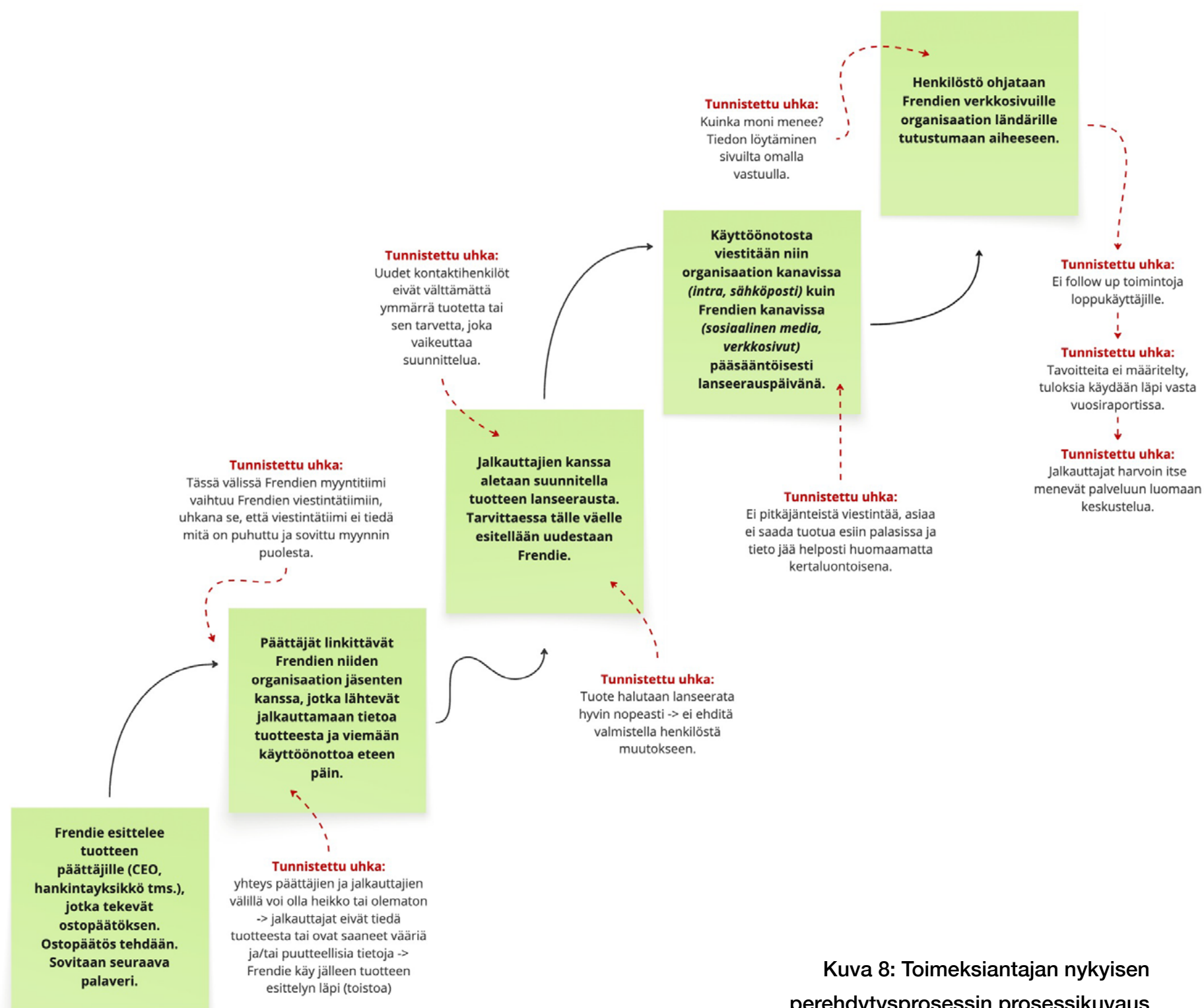
Tällä hetkellä toimeksiantaja asettuu arvioni mukaan portaikon alkupäähän ensimmäisen ja toisen portaan väliin. Opinnäytetyön tavoitteena olisi selkeyttää ja vakiinnuttaa perehdytysprosessia, nostaen toimeksiantaja selkeämmin mallin toiselle portaalalle (katso Kuva X).

Muotoilumaturiteetti asiakasperehdytyksen näkökulmasta

	1 Selviytyminen	Toimeksiantaja	2 Tason nosto
Liiketoiminnan linjaus	Perehdytys on satunnaista, vain keino päästä lopputulokseen.	Prosessi, jokseenkin toistuva, mutta ei ajatuksella suunniteltu, eikä asiakkaan kanssa määritellä alussa esim. tavoitteita.	Prosessi on standardoitu, mutta ei vielä lopputuloksiin keskittyvä.
Prosessi	<ul style="list-style-type: none"> Ad hoc Jokaisella asiakkaalla on erilainen kokemus Oivalluksia ei oteta osaksi prosessia Kaikki on kiireellistä 	Prosessissa jokseenkin toistuvia elementtejä, mutta ne voivat vaihdella ja niitä personoidaan paljon. Palautetta ei kerätä systemaattisesti ja prosessia muokata sen pohjalta. Prosessissa läsnä kiireen tunne, eikä tiimille ole aina selkeää mitä tapahtuu.	<ul style="list-style-type: none"> Toistettava ja standardoitu prosessi kaikille asiakkaille Prosessi on olemassa Ymmärrys vaaditusta työstä on selkeä
Kulttuuri & ihmiset	<ul style="list-style-type: none"> Perehdytykseen on kiinnitetty vain vähän huomiota Taidot ja kokemus eivät vastaa tarpeita, perehdytys on vain osa jonkun roolia 	Perehdytysprosessin merkitys tunnustetaan jokseenkin, mutta siihen ei juuri panosteta. Prosessien seuraaminen ja rutiineissa pysyminen on organisaatiossa vaikeaa. Perehdytyksen toteuttaa myynti ja/tai perustaja(t). Organisaatiosta ei löydy Customer Success/perehdytykseen erikoistunutta henkilöstöä.	<ul style="list-style-type: none"> Asiakkaiden tehokas perehdytys tunnustetaan tärkeäksi, mutta ei korkeimmaksi prioriteetiksi Asiakaspalvelu- tai tukitiimi hoitaa perehdytyksen
Sisäinen & ulkoinen yhteistyö	<ul style="list-style-type: none"> Tiimit ja työkalut ovat erillään Ihmiset työskentelevät yksin 	Asiakkaan kanssa viestitään palaverein, sähköpostein ja puheluin, mutta tekeminen on usein lennokasta ja siltä puuttuu suunta. Henkilöstön tilasta riippuen hand-overeita pyritään suorittamaan, mutta joissakin tapauksissa silti tehdään päällekkäistä työtä.	<ul style="list-style-type: none"> Poikkitoiminnalliset tiimit luovuttavat tehtäviä toinen toisilleen Yhteistyö asiakkaiden kanssa hoidetaan sähköpostilla, jaetuilla dokumenteilla ja offline-suunnitelmilla
Teknologia	<ul style="list-style-type: none"> Perustyökalut, joissa on vähän integraatioita Ei juuri muuta kuin taulukot ja/ tai CRM:n statuskentät 	Pienen organisaation ja kevyen käyttöönoton vuoksi perehdytys ei välttämättä kaipaa sen kummempia integrointeja. Mutta automaattiset viestit ja palavereissa käytettävät työpohjat auttaisivat sitouttamisessa ja raameissa pysymisessä.	<ul style="list-style-type: none"> Työkalut ovat tehtäväperusteisia, mutta eivät koko organisaation laajuisesti integroituneita Yhteistyö asiakkaiden kanssa hoidetaan sähköpostilla, jaetuilla dokumenteilla ja offline-suunnitelmilla

Taulukko 2: Toimeksiantajan muotoilumaturiteetin määrittelyä Precursiven asiakasperehdytyksen kypsyysmallia käyttäen.

Nykyinen perehdytysprosessi



Kuva 8: Toimeksiantajan nykyisen perehdytysprosessin prosessikuvaus ja siinä tunnistetut uhkat.

Alla tarkempaa kuvausta alkuperäisestä palvelupolusta ja sen sisällöstä, jotka lähtökohtaisesti tapahtuvat digitaalisesti etätapaamisien muodossa.

1. Aloitus (myyntipalaveri)

Tässä palaverissa on mukana toimeksiantajan johtoa ja/tai myyntihenkilöstöä, tiimin sen hetkisestä tilasta riippuen. Joskus palaverissa on toimeksiantajan puolesta yksi henkilö, joskus ne on pidetty pareittain. Asiakkaan puolelta tähän palaveriin osallistuu joku päättävässä asemassa oleva henkilö. Mukana on usein myös muuta päätöksentekoon vaikuttavaa henkilöstöä kuten esimerkiksi henkilöstöjohtamisen henkilöstöä.

Tässä palaverissa asiakas tekee ostopäätöksen. Tätä ennen tapahtunut myyntiprosessi on voinut sisältää enemmän tai vähemmän yhteydenottoja puhelimitse ja/tai tapaamisissa, jolloin jo jaetun tiedon määrä tässä vaiheessa vaihtelee tilanteittain. Kun ostopäätös on tehty, joissain tapauksissa kohdeyleisö ja aikataulu valitaan jo heti tässä vaiheessa. Muutoin sovitaan vain seuraavan tapaamisen päivämäärä. Usein tässä vaiheessa mainitaan seuraavan palaverin aiheeksi palvelun lanseerauksen suunnittelu ja palaverin kerrotaan olevan toimeksiantajan viestintätiimin kanssa.

2. Suunnittelu (viestintäpalaveri)

Tähän palaveriin osallistuu tiimin viestintä- ja/tai muotoiluhenkilöstöä tiimin sen hetkisestä tilanteesta riippuen. Joissakin tapauksissa mukana on myös toimeksiantajan johtoa. Asiakkaan puolelta osallistuu yleensä viestintä-, markkinointi ja/tai henkilöstöjohtamisen henkilöstöä.

Tässä palaverissa viimeistään valitaan kohderyhmä sekä lanseerauksen aikataulu. Toimeksiantaja voi antaa ehdotuksia lanseeraukselle, mutta asiakkaan annetaan määrittellä aikataulu, johon toimeksiantaja lähtökohtaisesti mukautuu. Lisäksi päätetään yhteisöalustan kirjautumiskoodi ja miten sitä jaellaan, minkälaisia

materiaaleja tuotetaan sekä mitä materiaalia yhteisöalustalle tuodaan.

Toimeksiantaja lupaa asiakkaille heille personoidun oman laskeutumissivun Frenkien verkkosivuille, jossa on tietoa palvelusta ja miten sen voi ottaa käyttöön. Lähtökohtaisesti laskeutumissivuun käytetään samaa sivupohjaa, johon muutetaan asiakkaan logo, hieman tekstisisältöä, joitakin kuvia sekä yleensä jokin ohjaus asiakkaan omille verkkosivuille. Asiakkaan toiveista riippuen kuitenkin saatetaan sivua muokata myös laajemmin esimerkiksi sivurakenteen, fonttien ja värien osalta.

Lisäksi asiakkaalle luvataan kuva- ja videosisältöä esimerkiksi sosiaalisen median kanavissa käytettäväksi sekä tietenkin ostettavan yhteisöalustan personointi, joka sisältää sovellukseen tuotavat tekstit, kuvat ja verkkosivuohtaukset. Joskus asiakkaat tietävät heti, minkälaista sisältöä he haluavat alustalle tuoda, joskus he jäävät pohtimaan asiaa ja pyytävät palata aiheeseen myöhemmin sähköpostitse.

Joissakin tapauksissa asiakkaalla saattaa olla jokin tapahtuma, jossa he haluavat lanseerata palvelun. Toimeksiantaja usein tarjoutuu osallistumaan tapahtumiin ja tuottamaan sinne lisämateriaalia esimerkiksi lisä kuvien ja videoiden, tarrojen, julisteiden, lehtisten tai muiden painomateriaalien muodossa. Tämän palaverin jälkeen viestintä tapahtuu lähtökohtaisesti sähköpostitse ja puhelimitse.

3. Tuotanto (viestintä sähköpostitse/puhelimitse)

Kun palaverit on käyty toimeksiantajan tiimi alkaa valmistella ostettua yhteisöalustaa käyttövalmiiksi. Toinen perustajista luo alustan sovellukseen ja luo sinne toivotut sisältöelementit.

Nämä ovat valmiiksi määritellyt, mutta niiden määrää voidaan muokata asiakkaan toiveiden mukaan. Alustalle luodaan yleensä jonkinlaisia ryhmäkeskusteluja sekä tapahtumia valmiiksi toimeksiantajan toimesta. Aiheet näihin voivat tulla asiakkaan kertomien tietojen pohjalta tai toimeksiantaja ideoi niitä itse.

