



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU

Uuden edellä

Golfvaatemalliston suunnittelu käyttäjäkeskeisten menetelmien avulla

Karlsson Kalle

2015 Kerava

Laurea-ammattikorkeakoulu
Laurea Kerava

Golfvaatemalliston suunnittelu käyttäjäkeskeisten menetelmien avulla

Kalle Karlsson
Yrittäjyyden ja liiketoimintaosaamisen
koulutusohjelma
Käyttäjäkeskeinen suunnittelu
Opinnäytetyö, YAMK
Toukokuu 2015

Kalle Karlsson

Golfvaatemalliston suunnittelu käyttäjäkeskeisten menetelmien avulla

Vuosi 2015 Sivumäärä 51

Opinnäytetyö oli kvalitatiivinen kehittämistutkimus, joka rakentui tuotekehitysprosessin ympärille. Kehitettävänä tuotteina olivat miesten golfvaatteet. Tutkimuksen ensisijaisena tavoitteena oli selvittää, miten miesten päivittäiseen pukeutumiseen suunnitelluista SELECTED-vaatteista voidaan kehittää soveltuvia golfinpelaamiseen. Työn tavoitteena oli myös luoda käyttäjälähtöisiin menetelmiin perustuva prosessimalli. Kumppanina opinnäytetyössä oli tanskalainen vaatteiden jälleenmyyjä Bestseller A/S, joka omistaa SELECTED-brändin.

Työn teoreettisena viitekehyksenä käytettiin käyttäjäkeskeistä suunnittelua yleisellä tasolla syventyen lähemmin käyttäjäkeskeiseen tuotekehitysprosessiin. Käyttäjäkeskeisen tuotekehitysprosessin teoriaa sovellettiin käytännössä. Työn empiirisessä osuudessa käsiteltiin miesten golfvaatemalliston suunnittelua käytännössä, tutkittiin golfvaatemalliston kaupallisia mahdollisuuksia ja selvitettiin käyttäjien arvomaalimaa yhdessä potentiaalisten käyttäjien kanssa. Opinnäytetyö edistyi prosessimaisesti idean keksimisestä idean jatkojalostamiseen ja olemassa olevien vaatteiden testaukseen yhteistyössä käyttäjien kanssa. Työ rajattiin tuotekehitysprosessin alku- ja keskivaiheisiin.

Suunnitteluprosessissa sovellettiin saumatonta ja käyttäjäkeskeistä tuotekehitysprosessia (Cagan & Vogel, 2003). Työssä syvennettiin käyttäjälähtöisten menetelmien hyödyntämiseen uuden malliston suunnittelussa. Menetelmätyökaluina käytettiin ryhmässä toteutettua teemahaastattelua, itsedokumentointia (käytettävyytestaus), artefaktien ja käyttöympäristön analyysia sekä työpajatyöskentelyä. Käyttäjälähtöisiä menetelmiä käytettiin prosessissa käyttäjätiedon hankintaan sekä vaattemalliston suunnittelun tukena. Prosessia varten kasattiin työryhmä SELECTED-edustajista ja potentiaalisista käyttäjistä. Koko työryhmä osallistui prosessin kaikkiin vaiheisiin lukuun ottamatta käytettävyytestausta, jonka suorittavat vain potentiaaliset käyttäjät.