Muotoilutiimi alkaa tuottaa kaikkia lanseerukseen toivottuja materiaaleja. Materiaalitoiveet voivat tulla ripotellen ja yhtäkkiä, etenkin tapauksissa, joissa suunnittelupalaveriin ei ole osallistunut muotoilutiimin jäsentä. Toinen perustaja tai mahdollinen viestintätiimin henkilö muotoilee tekstin yksin tai yhteistyössä asiakkaan kanssa tiedotteeseen, jossa kerrotaan lanseeruksesta.

4. Tarkistus & luovutus (sähköposti)

Tuotettuja materiaaleja lähetetään asiakkaalle sitä mukaa kun niitä valmistuu. Asiakas saattaa pyytää niihin muutoksia, joiden pohjalta materiaaleja muokataan. Viestintä toimii lähtökohtaisesti sähköpostitse. Joissakin tapauksissa tuotoksia ja luotua yhteisöalustaa esitellään etätapaamisessa, jonka yhteydessä saatetaan näyttää nopeasti päällisin puolin, miten tuote toimii.

5. Lanseeraus

Kun yhteisöalusta ja materiaalit on hyväksytty, ja alusta on valmis julkaistavaksi, lanseerataan palvelu käyttöön. Toimeksiantaja huolehtii omiin somekanaviinsa julkaisemisesta, julkaisee laskeutumissivun sekä tiedotteen. Asiakas huolehtii jaettujen materiaalien jakelusta sisäisesti useimmiten jonkinlaisella intraan menevällä julkaisulla. Mikäli lanseeraus tapahtuu jonkinlaisessa tapahtumassa, toimeksiantaja on lähtökohtaisesti paikalla esittelemässä tuotetta.

Huomioita nykyisestä palvelupolusta:

- Osallistujia tai niiden määrää palaverissa ei ole toimeksiantajan puolesta määritelty tai vakiinnutettu.
- Prosessin missään vaiheessa ei määritellä asiakkaan toiveita ja tavoitteita palvelun suhteen.
- Prosessia ei ole suunniteltu harkitusti, eikä sitä ole kuvattu millään tavoin. Prosessia ja sen etenemistä ei käydä yksityiskohtaisesti asiakkaan kanssa missään vaiheessa läpi. Vastuuhenkilöitä ei nimetä, eikä heidän tehtäviään käydä läpi.
- Prosessiin missään vaiheessa ei tarkisteta, että asiakas on ymmärtänyt ostamansa palvelun ja sen käyttömahdollisuudet. Tämä olisi erityisen tärkeää varsinkin, kun kontaktihenkilö vaihtuu, tai uusia henkilöitä tuodaan prosessiin mukaan.
- Niin sanotusti perushintaan tehdään paljon personointia, joka kuormittaa ja hidastaa prosessin etenemistä, tuomatta lisävoittoa tai merkittävää hyötyä toimeksiantajalle.
- Koska prosessi ei ole selkeä ja johdonmukainen, asiakkaat eivät ole valmistautuneet palaverien sisältöihin ja asennoituneet tekemään päätöksiä muun muassa sisällöistä. Moni asia jää ilmaan ja niihin palataan myöhemmin sähköpostitse tai puheluun, jolloin prosessi ei etene sujuvasti ja tehokkaasti. Tapaamisiin tullaan usein puhumaan ja suunnittelemaan, mutta konkreettisia toimia saadaan harvoin aikaiseksi.

Perehdytysprosessin nykytilassa on huomattavissa useita eri kehityskohtia. Prosessi on hyvin niin kutsutusti ad hoc pohjainen, eli tilanteen mukainen, vaikeasti ennakoitava prosessi, jota ei tunnuta olevan ajatuksen kanssa kestäväksi ja pysyväksi suunniteltu. Prosessi on suhteellisen lyhyt ja se päättyy lanseeraukseen ilman minkäänlaista jatkosuunnitelmaa. Prosessin pääpaino on ulkoisessa viestinnässä (sosiaalinen media, tiedotteet, tapahtumat) ja sisäinen jakelu sekä sen onnistuminen on täysin asiakkaan omalla vastuulla. Mahdollisimman onnistuneeseen tulokseen vaadittavaa prosessin minimikestoa ei ole määritetty, se viedään läpi niin nopeasti kuin asiakas toivoo ja usein prosessissa onkin läsnä kiireen tuntu.

3.2.3. Vertailuanalyysin löydökset

Vertailuanalyysissä vertailtavan organisaation palvelupolku eroaa jokseenkin toimeksiantajan polusta, sillä heidän tuotteensa on hyvin suoraviivainen eikä vaadi käyttäjältä sovelluksien lataamista tai profiilien tekemistä. Tuotteelle on hyvin tarkka ja rajattu kohdeyleisö, jonka jäsenille tuote on todennäköisesti vähintään kertaluonteisesti jossain vaiheessa tarpeellinen. Tuote ei siis sinänsä vaadi saman kaltaista valmistelua ja mahdollista työkultuurin muutosta kuin tämän opinnäytetyön toimeksiantajan tuote vaatii.

Siinä on kuitenkin paljon myös yhteneväisyyksiä.

Sidosryhmä on toimeksiantajan sidosryhmän kaltainen – palvelulla on erikseen hallinoidut käyttäjät ja loppukäyttäjät. Tuote on molemmilla digitaalinen ja suhteellisen kevyt ottaa käyttöön. Myös tiimit ovat molemmissa pienet ja ketterät. Vertailuanalyysin organisaation perehdytysprosessi kestää keskimäärin seitsemän viikkoa, joista kolme viikkoa on

käyttöönoton valmistelua. Polku koostuu kuudesta hyvin tarkkaan harkitusta ja suunnitellusta osasta:

Vaihe 1: Kick-off puhelu (60 min)

Puheluun osallistuu ostavan tahon johdon edustaja sekä ostettavan palvelun pääkäyttäjä. Palveluntarjoajan puolelta osallistuu yhteyshenkilö sekä toimitusjohtaja.

Tässä puhelussa määritellään pilotin tavoitteet, aikataulu sekä kohdeyleisö. Lisäksi nimetään työpari, jotka toimivat pilotin koordinaattoreina. Toimeksiantajan puolesta ohjeistetaan, minkälaista osaamista ja minkälainen rooli organisaatiossa pilotin koordinaattoreilla olisi hyvä olla. Lisäksi nimetään pilottitiimi, joka sisältää pilotin koordinaattorien lisäksi muita henkilöstön jäseniä, jotka tulevat hallinnoimaan palvelua sekä palvelun loppukäyttäjiä.

Vaihe 2: Suunnittelutyöpajat (3 x 60–90 min)

Työpajoihin osallistuvat ostavan tahon pilottitiimi sekä palveluntarjoajan yhteyshenkilö sekä toimitusjohtaja.

Työpajoissa käydään läpi tuotteen demo, pilotin kulku, kohderyhmä sekä valmistellaan palvelu lanseeraukseen. Lanseeraukseen vaadittavat materiaalit työstetään yhteistyössä asiakkaan ja toimeksiantajan kesken työpajoissa. Lisäksi toisessa työpajassa käydään läpi ja tarvittaessa viimeistellään tehdyt materiaalit, sovitaan jakelun tarkat ajankohdat ja käydään läpi lanseerauksen jälkeinen seuranta. Lisäksi pilotin koordinaattoreille tarjotaan pääkäyttäjäkoulutus, jossa käydään läpi palvelun hallinnointityökalun toiminnallisuudet. Lisäksi työpajojen lopuksi tarjotaan linkit perehdytysmateriaaleihin kuten lista usein kysytyistä kysymyksistä vastauksineen, palvelun esittelyvideot, palvelun pikaohjeen sekä tiedotteet.

Vaihe 3: Tietojen luovutus (asiakas / automatisoitu)

Asiakas toimittaa palveluntarjoajalle lanseeraukseen tarvittavat taustatiedot sekä loppukäyttäjien kontaktitiedot. Kun pääkäyttäjille luodaan tunnukset alustalle, lähtee automaattiviesti, jossa kerrotaan, että hänelle on luotu tunnukset palveluun ja tietoa niin teksti kuin videomuodossa, mistä on kyse.

Vaihe 4: Käyttöönotto (automatisoitu)

Palvelu otetaan käyttöön. Kontaktistoille lähtee viesti.

Vaihe 5: Seuranta (automatisoitu)

Palveluntarjoajalta lähtee kaksi viikkoa käyttöönoton jälkeen automaattinen seurantakysely loppukäyttäjille, jossa tiedustellaan, käyttivätkö he palvelua ja oliko siitä heille hyötyä.

Vaihe 6: Tarkastelu (60 min)

Seitsemän viikkoa sopimuksen teosta otetaan puhelu asiakkaan ja palveluntarjoajan kesken, jossa käydään läpi käyttöönoton sekä seurantakyselyn tulokset, peilataan niitä pilotin alussa asetettuihin tavoitteisiin, kerätään asiakkaan palaute sekä sovitaan jatkosta. Mikäli yhteistyötä päätetään jatkaa, tehdään tarvittaessa korjauksia ja muutoksia, jonka jälkeen lanseeraus toistetaan asiakkaan tilanteesta ja toiveesta riippuen samalle, uudelle tai laajennetulle kohdeyleisölle.



Kuva 9: Vertaisorganisaation perehdytysprosessin prosessikuvaus Polku kuvattu tumman vihreillä laatikoilla. Violeteissa laatikoissa teemat, alla pienissä laatikoissa polussa aktiivisena olevat toimijat.

Huomioita vertaisorganisaation

perehdytysprosessista:

- Prosessi on hyvin selkeä ja johdonmukainen. Se on ennakkoon ajatuksella suunniteltu, dokumentoitu ja vakiinnutettu – sitä seurataan tunnollisesti ja se on selkeä koko henkilöstölle, jonka lisäksi prosessin eteneminen käydään aina asiakkaan kanssa heti alussa läpi.
- Prosessissa hyödynnetään todella paljon valmiiksi suunniteltuja työ- ja suunnittelupohjia, jotka täytetään asiakkaan kanssa työpajoissa. Tällöin asiat oikeasti etenevät – konkreettisia päätöksiä, linjauksia ja materiaaleja saadaan tehtyä, eikä prosessi pääse karkaamaan raiteiltaan.
- Asiakkaan oma itsenäinen työ on minimoitu. Vertaisorganisaation on kokeillut työpajojen itsenäistä työstämistä, mutta huomasivat sitoutumisen laskua ja pitkällä tähtäimellä palveluntarjoajalle koitui enemmän työtä.
- Vertaisorganisaatio ohjeistaa selkeästi minkälaisia henkilöitä prosessiin tarvitaan missäkin vaiheessa.
- Yleisenä tavoitteena on, että kaikki tuntuu mahdollisimman helpolta ja kevyeltä – asiakas tietää mikä on seuraavan palaverin tai työpajan tarkoitus ja tavoite, mutta voi tulla siihen täysin valmistelematta niin sanotusti takki auki. Palveluntarjoaja tarjoaa työpohjat ynnä muut, perehdyttää, opettaa ja fasillitoi.
- Vertaisorganisaation kokemuksen mukaan, mitä enemmän asiakasta ohjataan ja tuetaan, sitä parempia tulokset ovat olleet – asiakkaan suurempi sitoutuminen, vähemmän ongelmatilanteita ja nopeampi prosessin eteneminen.

- Vertaisorganisaation mukaan, perehdytykseen tulee laittaa riittävästi resursseja, jotta se maksaa itsensä takaisin.
- Pienessä tiimissä myyntiä ja perehdytystä tekee samat henkilöt, joka minimoi väärinymmärrysten syntymistä palvelun ja sen käytön osalta.
- Loppukäyttäjää osallisestaan prosessiin tuomaan palautetta ja omakohtaisia kokemuksia.
- Prosessin etenemistä tarkkaillaan ja mahdollisiin pullonkauloihin reagoidaan. Esimerkiksi etenemistä edistävät integraatiot hinnoitellaan halvaksi, jotta asiakkailla on matala kynnyks ottaa ne käyttöön ja prosessi etenee sujuvammin.
- Pilottien konversio on noin 90 %, joka on erittäin korkea. Vertailuorganisaation mukaan tähän vaikuttaa edellä mainittujen seikkojen ohella esimerkiksi se, että pilotit ovat nopeita ja tarkastelupalaveri asetetaan suhteellisen alkuun pilottia. Tällöin käyttöaste on suuri ja kun palvelusta kerätty palaute on positiivista, on itsestäänselvää jatkaa lisenssiä.

Pohdintaa:

Vertailuanalyysin pohjalta voisi olla hyödyllistä, että toimeksiantajan perehdytysprosessin rakenne olisi samankaltainen vertailtavan organisaation kanssa. Myös toimeksiantajalle on todennäköisesti hyödyllistä toteuttaa perehdytys hyvin ohjatusti automaatioiden sijaan. Vahva rakenne ja valmiit suunnittelu- ja työpohjat auttavat toimeksiantajaa myös sisäisesti pysymään raameissa ja olemaan lupaamatta liikaa personointia. Tällöin myös tiimin on helpompi suunnitella omaa työosuuttaan. Toimeksiantajan perehdytysprosessi kuitenkin vaatii aivan omanlaista huomiotaan loppukäyttäjien perehdyttämiseen, sillä käyttöönotto vaatii heiltä omaa aktiivista toimintaa palvelun käyttöönottoon, toisin kuin vertailuanalyysin organisaation palvelu. Vertailuanalyysi osoittaa, että myös nopealla prosessilla voidaan saada erittäin hyviä tuloksia, mutta tämä vaatii sen, että prosessi on erittäin tarkkaan ja harkitusti suunniteltu, ja sitä tulee noudattaa täsmällisesti.



3.2.4. Saavutettu asiakasymmärrys

Palvelun asiakas voi periaatteessa olla mikä vain vastuullisuusraportointiin velvoitettu, mutta ei pelkästään siihen rajattu, organisaatio tai taho, jolla on joukko asiakkaita tai jäseniä, jotka halutaan tuoda yhteen. Tämän lisäksi huomataan, että jo alkujaan laajan asiakaskunnan jokainen asiakasryhmä jakautuu vielä kahteen alaryhmään: palvelun tilaavaan tahoön (yleensä organisaation johto) sekä palvelun käyttäjiin (organisaation asiakkaat tai jäsenet).

Laajasta asiakaskunnasta huolimatta eri asiakasryhmien välillä on huomattavissa myös selkeitä yhtymäkohtia. Vaikka jokaisella asiakasryhmällä on jokseenkin eriävät tavoitteet, osa niistä on pohjimmiltaan hyvin samankaltaisia. Esimerkiksi tilaavista tahoista yksityisen sektorin asiantuntijatoimisto haluaa kilpailuetua työnantajamarkkinoilla, kolmannen sektorin tapahtumatuottaja puolestaan haluaa lisää osallistujia ja julkisen sektorin kunta haluaa lisää asukkaita. Kaikkien tavoite on eri, mutta pohjimmiltaan kaikki asiakasryhmät haluavat kilpailuetua jotakin toista toimijaa vastaan. Kun tunnistetaan näiden tavoitteiden olevan pohjimmiltaan samankaltaisia, voidaan pohtia, pystytäänkö näihin tavoitteisiin vastaamaan jollakin yhteisellä ratkaisulla.

Toki tavoitteista löytyy myös selkeitä eroavaisuuksia. Muun muassa CSRD-direktiivin raportointivastuu ei koske kaikkia tilaavia tahoja, jolloin siihen liittyvät toimet ovat osalle asiakkaista täysin tarpeettomia. Osa tilaajatahoista myöskin pyrkii jatkuvaan kasvuun kasvattamalla jäsenistöään, kun taas toisten tavoitteena on keskittyä olemassa olevan asiakasryhmän hyvinvoinnin parantamiseen jatkuvan kasvun sijaan.

Tilaavien tahojen tunnistetuista kipukohtista yksi merkittävin ja kaikkia asiakasryhmiä yhdistävä elementti on resurssit.

Ensimmäisenä kohdataan rahalliset resurssit: palvelusta ollaan kiinnostuneita, sen tarpeellisuus tunnistetaan, mutta siihen ei olla valmiita panostamaan rahallisesti. Etenkin inflaation sekä YT-neuvottelujen keskellä rahallisten resurssien kanssa ollaan varovaisia eikä henkilöstöön kohdennettuja palveluita välttämättä nähdä rahan arvoisena.

Myös ajalliset resurssit korostuvat kipukohtissa. Palvelu toivotaan avaimet käteen periaatteella ja se halutaan usein käyttöön mahdollisimman nopeasti. Tämä vaikeuttaa muun muassa palvelun jalkautumista henkilöstön käyttöön, kun sen käyttöönottoa ei ehditä pohjustaa riittävästi eivätkä johdon henkilöstö ole valmiita käyttämään aikaresurssejaan tulemalla alustalle luomaan keskustelua ja johtamaan esimerkillä.

Asiakasryhmien käyttäjillä on lähtökohtaisesti täysin samat tavoitteet ja kipukohdat. Olipa kyseessä henkilöstön jäsen, tapahtumaan osallistuva henkilö tai kunnan nykyinen tai tuleva jäsen, lähtökohtaisesti kaikki palvelun pariin hakeutuvat haluavat olla osa yhteisöä, löytää uusia ystävyksiä ja hyötyä palvelun tarjoamista eduista, mikäli sellaisia on.

Tähän poikkeuksena osa käyttäjistä voi tavoitella vain palvelun tuomia etuja, mutta heidänkin kirjautuminen ja pienikin panos alustalla oleviin keskusteluihin auttaa kasvattamaan alustan toimintaa ja käyttäjien välistä yhteisöllisyyttä.

Sidosryhmien persoonaprofiilit

Tehdyn tutkimuksen ja sen kautta saavutetun asiakasymmärryksen pohjalta koostin käyttäjäpersoonamallin mukaisesti neljä persoonaprofiilia sidosryhmän toimijoista: kaksi asiakaspersoonaa sekä kaksi käyttäjäpersoonaa. Asiakaspersoonassa keskityin yksityisen sektorin toimijaan sekä kolmannen sektorin toimijaan. Heillä byrokratia on matalampaa kuin julkisella sektorilla, jonka lisäksi etenkin yksityisellä sektorilla on enemmän rahallisiaresursseja. Toimeksiantajalla on jo useampi kolmannen sektorin toimija asiakkaana, joten heidät on jo käytännössä todettu potentiaaliseksi ja erityisesti palvelusta kiinnostuneiksi toimijoiksi. Vaikka julkisella sektorilla on myös potentiaalista asiakaskuntaa, heidät on tässä opinnäytetyössä rajattu profiloinnista pois liiketaloudellisista syistä. Uskon kuitenkin, että näille kahdelle asiakasryhmälle suunniteltu prosessi palvelee pohjimmiltaan tarvittaessa myös julkisen sektorin toimijoita.

Sovelluksen käyttäjistä kuvaan kaksi ääripää käyttäjää. Käyttäjäprofiilit eivät ole tässä opinnäytetyössä yhtä merkittävässä osassa kuin asiakaspersoonat, mutta mielestäni myös heidän ymmärtämisensä auttaa kokonaiskuvaa. Niitä voidaan myös hyvin hyödyntää jatkossa, kun perehdytysmallin mukaisia sisältöjä aletaan luoda ja aletaan suunnitella perehdytykseen liittyvää viestintää itse loppukäyttäjille.

Profiilien piirroskuvat tuotettu tekoälyllä.

Henna

Henkilöstöjohtaja

1. Tilanne & haaste

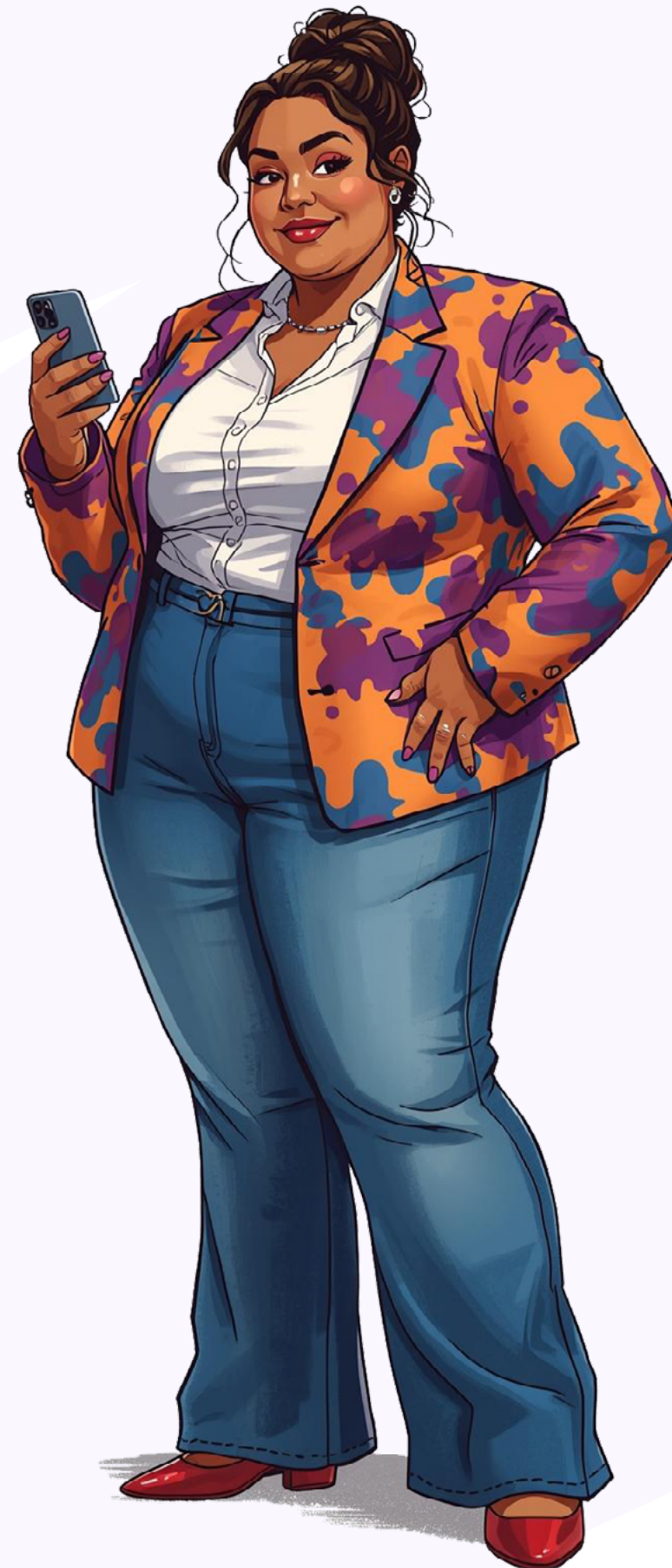
- Keskisuuren organisaation HR-johtaja.
- Huolissaan henkilöstön hyvinvoinnista: hybridityö, epävarmuus ja yksinäisyys vaikuttavat työssä jaksamiseen.
- Kilpailu hyvistä työntekijöistä kasvaa ja Henna tiedostaa, että olemassa olevien hyvien työntekijöiden säilyttäminen on yritykselle kannattavampaa kuin jatkuva rekrytointi.

2. Tavoite

- Löytää tapoja lisätä henkilöstön hyvinvointia ja yhteisöllisyyttä.
- Tukea olemassa olevien etujen (lounas/liikunta) käyttöä ja löytää uusia toimivia ratkaisuja.

3. Tarve & oivallus

- Henkilöstö ei tunnu läheiseltä keskenään ja tunnelma toimistolla on vaisu.
- Henkilöstöetujen käyttöaste jää matalaksi.
- Henna kuulee Frenchie PRO -yhteisöalustasta – potentiaalinen ratkaisu yksinäisyyteen ja



Henna johtaa keskisuuren organisaation henkilöstöä ja kantaa huolta siitä, miten hybridityö ja maailman tilanteen vuoksi kasvava epävarmuus näkyvät työntekijöissä. Hän tietää, että hyvästä henkilöstöstä kilpaillaan, ja siksi työntekijöiden hyvinvoinnista on pidettävä entistä parempaa huolta. Silti hän huomaa, että vaikka käytössä on lounas- ja liikuntaetuja, henkilöstö syö yhä useammin yksin tietokoneen ääressä ja salillekaan ei lähdetä ilman kaveria.

Eräänä päivänä Henna kuulee Frenchie PRO -yhteisöalustasta. Hän pysähtyy miettimään: voisiko juuri tämä olla se puuttuva palanen, joka auttaisi työntekijöitä löytämään toisensa ja käyttämään heille tarjottuja etuja paremmin? Henna päättää kokeilla.

Hän hankkii lisenssin koko organisaatiolle ja julkaisee uutisen intrassa. Viikoittaisissa palavereissa Henna kertoo, miten alustaa voi hyödyntää ja miten se tukee hyvinvointia. Hän laittaa myös toimistojen keittiöihin pienet tietopakettit, jotta tieto tavoittaa kaikki. Työhyvinvointipäivänä Henna pyytää tiimejä ideoimaan yhteisöllisiä tapahtumia, jotka he julkaisevat alustalle.

Vähitellen Henna alkaa huomata muutoksia. Työntekijät löytävät lounas- ja treeniseuraa yhä useammin, ja moni tutustuu kollegoihin, jotka eivät normaalisti osuisi samalle käytävälle. Myös muut henkilöstöedut alkavat kiinnostaa, kun sovelluksesta löytyy seuraava organisaation sisältä ja toimistotilojen käyttöaste on nousussa.

Ajan myötä työyhteisö tuntuu läheisemmältä ja avoimemmalta. Poissaolot vähenevät, tehokkuus kasvaa ja työntekijöiden fiilis paranee – kaikki siksi, että ihmiset löysivät toisensa uudelleen.

Henna tuntee onnistuneensa: hän on löytänyt keinon vahvistaa organisaation yhteisöllisyyttä ja tukea henkilöstön arkea tavalla, joka todella näkyy.

Teppo

Tapahtumatuottaja

1. Tilanne & haaste

- Teppo järjestää vuosittaista musiikkifestivaalia.
- Hän huomaa, että osa potentiaalisista kävijöistä ei uskalla tulla yksin festareille. Tämä ryhmä muodostaa hyödyntämättömän asiakaspotentiaalin.
- Haasteena on madaltaa yksinäisten festarihaaveilijoiden kynnystä osallistua.

2. Tavoite

- Laajentaa festivaalin asiakaskuntaa uuteen kohderyhmään löytämällä tapa, jolla yksinäiset saadaan festareille.
- Viestiä ulospäin positiivisia arvoja: yhteisöllisyys ja yksinäisyyden vähentäminen.
- Kerätä arvokasta palautetta ja kehitysideoita seuraavan vuoden suunnitteluun.

3. Tarve & oivallus

- Työkalu, joka mahdollistaa tutustumisen ja kaverin löytämisen matalalla kynnyksellä ennen festareita.
- Järjestelmä, joka jää elämään tapahtuman jälkeen ja tuottaa Tepon käyttöön palautetta, toiveita ja kehitysideoita.
- Teppo löytää Frenchie-kaverisovelluksen ja päättää



Teppo järjestää vuosittaista musiikkifestivaalia ja huomaa, että moni potentiaalinen kävijä epäröi tulla yksin. Hän tunnistaa heissä täysin uuden asiakasryhmän, jota festivaali ei ole aiemmin tavoittanut. Sosiaalisessa mediassa Teppo törmää Frenchie-kaverisovellukseen ja oivaltaa: näille ihmisille tarvitaan ennen kaikkea festarikaveri.

Teppo hankkii Frenchie PRO -lisenssin, jonka myötä festivaalille avataan oma, avoin ja käyttäjille maksuton yhteisöalusta. Sen avulla yksinäiset festarihaaveilijat voivat tutustua ja löytää kaverin jo ennen tapahtumaa. Alustaa markkinoidaan festivaalin ja Frenchie-kanavissa, mikä moninkertaistaa näkyvyyden sosiaalisessa mediassa ja viestii ulos päin festivaalin positiivisia arvoja.

Käyttäjiä kannustetaan tekemään profiili vain sovelluksen kautta saatavalla kahden lipun kaverialennuksella, mikä houkuttelee alustalle myös niitä, jotka eivät lähtökohtaisesti etsi uusia ystäviä, mutta tuovat alustalle tärkeää aktiivisuutta. Alusta pysyy auki myös festivaalin jälkeen, ja Teppo saa sieltä arvokasta palautetta seuraavan vuoden suunnitteluun.

Lopulta Frenchie PRO auttaa yksinäisiä löytämään festarikavereita ja osallistumaan tapahtumaan, Teppo laajentaa asiakaskuntaansa, vahvistaa brändinsä yhteisöllisiä arvoja ja kasvattaa lipunmyyntiä kahden lipun ostojen kautta.

KÄYTTÄJÄPERSOONA

Tiina Täsmäkäyttäjä

1. Tilanne

- Täsmäkäyttäjä, joka etsii yleensä yhtä tiettyä ystävää tiettyyn rooliin (esim. aktiviteetin pariksi).
- Hänellä on laajat sosiaaliset taidot, mutta ihmisten arkiset ystäväpiirit ovat jo vakiintuneet, joten kokee esim. työkaveruuden haastavaksi syventää ystävyudeksi.
- Sovellus tarjoaa turvallisen ja tavoitteenmukaisen ympäristön, mutta hän saa paljon kaverikutsuja, joista suurin osa ei kohtaa hänen profiilinsa kanssa , joka voi olla joskus kuormittavaa.

2. Tarve

- Löytää juuri se tietty ystävä, joka täydentää hänen nykyistä ystäväverkostoaan.
- Syventää ystävyysuhde nopeasti ja tarkoituksenmukaisesti.

3. Toiminta

- Käy sovelluksessa silloin kun ehtii.
- Lähettää kaverikutsuja harkiten ja määrällisesti vähän.
- Kun kaverikutsu hyväksytään, siirtyy nopeasti keskustelemaan ystävän kanssa myös sovelluksen ulkopuolelle.

4. Kokemus

- Tiina löytää haluamansa ystävän tehokkaasti.
- Ystävyys syntyy nopeasti ja tarkoituksenmukaisesti.



KÄYTTÄJÄPERSOONA

Ville Vakiokäyttäjä

1. Tilanne

- Vakiokäyttäjä, jolla ei ole vielä ystäväpiiriä.
- Hänellä on rajalliset sosiaaliset taidot, joten keskustelujen aloittaminen on haasteellista ja joskus muut käyttäjät ymmärtävät hänen viestinsä väärin.
- Hänen arkensa on yksinäistä, esim. harrastusten puutteen ja etätöiden vuoksi.

2. Tarve

- Rakentaa oma ystäväpiiri, jossa kokee voivansa olla oma itsensä.
- Kehittää sosiaalisia taitoja ja saada pitkäkestoisia ystävyysuhdeita.

3. Toiminta

- Käyttää sovellusta aktiivisesti, usein päivittäin, sosiaalisen median tavoin selaten.
- Lähettää kaverikutsuja ahkerasti kaikille vähänkin potentiaalisille ystäville.

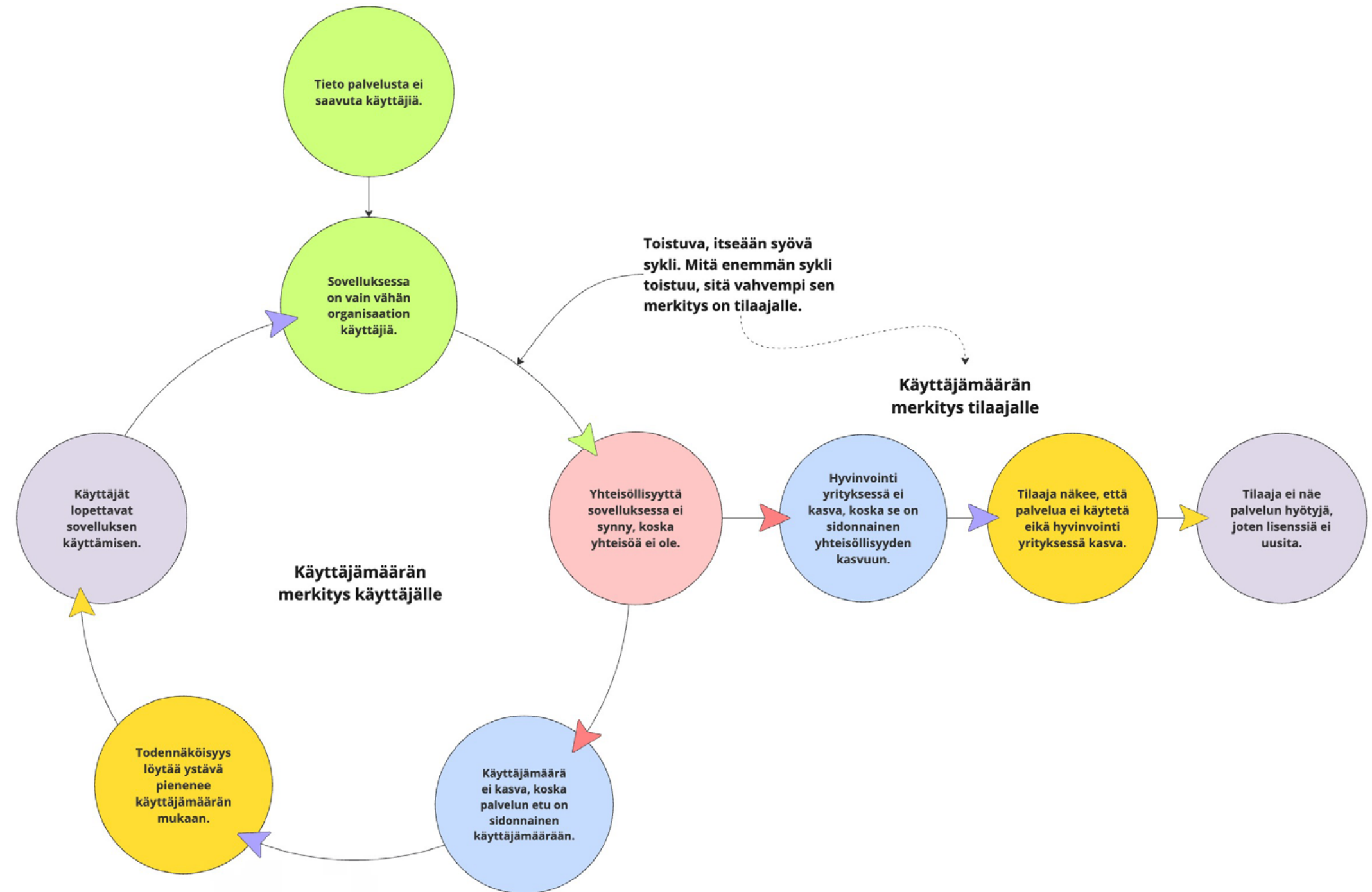
4. Kokemus

- Kokee usein pettymyksiä: kaverikutsuja hyväksytään vähän ja keskustelut loppuvat nopeasti.
- Kokee välillä turhautumista ghostaamisen vuoksi.
- On iloinen niistä pienistäkin keskusteluista ja yksittäisistä ystävistä, joita on onnistunut sovelluksen kautta saamaan.

Käyttäjämäärän merkityksellisyys

Kipukohdista yhdeksi merkittävimmäksi tekijäksi on noussut käyttöönoton heikkous. Mikäli palvelua ei oteta laajasti käyttöön yhteisöllisyyttä alustalle ei synny, sillä yhteisöä ei ole. Ilman käyttäjiä ei ole keskusteluja eikä tapahtumia, ja mikäli näitä ei ole, alustalle tulevat käyttäjät eivät näe hyötyä palvelun käytössä. Tämä on itseään ruokkiva kehä – ei riitä, että käyttäjät lataavat palvelun ja kirjautuvat alustalle kerran. Heidät täytyy saada aktivoitua alustalla. Tästä syystä olisi merkityksellistä, että johtohenkilöstö tulee alustalle avaamaan keskusteluja ja luomaan tapahtumia, tai nimeävät kyseiseen tehtävään jotkut henkilöstön jäsenet. On tärkeää, että tämä aktivointi tulee organisaation sisältä, ei ulkopuoliselta toimijalta kuten Frendieltä, jotta se on orgaanista ja uskottavaa.

Käyttöönottoon vaikuttavat myös muut esille nousseet kipukohdat kuten häpeä käyttää palvelua, ei nähdä palvelun hyötyä, mikäli ei aktiivisesti tarvitse uusia ystäviä sekä palvelun käyttöönotto, mutta sen nopea lopettaminen esimerkiksi turhautumisen takia tai sen vuoksi, että palvelua ei osata käyttää. Tämän vuoksi on tärkeää, että palvelun lanseeraukseen käytetään riittävästi aikaa ennen alustan avaamista, jotta henkilöstöä voidaan valmistella ja kouluttaa niin alustan taustoista ja hyödyistä, kuin sen käytöstä ennen alustalle siirtymistä. On myös tärkeää, että mahdollisimman moni käyttäjä menee alustalle yhtä aikaa, jotta sieltä löytyy aktiivista seuraa, joka mahdollistaa yhteyksien syntymisen.



Kuva 10: Kuvaus palvelun käyttäjämäärän merkityksestä palvelun menestymiselle.

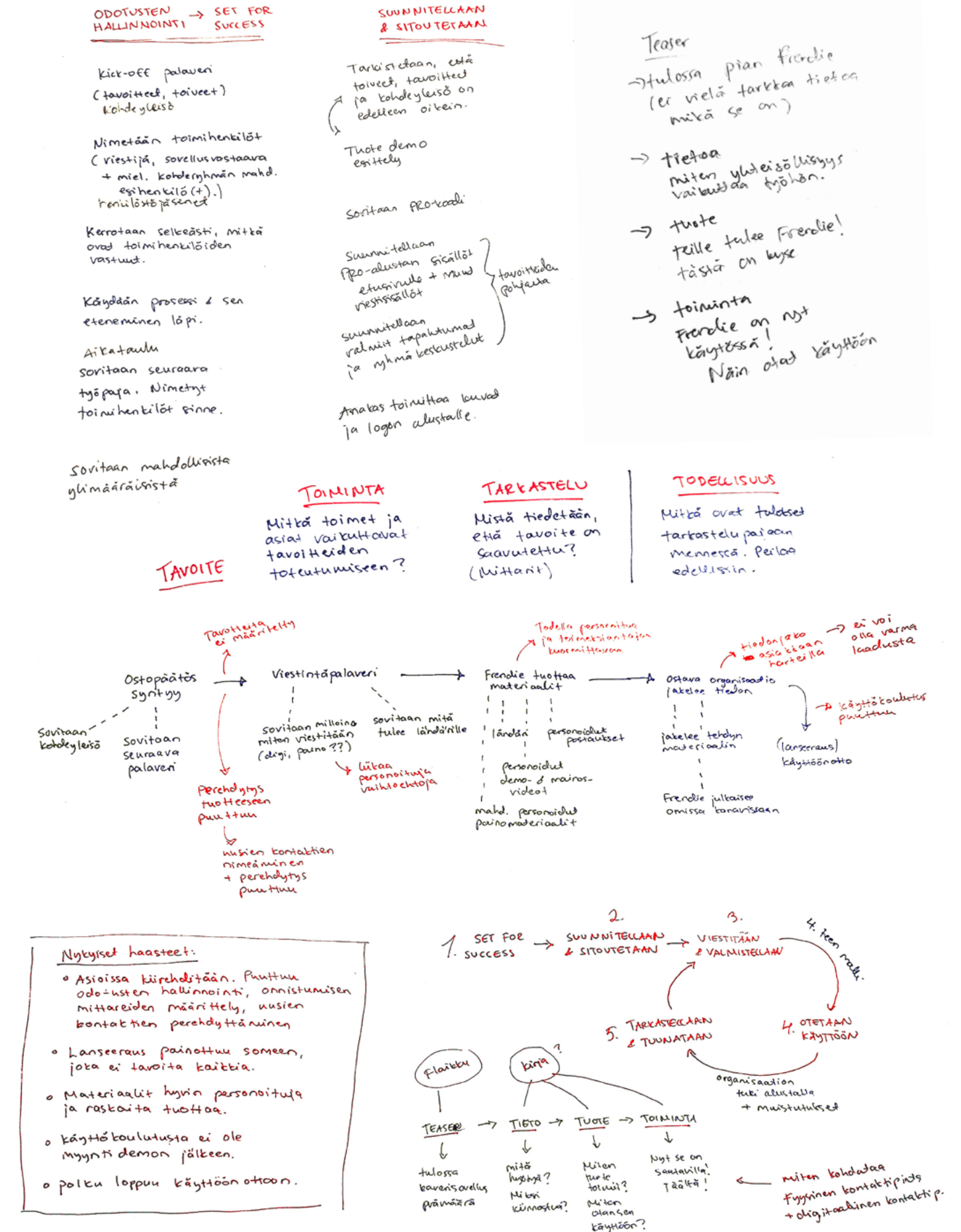
4. Suunnittelu

4.1. Suunnitteluprosessi

Prosessin ideointia varten keräsin yhteen kaikki kyselytutkimuksen vastauksista, haastatteluista ja vertaisanalyysistä koostamani päähuomiot. Huomioiden pohjalta aloin hahmotella, minkälaisia pääteemoja niistä syntyy. Otin ideoinnin pohjalle vertailuanalyyssissä hyväksi todetun perehdytysprosessin rakenteen ja hahmottelin, minkälaisia muutoksia ja sisältöjä polkuun tulisi tehdä, jotta se vastaisi paremmin toimeksiantajan tarpeita.

Perehdyttäminen ei ole muuttumaton lineaarinen prosessi, vaan osittain itseään toistava malli, jonka on tarkoitus kehittyä saatujen löydöksiensä pohjalta ja laajentua organisaatiossa yhä laajemmalle käyttäjäkunnalle. Mietin, miten tätä mallia voisi parhaiten havainnollistaa ja prosessia hahmotellessa malli muotoutui nykyiseen muotoonsa. Luonnostelin mallista useampia versioita aina hyvin yksinkertaistetusta, tarkemmin teemoja kuvaaviin ja lopulta yksittäisiä sisältöjä kertoviin versioihin.

Kuva 11: Vasemmalla tutkimuksen keskeiset huomiot koostetusti. Vaaleanvihreät laput ovat asiakashaastatteluista, tummanvihreät vertailuorganisaation haastattelusta ja vaaleanpunaiset kyselytutkimuksesta.



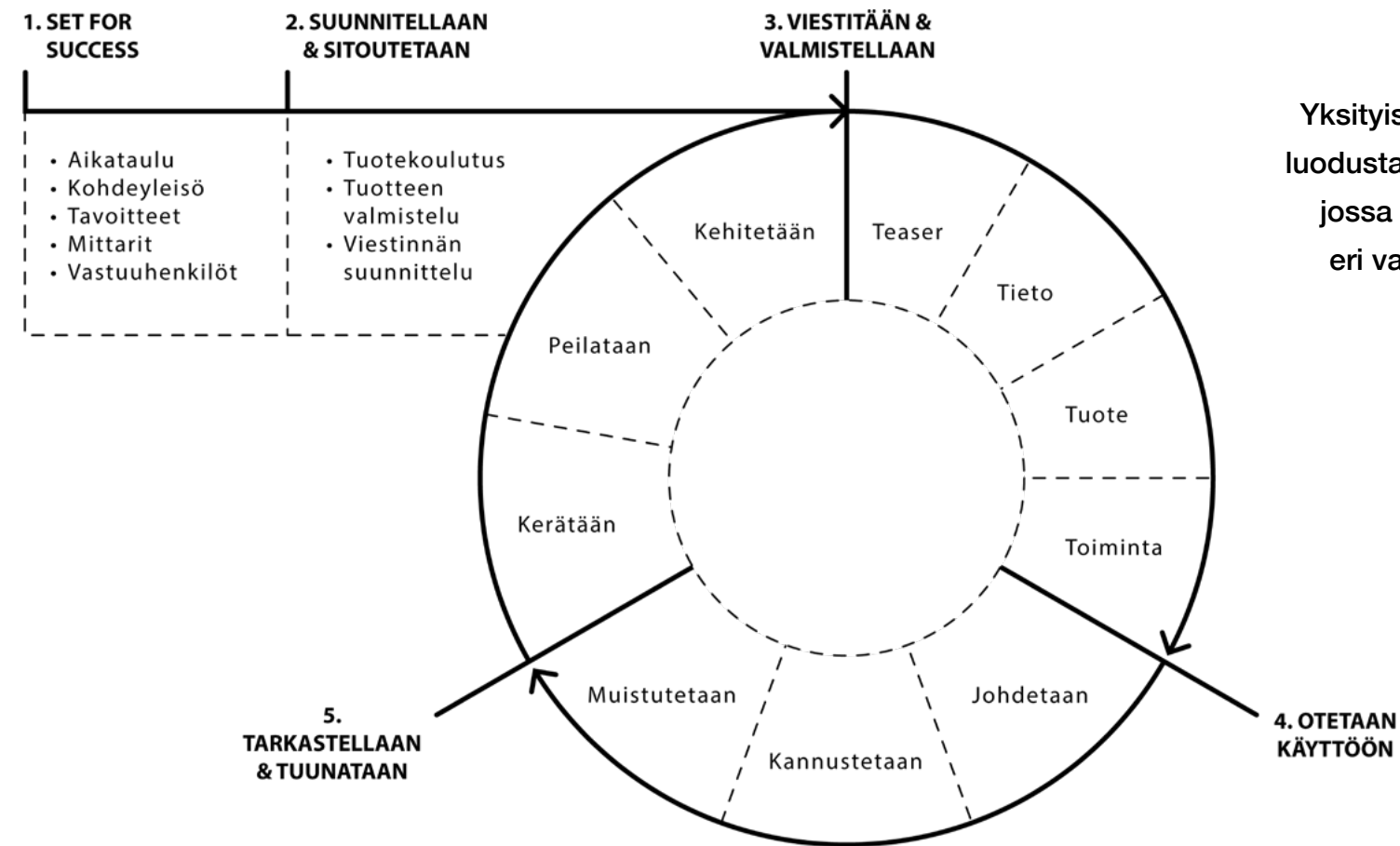
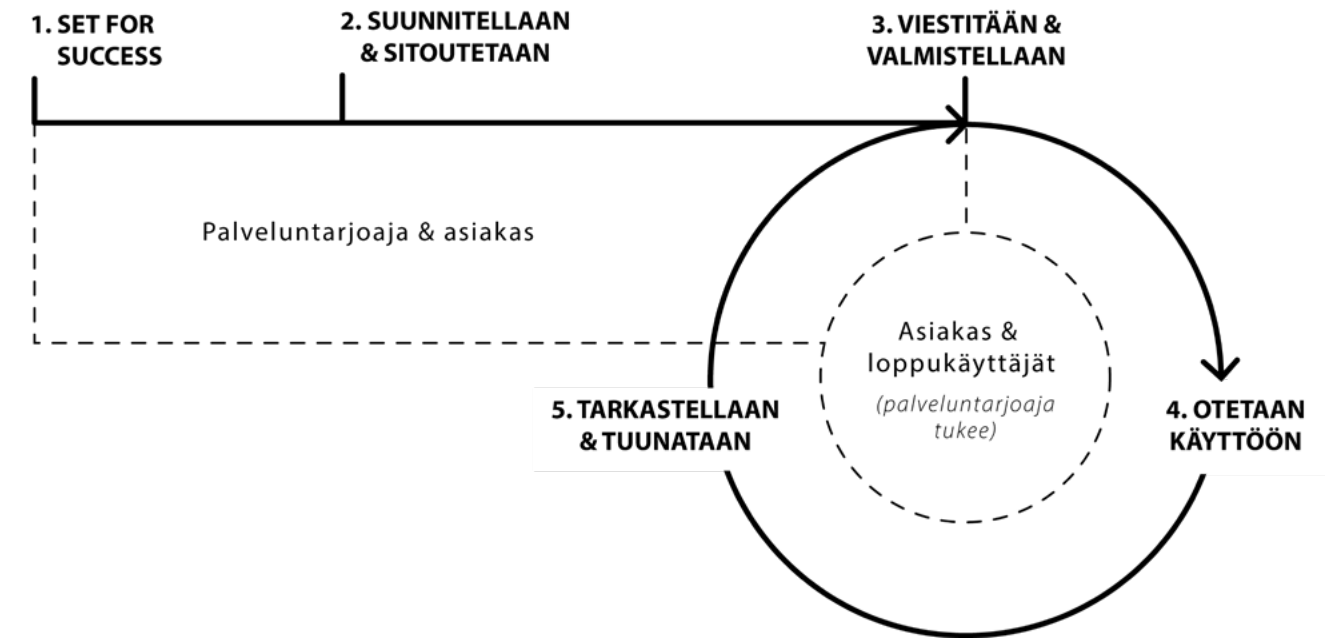
Kuva 12: Prosessin hahmottelua ja luonnostelua.

4.2. Suunniteltu perehdytysmalli

Toimeksiantajan laajan asiakaskunnan vuoksi yhden yksityiskohtaisen perehdytysprosessin sijaan tämän opinnäytetyön tuloksena tuotettiin ylätason prosessimalli, jonka pohjalta voitaisiin suunnitella oma yksityiskohtaisempi perehdyttämisprosessi jokaiselle eri asiakasprofiilille. Luotu perehdytysmalli koostuu viidestä vaiheesta ja sen läpivientiin kuluu noin kaksi kuukautta. Prosessi voi kuitenkin olla nopeampi, mikäli sen ensimmäiset vaiheet saadaan suoritettu tiheällä aikataululla. Prosessin kolmea viimeistä vaihetta voidaan toistaa niin monta kertaa kuin on tarve. Tällaisia tarpeita voi olla esimerkiksi palvelun käytön laajentaminen samoilla tavoitteilla seuraavalle käyttäjäryhmälle tai ei riittävän hyvin onnistuneen lanseerauksen uusiminen. Prosessin vaiheet 1 ja 2 toteutetaan palveluntarjoajan ja asiakkaan kesken. Prosessin vaiheet 3 ja 4 toteutetaan asiakkaan toimesta loppukäyttäjille palveluntarjoajan tuella. Viimeisessä vaihe 5 toteutetaan jälleen palveluntarjoajan ja asiakkaan kesken.

Perehdytysmallin yksityiskohtaisemmassa versiossa on nostettu esiin eri vaiheissa tapahtuvia toimintoja ja tavoitteita. On huomionarvoista, että nämä prosessin vaiheet ja niiden tavoitteet toistuvat täysin samanlaisina asiakasryhmästä huolimatta. Vain konkreettisessa viestinnän jakelussa voi olla vaihtelevuutta riippuen siitä, onko asiakasryhmän jäsenistö asiakkaan henkilöstöä, jäseniä vai asiakkaita, sekä minkälaisia viestintäkanavia ja mahdollisuuksia asiakkaan ja heidän välillään on. Tärkeää kuitenkin on, että viestintää tapahtuisi niin digitaalisissa kuin fyysisissä kosketuspisteissä asiakasryhmästä riippumatta, jotta tieto saavuttaa kohdeyleisön tehokkaasti.

Kuva 13: Luodun perehdytysmallin perusrakenne & prosessin vaiheissa aktiiviset toimijat.



Kuva 14: Yksityiskohtaisempi kuvaus luodusta perehdytysmallista, jossa tarkempaa kuvausta eri vaiheiden teemoista ja tavoitteista.

Vaihe 1: Set for success

Toteutus: 60 min palaveri paikalla tai etänä

Osallistujat: palveluntarjoajan edustaja, asiakasorganisaation johto, asiakasorganisaatiossa palvelusta vastaava henkilö

Tavoite: hallinnoidaan asiakkaan odotuksia, määritellään aikataulu, määritellään kohdeyleisö, määritellään tavoitteet ja mittarit, nimetään vastuuhenkilöt, työpajojen kalenterointi

Työkalut: valmiit työpohjat, joihin kirjataan määritellyt elementit

Tässä prosessin vaiheessa hallinnoidaan asiakkaan odotuksia, määritellään lanseerauksen aikataulu, kohdeyleisö, mitä palvelulla tavoitellaan, miten ja millä mittareilla näiden tavoitteiden onnistumista mitataan sekä nimetään lanseeraukseen tarvittavat toimihenkilöt ja käydään läpi heidän vastualueensa.

Tämän perehdytysprosessin ensimmäisen vaiheen tavoitteena on varmistaa, että asiakas on ymmärtänyt palvelun ja sen mahdollisuudet. Palveluntarjoaja tarkistaa, että asiakkaalla on realistiset tavoitteet, ja tarvittaessa auttaa niiden määrittelemisessä. Jotta palvelun käyttöönotto olisi menestyksenkäs, on myös palveluntarjoajan etu tietää mitkä tavoitteet ovat, sekä miten niitä mitataan, jotta he voivat lanseerauksen jälkeen konkreettisesti osoittaa kuinka hyvin tavoitteisiin on päästy.

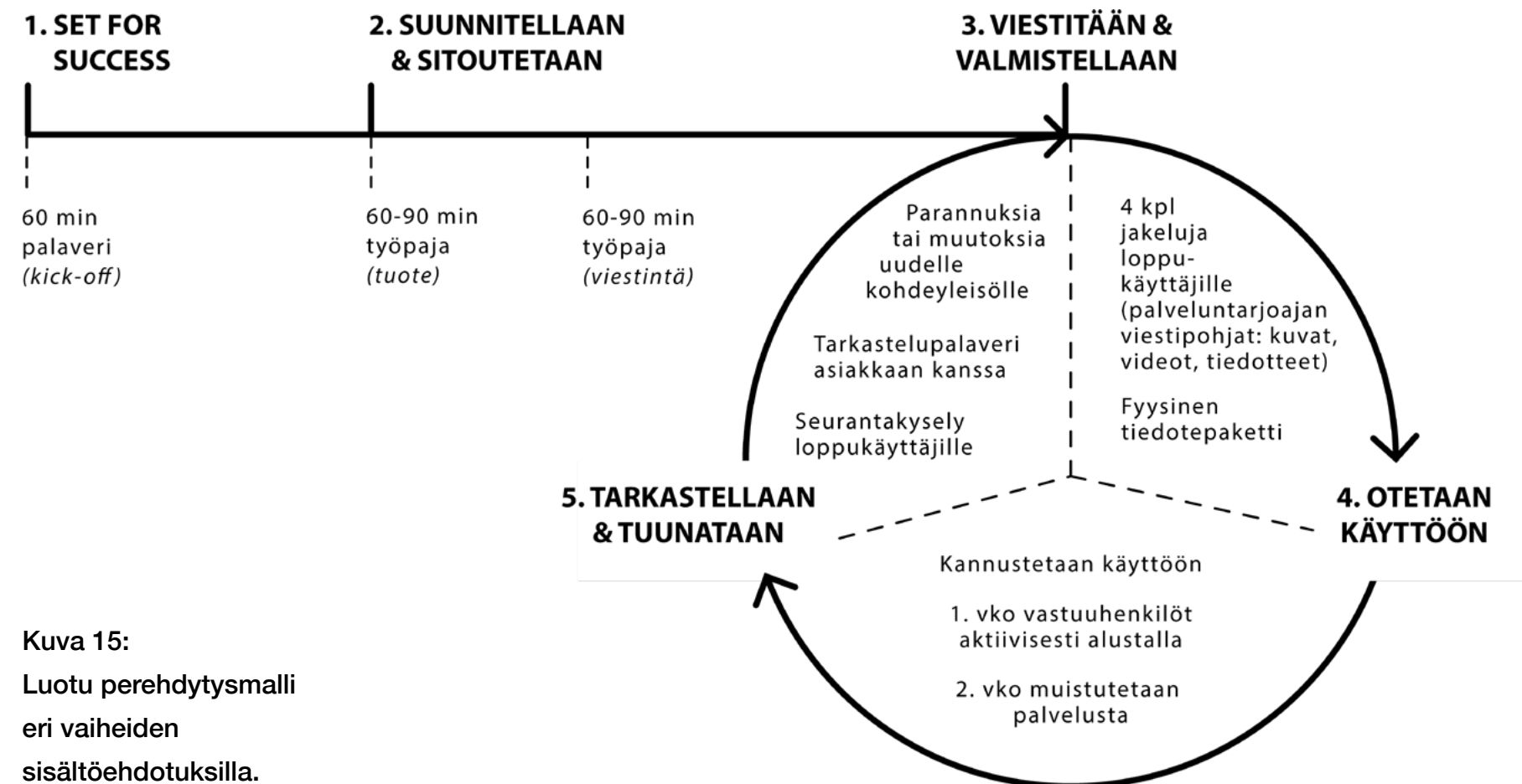
Prosessin sujuvan etenemisen kannalta on tärkeää tässä vaiheessa myös määrittää vastuuhenkilöt sekä käydä heidän läpi heidän vastualueensa, jotta organisaation henkilöstö saadaan sitoutettua prosessiin. Nimetyt henkilöt osallistuvat seuraavassa vaiheessa suoritettaviin työpajoihin. Nimetä tulisi

ainakin palvelun vastuuhenkilöt sekä henkilöstön edustajat. Vastuuhenkilöiksi nimettävä työpari voi koostua esimerkiksi HR-, IT- tai viestintähenkilöstön jäsenistä. Henkilöstöjäseniä voi olla esimerkiksi tiimijohtajat tai yksittäiset henkilöstön jäsenet, jotka voivat tuoda loppukäyttäjien näkökulmaa työpajoihin ja levittää tietoa palvelusta henkilöstön sisällä.

Työpajojen päivämäärät sovitaan, mikäli mahdollista. On tärkeää, että ainakin ensimmäisen työpajan päivämäärä sovitaan, jotta asia ei jää roikkumaan. Päivää voi tarvittaessa myöhemmin muuttaa, mikäli juuri nimetyt vastuuhenkilöt

eivät pääse paikalle, mutta alustavan päivän sopiminen vähentää viivästyksien riskiä. Ensimmäisen työpajan sisältö kerrotaan asiakkaalle, jotta he tietävät mitä odottaa ja ovat tietoisia, että työpajassa tehdään päätöksiä alustaan ja sen sisältöön liittyen.

Palveluntarjoaja käyttää valmiita työpohjia tavoitteiden kirjaamiseen ja jakaa ne myös palaverin jälkeen asiakkaalle, jotta myös heille jää kirjallisesti muistiin tavoitteet, aikataulu ja vastuuhenkilöt.



Kuva 15:
Luotu perehdytysmalli eri vaiheiden sisältöehdotuksilla.

Vaihe 2a: Suunnitellaan & sitoutetaan

Toteutus: 60–90 min työpaja paikalla tai etänä

Osallistujat: palveluntarjoajan edustaja, nimetyt vastuhenkilöt, asiakasorganisaation johto halutessaan

Tavoite: esitellä tuote, jakaa tietoa palvelun taustoista ja merkityksestä, valmistella tuote julkaisua varten, (ideoida valmiita ryhmäkeskusteluja ja tapahtumia)

Työkalut: Presentaatio, tuotedemo, valmiit työpohjat, joihin kirjataan määritellyt elementit

Tässä prosessin vaiheessa vastuuhenkilöille jaetaan tietoa tuotteesta ja sen taustoista. Tavoitteena on saavuttaa ymmärrys, miten tuotetta käytetään, miksi se on merkityksellinen ja mitä hyötyä siitä on niin yksilö- kuin organisaatiotasolla. Tärkeää on pitää tieto-osio ytimekkäänä ja innostavana, tarjoten mahdollisuus vastuuhenkilöille kysyä juuri heitä kiinnostavia tarkentavia kysymyksiä.

Tieto-osuuden jälkeen käydään tuotedemo läpi. Työpajassa määritellään demon yhteydessä näytetyt personoitavat elementit sekä sovitaan, mitä elementtejä organisaation yhteisöalustan etusivulle halutaan tuoda. Mikäli aika riittää lisäksi ideoidaan valmiiksi alustalle julkaistavia tapahtumia ja ryhmäkeskusteluja (tämä voidaan tarvittaessa tehdä myös seuraavassa työpajassa).

Tässä prosessin vaiheessa on tärkeää, että alustaa koskevat sisältö-päätökset saadaan lyötyä lukkoon, jotta prosessi etenee. On myös tärkeää, että palveluntarjoaja kirjaa selkeän listan, mitä kuvia ja linkkejä alustan valmisteluun tarvitaan ennen seuraavaa työpajaa. Työpajan lopuksi sovitaan seuraavan työpajan ajankohta, mikäli sitä ei olla vielä sovittu ja kerrotaan, mitkä sen tavoitteet ovat ja mitä siellä konkreettisesti tehdään.

Palveluntarjoaja käyttää valmiita työpohjia sovittujen asioiden kirjaamiseen ja jakaa ne myös palaverin jälkeen asiakkaalle, jotta myös heille jää tieto siitä, mitä on sovittu ja mitä materiaaleja palveluntarjoaja tarvitsee alustan luomista varten.

Vaihe 2b: Suunnitellaan & sitoutetaan

Toteutus: 60–90 min työpajoja paikalla tai etänä

Osallistujat: palveluntarjoajan edustaja, nimetyt vastuuhenkilöt, asiakasorganisaation johto halutessaan

Tavoite: tarkastella personoitua yhteisöalustaa asiakkaan kanssa, opettaa vastuuhenkilöitä käyttämään palvelua, (ideoida ja) julkaista alustalle valmiit ryhmäkeskustelut ja tapahtumat

Työkalut: Tuotedemo, valmis työpohja, johon kirjataan julkaisukanavat ja -ajat

Tässä prosessin vaiheessa tavoitteena on, että palveluntarjoaja on valmistellut organisaation oman yhteisöalustan julkaisuvalmiiksi. Julkaisuvalmis alusta käydään asiakkaan kanssa läpi ja vastuuhenkilöitä opetetaan käyttämään palvelua. Vastuuhenkilöitä pyydetään lataamaan sovellus ja kirjautumaan oman organisaation alustalle, jotta he voivat konkreettisesti testata palvelua. Mikäli valmiiksi alustalle julkaistavia ryhmäkeskusteluja ja tapahtumia ei olla vielä ehditty ideoida, niitä ideoidaan, jonka jälkeen vastuuhenkilöt itse luovat ryhmät ja tapahtumat alustalle. Näin he oppivat käyttämään alustaa ja tapahtumat tulevat organisaation oman henkilöstön profiililla palveluntarjoajan profiiliin sijaan. Tässä työpajassa voidaan vielä tarvittaessa vaikuttaa alustaan ennen sen julkaisua. Käyttökoulutuksen jälkeen käydään lanseerauksen viestintää läpi. Asiakkaalle esitellään palveluntarjoajan tarjoamat viestintäpohjat ja sovitaan niiden julkaisukanavat, ja ajat.

Palveluntarjoaja käyttää valmiita työpohjia sovittujen asioiden kirjaamiseen ja jakaa ne myös palaverin jälkeen asiakkaalle, jotta myös heille jää tieto materiaaleista, julkaisukanavista ja -ajoista.

Vaihe 3: Viestitään & valmistellaan

Toteutus: 4 kpl jakeluja loppukäyttäjille viestintäkanavien kautta

Osallistujat: vastuuhenkilöt, loppukäyttäjät

Tavoite: jakaa tietoa ja valmistella loppukäyttäjää palvelun käyttöönottoon

Työkalut: palveluntarjoajan tarjoamat valmiit viestipohjat ja -sisällöt

Tämän vaiheen tavoitteena on kasvattaa kiinnostusta ja tietoisuutta pian käyttöön tulevasta palvelusta loppukäyttäjien keskuudessa. Tämä toteutetaan neljän T:n mallilla:

TEASER: kevyt ja mielenkiinnon herättävä viesti, jossa ei vielä yksityiskohtaisesti avata palvelua.

TIETO: Miksi tästä palvelusta tulisi kiinnostua, mitä hyötyä siitä on käyttäjille ja organisaatiolle.

TUOTE: Mikä tuote on, miten se toimii ja mitä sillä voi saavuttaa.

TOIMINTA: Nyt tuote on käytettävissä, miten se otetaan käyttöön.

Tarkoituksena on viestiä tuotteesta tiheästi parin viikon ajan, jolloin ei haittaa, mikäli yksi tai kaksi jakelua jää huomaamatta. Näin tieto saavuttaa loppukäyttäjät mahdollisimman tehokkaasti. On tärkeää, että digitaalisen viestinnän lisäksi viestitään myös fyysisien kosketuspisteiden kautta, jonka vuoksi asiakkaan toimipisteille lähetetään myös fyysinen tietopaketti palvelusta ja sen käyttöönotosta. Lisäksi asiakkaita kannustetaan viestimään palvelusta myös kasvotusten esimerkiksi tiimi- ja kuukausipalaverien ynnä muiden yhteydessä.

Vaihe 4: Otetaan käyttöön

Toteutus: toiminta organisaation omalla yhteisöalustalla sovelluksessa

Osallistujat: vastuuhenkilöt, loppukäyttäjät

Tavoite: saada käyttäjät alustalle, saada aktiivista käyttöä alustalle

Työkalut: Frendien kaverisovelluksen yhteisöalusta, tarvittaessa palveluntarjoajan lisäviestintä pohjat ja -sisällöt

Tässä prosessin vaiheessa palvelu lanseerataan käyttöön ja alusta aukeaa kaikille loppukäyttäjille. Tässä vaiheessa esimerkiksi johtaminen on erittäin tärkeää ja vastuuhenkilöille on annettu tehtäväksi viestiä aktiivisesti alustalla ensimmäisen viikon ajan, jotta sinne tulevilla käyttäjillä on heti keskusteluseuraa ja keskustelut saadaan aktiivisiksi. Tässä vaiheessa palveluntarjoaja ei ole aktiivinen toimija, mutta viikko lanseerauksen jälkeen lähetetään valmisviesti asiakkaalle, jossa tiedustellaan, miten lanseeraus on sujunut, ja tarvitseeko asiakas jossain palveluntarjoajan tukea. Näin minimoidaan asiakkaan turhautuminen ja tarjotaan tarvittaessa tarpeeksi ajoissa apua, jotta lanseeraus saadaan onnistuneeksi.

JOHDETAAN: vastuuhenkilöt, mahdolliset tiimin johtajat ynnä muut esihenkilö tai vastaavassa asemassa olevat johtavat esimerkiksi kirjautuen alustalle ja osallistuen keskusteluihin.

KANNUSTETAAN: edellä mainitut henkilöt kannustavat jäseniä työn ohessa, palaverissa ja muissa kontaktipisteissä ottamaan palvelun käyttöön ja kirjautumaan alustalle.

MUISTUTETAAN: viikko lanseerauksen jälkeen viestintäkanaviin lähetetään muistutusviesti palvelusta ja sen käyttöönotosta.

Vaihe 5: Tarkastellaan & tuunataan

Toteutus: seurantakysely loppukäyttäjille ja palaveri asiakkaan kanssa

Osallistujat: loppukäyttäjät, palveluntarjoajan edustaja, asiakasorganisaation johto ja lanseerauksen vastuuhenkilöt

Tavoite: kerätä palautetta niin loppukäyttäjiltä kuin asiakkaalta, tarkastella tavoitteiden toteutumista, sopia jatkosta, tehdä muutoksia tarvittaessa

Työkalut: digitaalinen kyselylomake, presentaatio ja asiakkaan palautepohja

Tässä prosessin vaiheessa tavoitteena on kerätä palautetta siitä, miten palvelun lanseeraus onnistui, oliko tuote pidetty ja kuinka prosessin alussa määritellyt tavoitteet saavutettiin. Palveluntarjoaja tarjoaa loppukäyttäjän kyselylomakkeen, jonka asiakas jakelee omissa kanavissaan kaksi viikkoa palvelun lanseeraamisen jälkeen. Palveluntarjoaja koostaa presentaation johon kerätään kyselystä loppukäyttäjän palautteet, palvelun hallinnointityökalusta käyttäjien, keskustelujen ja tapahtumien määrät sekä prosessin alussa määritellyt tavoitteet mittareineen. Noin viikko kyselylomakkeen jälkeen palveluntarjoaja ja asiakas käyvät presentaation ja tulokset yhteisessä palaverissa läpi. Asiakkaalta kerätään palaverissa heidän palautteensa ja sovitaan jatkosta. Mikäli yhteistyötä jatketaan, sovitaan jatkotoimenpiteistä kuten lanseerausprosessin uusimisesta seuraavalle/laajennetulle kohdeyleisölle. Tarvittaessa tavoitteita, sisältöjä ja viestintäkanavia muokataan, jonka jälkeen prosessin vaiheet 3, 4 ja 5 toistetaan.

On tärkeää, että palveluntarjoaja kerää kaikki tässä vaiheessa eri asiakkailta kerätyt palautteet keskitetysti omiin järjestelmiinsä, jotta he voivat tarkastella perehdytysprosessia kokonaisuutena ja jatkuvasti kehittää prosessia ja sen materiaaleja.

4.3. Suunnitteluvalintojen perustelut

Suunniteltu perehdytysmalli ohjaa toteuttamaan perehdytyksen niin kutsuttuna high-touch perehdytyksenä. Tässä perehdytyksen muodossa vältetään automatisaatiota ja asiakkaan itsenäistä työskentelyä. Sen sijaan perehdyttävä yritys on vahvasti osana prosessia tukemassa ja ohjaamassa asiakasta läpi perehdytyksen. Vaikka high-touch muotoinen perehdytysmalli sitoo yrityksen resursseja se on erityisen toimiva monimutkaisten palveluiden selkeyttämisessä. Kun yrityksen henkilöstö on mukana prosessissa he voivat myös tehokkaasti havainnoida sen etenemistä, kirjata huomioita ja kerätä palautetta, jota voidaan käyttää prosessin kehittämiseen ja jatkojalostamiseen.

Koska toimeksiantajalla ei ole vielä selkeää prosessia, tämän suunnitellun prosessimallin on tarkoitus toimia perusviivana, jonka pohjalta voidaan alkaa systemaattisesti keräämään tietoa ja kehittämään perehdytysprosessia. Kun toimeksiantaja on käynyt läpi useita high-touch muotoisia perehdytysprosesseja, he voivat alkaa kerätyn tiedon ja kokemuksen pohjalta halutessaan alkaa siirtymään low-touch malliin. Ilman systemaattista tiedonkeruuta ja kentältä kerrytettyjä kokemuksia olisi low-touch mallin menestyminen mitä todennäköisemmin heikkoa. Huomionarvoista on myös se, että hyvin samankaltaisen palvelun ja organisaatorakenteen omaava vertaisorganisaatio oli testannut low-touch mallia, tullen kuitenkin siihen tulokseen, että high-touch perehdytykseen panostetut resurssit tulivat yritykselle moninkertaisena takaisin.

Suunniteltu perehdytysmalli ei sisällä vielä konkreettisia konsepteja vaiheiden sisällöistä, sillä opinnäytetyöstä

olisi kasvanut liian laaja. Se sisältää kuitenkin raamit ja ohjenuoran sille, minkälaisia sisältöjä perehdytystä varten olisi hyvä suunnitella. Koska toimeksiantajan prosessi ei ollut selkeä, dokumentoitu ja vakiinnutettu, tässä opinnäytetyössä keskityttiin rakentamaan niin sanotusti perustukset kuntoon. Tätä päätöstä perustelee myös se, että toimeksiantaja on perehdytyksensä kanssa tässä nykytilassaan juuri sen vuoksi, että perehdytystä tehdään vahvasti yksittäiset toiminnot edellä, sen sijaan, että edettäisiin harkitusti ja nähtäisiin perehdytyksen kokonaiskuva. Suunniteltu malli pyrkii ratkaisemaan tätä ongelmaa ja sen pohjalta voidaan alkaa suunnitella harkittuja ja tarkoituksenmukaisia toimia perehdytyspolulle.

En lähtenyt suunnittelemaan perehdytysmalleja jokaiselle toimeksiantajan asiakasryhmille. Opinnäytetyön edetessä kävi mitä selvemmäksi, että prosessin perusta on aikalailla sama asiakasryhmästä riippumatta. Koin toimeksiantajalle olevan eniten hyötä yleispätevällä prosessimallilla, jonka pohjalta sisältöjä voidaan lähteä suunnittelemaan kohdennetummin eri asiakasryhmille. Tätä opinnäytetyötä varten toteutetuista tutkimuksista ja materiaaleista on jatkossa tähän hyötyä. Lisäksi toivottavaa on, että näiden materiaalien suunnittelussa osallistettaisiin vahvasti olemassa olevat ja potentiaaliset asiakkaat ja käyttäjät.

5. Pohdinta

5.1. Mikä onnistui

Toimeksiantajan laajasta asiakaskunnasta huolimatta onnistuin mielestäni suunnittelemaan toimivan prosessimallin, joka toimii lähtökohtaisesti kaikille kohderyhmille. Uskon, että sen pohjalta saadaan hyvin suunniteltua jokaiselle asiakasryhmälle toimivat perehdytysmallit. Malli tuo prosessin ja sen merkitykselliset osa-alueet näkyväksi koko henkilöstölle kuin myös asiakkaille selkeästi ja ytimekkäästi.

5.2. Mitä olisi voinut parantaa

Opinnäytetyö olisi hyötynyt huomattavasti, mikäli toimeksiantajan olemassa olevat asiakkaat olisi saatu osallistettua tutkimukseen. Tällöin prosessia olisi päästy myös testaamaan oikealla kohdeyleisöllä, ja prosessista olisi saatu kerättyä palautetta. Valitettavasti prosessin testaaminen, palautteen kerääminen ja muutokset niiden pohjalta jäivät aikataulullisista syistä toteuttamatta. Lisäksi mikäli aikataulu ja työn laajuus olisivat antaneet periksi, olisin toivonut voivani vielä haastatella ja osallistaa palvelun loppukäyttäjiä, jotka tässä opinnäytetyössä rajattiin ulos tutkimuksesta. Prosessin testaus ja validointi jäi alkuperäisistä toiveistani riippumatta toteuttamatta. Se olisi ollut mielestäni erittäin mielenkiintoista ja hyödyllistä, mutta toisaalta uskon, että eniten testaamisesta on hyötyä sitten, kun ensimmäiset perehdytysmallit on saatu suunniteltua mallin pohjalta.

5.3 Keskeisimmät huomiot jatkoa varten

Toimeksiantajan palvelun myynnissä on selkeästi kehittämiskohtia opinnäytetyön alussa käydyissä keskusteluissa mainittujen väärinymmärrysten vuoksi. Myös vertailuorganisaatiossa niin myyjä kuin perehdyttäjä oli sama henkilö, eikä heillä kohdattu vastaavia ongelmia – päinvastoin he kokivat tämän eduksi juuri väärinymmärrysten ennalta ehkäisemiseksi. Selkeän myyntiprosessin suunnittelulla saataisiin varmasti etua niin toimeksiantajalle kuin asiakkaallekin.

Lisäksi perehdytysprosessi ei suinkaan ole tällä prosessimallilla valmis, vaan sen pohjalta tulisi seuraavaksi suunnitella ja toteuttaa konkreettiset viestintämallit ja työpohjat. Tätä varten olisi hyvä osallistaa loppukäyttäjiä, jotta materiaaleista saataisiin toimivat ja ne tavoittaisivat heidät mahdollisimman tehokkaasti.

Tässä opinnäytetyössä keskityttiin asiakkuuden alkuun ja palvelun lanseeraamiseen. Jatkoa varten olisi hyvä myös suunnitella prosessi asiakkaan säilyttämiseen ja mahdolliseen takaisin voittamiseen.

6. Lähteet & liitteet

Lähteet:

Bureau Veritas i.a. CSRD - Kestävyysraportointi.

Verkkosivu. <https://www.bureauveritas.fi/vastuullisuus/yrittysvastuuraportointi/csr-d-kestavyysraportointi> (Viitattu 21.11.2025)

Edelman Trust Institute (2024). 2024 Edelman Trust Barometer Global Report. https://www.edelman.com/sites/g/files/aatuss191/files/2024-02/2024%20Edelman%20Trust%20Barometer%20Global%20Report_FINAL.pdf (Viitattu 20.11.2025)

Elovainio, Marko; Komulainen, Kaisla (2023). Yksinäisyys, sosiaalinen eristyneisyys ja terveys. *Duodecim* 2023;139:571–6. <https://www.duodecimlehti.fi/xmedia/duo/duo17628.pdf>

European Commission i.a. Corporate sustainability reporting. Verkkosivu. https://finance.ec.europa.eu/capital-markets-union-and-financial-markets/company-reporting-and-auditing/company-reporting/corporate-sustainability-reporting_en (Viitattu 21.11.2025)

Faller, Patrik (2019). Putting Personas to Work in UX Design: What They Are and Why They're Important. Adobe. Viitattu 11.12.2025. <https://xd.adobe.com/ideas/process/user-research/putting-personas-to-work-in-ux-design/>

Giordano, F. B. Morelli, N., De Götzen, A., & Hunziker, J. (2018). The stakeholder map: a conversation tool for designing people-led public services. In A. Meroni, A. M. O. Medina, & B. Villari (Eds.), *ServDes.2018 Conference: Service Design Proof of Concept* Linköping University Electronic Press. <http://www.servdes.org/wp/wp-content/uploads/2018/07/48.pdf>

Heshmat, Shahram (2017). 10 Factors That Influence Your Purchase Decisions. Artikkel. <https://www.psychologytoday.com/us/blog/science-choice/201712/10-factors-influence-your-purchase-decisions> (Viitattu 16.10.2025)

Tanskanen, Jussi; Siiriäinen, Aija; Kempainen, Samu; Mäkelä, Liisa; Urrila, Laura (2023). Yhdessä etä- ja hybridityössä! : Tutkimus työyhteisyydestä ja ennaltaehkäisevän ja korjaavan toimintamallin kehittäminen. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-395-065-8>

Kedzielska, Katarzyna (2023). Enhancing customer onboarding in complex web applications: a user research and product design approach. Thesis (Master thesis), E.T.S. de Ingenieros Informáticos (UPM). <https://oa.upm.es/75987/>

Kochanowska, M., Gagliardi, W.R., with reference to Jonathan Ball (2022). The Double Diamond Model: In Pursuit of Simplicity and Flexibility. In: Raposo, D., Neves, J., Silva, J. (eds) *Perspectives on Design II*. Springer Series in Design and Innovation, vol 16. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-030-79879-6_2

Madhwacharyula, C., Ramdas, S. (2023). Key Customer Success Workflows and Processes. In: *Scaling Customer Success*. Apress, Berkeley, CA. https://doi.org/10.1007/978-1-4842-9192-4_3

Metropolian Wiki (2022). Verkkosivu. <https://wiki.metropolia.fi/pages/viewpage.action?pagelD=203958674> (Viitattu 11.10.2025)

Precursive i.a. (2021). Customer Onboarding Benchmark Report 2021. https://8146e4c5-c423-48aa-9389-94a8e70bec2c.filesusr.com/ugd/e44568_5c43fb96ae7346b0bd1634ee8559bacd.pdf

Savolainen, Kaisa (2021). Human-Centred Design When Direct Contact with Users Is Not Possible. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-64-0351-9>

Steinhoff, Lena; Kim, Jisu J.; Kanuri, Vamsi K.; Palmatier, Robert W. (2025). Unintended consequences of selling B2B digital subscription add-ons for customer onboarding. *Journal of the Academy of Marketing Science* (2025) 53:1447–1481. <https://doi.org/10.1007/s11747-025-01088-3>

Stickdorn, Marc; Hormess, Markus; Lawrence, Adam; Schneider, Jakob (2018). This is service design doing : applying service design thinking in the real world : a practitioner's handbook. Kanada. O'Reilly Media, Inc.

Suomen Punainen Risti (2025). Yksinäisyysbarometri 2025. https://www.punainenristi.fi/globalassets/13.-uutiset/2025/suomen-punaisen-ristin-yksinaisyysbarometri-nuorten-ja-nuorten-aikuisten-yksinaisyys-on-lisaantynyt-entisestaan/suomen-punainen-risti_yksinaisyysbarometri_2025_raportti.pdf (Viitattu 18.11.2025)

UNEP Finance Initiative i.a. European Sustainability Reporting Standards (ESRS). Verkkosivu. <https://www.unepfi.org/impact/interoperability/european-sustainability-reporting-standards-esrs/> (Viitattu 21.11.2025)

Kyselytutkimuksen kysymykset:

Digitaaliset tuotteet työelämässä

Tämän tutkimuksen toteuttaa *Metropolian YAMK muotoiluopiskelija Sarianna Kymäläinen*. Tutkimuksen vastaukset käsitellään anonymisti ja tuloksia hyödynnetään Kymäläisen opinnäytetyössä, jonka on määrä valmistua vuoden 2024 loppuun mennessä. Mikäli kyselystä tai tutkimuksesta herää kysyttävää voit olla yhteydessä sähköpostitse osoitteeseen hello@sariannak.com.

Suuret kiitokset kaikille kyselyyn vastaaville!

* Indicates required question

1. Työskentelen organisaatiossa, jossa on noin... *

Mark only one oval.

- 1 - 10 työntekijää.
- 11 - 49 työntekijää.
- 50 - 249 työntekijää.
- 250 - 500 työntekijää.
- yli 500 työntekijää.
- yli 1000 työntekijää.
- useita tuhansia työntekijöitä.
- useita kymmeniä tuhansia työntekijöitä.

2. Montako erilaista digitaalista työkalua tunnistat olevan käytössä työorganisaatiossasi? *

Mark only one oval.

- 0
- 1 - 3
- 4 - 6
- 7 - 9
- 10 - 12
- 13 - 15
- 16 - 18
- 19 - 21
- 22 - 24
- 25 +

3. Montako erilaista digitaalista työkalua käytät työorganisaatiossasi vähintään kerran kuukaudessa? *

Mark only one oval.

- 0
- 1 - 3
- 4 - 6
- 7 - 9
- 10 - 12
- 13 - 15
- 16 - 18
- 19 - 21
- 22 - 24
- 25 +

4. Montako erilaista digitaalista työkalua käytät työorganisaatiossasi päivittäin? *

Mark only one oval.

- 0
- 1 - 3
- 4 - 6
- 7 - 9
- 10 - 12
- 13 - 15
- 16 - 18
- 19 - 21
- 22 - 24
- 25 +

5. Koetko, että digitaalisia työkaluja on käytössä... *

Mark only one oval.

- liian vähän.
- sopivasti.
- liian paljon.

6. Milloin viimeksi organisaatiossanne on otettu käyttöön uusi digitaalinen tuote, työkalu tai palvelu? *

Mark only one oval.

- Äskettäin
- Viikon sisään
- Kuukauden sisään
- Vuoden sisään
- Muutaman vuoden sisään
- Yli 5 vuotta sitten
- En muista

7. Oliko uuden tuotteen, työkalun tai palvelun käyttöönotto mielestäsi... (Valitse kaikki sopivat) *

Check all that apply.

- hyvä ja hyödyllinen päätös.
- päällekkäinen jo käytössä olevien kanssa.
- turha ja kuormittava päätös.
- tarpeellista vain harvalle.
- tarpeellista osalle organisaatiosta.
- tarpeellinen koko organisaatiolle.
- Other: _____

8. Miten ja missä kanavissa tuotteen, työkalun tai palvelun käyttöönotosta viestittiin henkilöstöä organisaatiossanne? *

9. Oliko uudesta tuotteesta, työkalusta tai palvelusta viestiminen organisaatiossanne mielestäsi... *

Mark only one oval.

- onnistunutta.
- epäonnistunutta.

10. Mikäli se oli onnistunutta, mikä oli erityisen hyvää?

11. Mikäli se oli epäonnistunut, mikä oli erityisen huonoa ja/tai mitä olisit toivonut?

12. Toivoisin, että digitaalisista tuotteista, työkaluista ja palveluista viestittäisiin... *
(Voit valita halutessasi useamman)

Check all that apply.

- pelkästään digitaalisesti intran, sähköpostin ja muiden sähköisten kanavien kautta.
- myös kasvotusten henkilöstön kesken.
- fyysisten elementtien avulla (kuten lehtiset, aulan digitaaliset näytöt yms.)
- palveluntarjoajan toimesta paikan päällä omassa organisaatiossa.
- palveluntarjoajan toteuttamien tapahtumien muodossa.
- palveluntarjoajan toteuttamina käyttökoulutuksina oman organisaation tiloissa.
- Other: _____

13. Koetko, että sähköpostitse viestiminen uusista digitaalisista tuotteista, työkaluista tai palveluista on toimivaa? *

Mark only one oval.

- En.
- Kyllä.
- Other: _____

14. Koetko, että sähköpostitse uusista digitaalisista tuotteista, työkaluista tai palveluista tulleet viestit ja tiedotteet... *

Mark only one oval.

- toimivat hyvin.
- jäävät joskus huomaamatta.
- jäävät usein huomaamatta.
- ei ole toimiva keino viestiä.
- Other: _____

15. Mikäli vastasit jäävät usein huomaamatta tai ei ole toimiva keino viestiä, haluaisitko tarkentaa, mistä tämä mielestäsi johtuu?

16. Liittyikö käyttöönottoon käyttökoulutusta? *

Mark only one oval.

- Ei ollenkaan, mutta sille ei ollut tarvetta.
- Ei ollenkaan, mutta sille olisi ollut tarvetta.
- Kyllä, ja se oli riittävää.
- Kyllä, mutta se ei ollut riittävää.

17. Käyttökoulutuksen toteutti... *

Mark only one oval.

oma organisaatio.

palveluntarjoaja.

18. **Kiitos paljon vastauksistasi!**

Mikäli haluat vielä kommentoida tai tarkentaa jotain, voit tehdä sen tässä.

Vertailuorganisaation haastattelu (videoitu)

- Palvelunne toimii siis puhelimessa tekstiviestien muodossa?
- Loppukäyttäjällä ei siis ole mitään toimia mitä hänen täytyisi tehdä palvelun käyttöönottoon tai työkaluja, mitä tarvitsisi ottaa käyttöön?
- Integroidaanko palvelua asiakkaan jo olemassa oleviin systeemeihin vai toimiiko se itsenäisesti omalla alustalla?
- Haluaisitko omin sanoin kuvailla polkua siitä hetkestä, kun asiakas tekee hankintapäätöksen ja sopimukset on allekirjoitettu?
- Missä olette onnistuneet erityisen hyvin / mitkä ovat mielestänne parhaat käytännöt, joita tulisi noudattaa?
- Vaihtuuko yhteyshenkilöt ostopäätöksen jälkeen, miksi, keihin? Onko siinä ollut haasteita?
- Onko ollut väärinkäsityksiä, joissa asiakas ei olisi jo tuotteen hankittuaan täysin ymmärtänyt mistä palvelussa on kyse? Miten olette taklanneet näitä?
- Tarjoatte palvelupolun alussa työpajoja, haluaisitko kertoa näistä lisää?
- Teette perehdytystä todella paljon kasvotusten tapaamisten ja työpajojen muodossa vs. automatisaatio – onko tämä tietoinen valinta, haluatko kertoa tästä lisää?
- Oletteko huomanneet, että tämä käytäntö olisi yhtä kannattavaa, kannattavampaa tai työläämpää kuin automatisointi?

- Minkälaisia haasteita olette kohdanneet polussa?
- Onko käyttäjiä ollut haasteellista saada palvelun pariin ja käyttämään palvelua? Onko viestinnässä ollut ongelmia?
- Tuleeko mieleen muita elementtejä, joihin olisitte erityisesti kiinnittäneet perehdytyksessä huomiota tai mikä on mielestänne onnistunut erityisen hyvin?

Asiakashaastattelut (videoitu)

- Minkälaisissa yrityksissä olet tehnyt HR:ää - kokoluokka, yksi vai useampi toimipiste
- Minkälaisia viestintäkanavia oli käytössä?
- Kuinka usein henkilöstölle keskimäärin viestittiin?
- Oliko viestinnässä jotain haasteita?
- Viestinnässä toimi tai hyväksi huomattuja käytäntöjä
- Miten yrityksessä toimittiin, kun uusia työsuhde-etuja tai palveluita otettiin käyttöön?
- Saitteko palveluntarjoajalta jotain apua/materiaalia tähän? Mitä palveluntarjoaja voisi tarjota?
- Entä jos palvelu on ollut vain marginaalille henkilöstöä?
- Oliko polussa jotain haasteita?
- Entä jotain parhaaksi huomattuja toimia?
- Oliko jotain mitä olisitte toimineet palveluntarjoajan puolelta?
- Toimisiko voisiko palveluntarjoajan valmiiksi suunnittelema viestintäpolku ja viestit toimia?
- Voisiko palveluntarjoajan organisaatioon toimittama materiaalipaketti tai muu fyysinen tuote toimia?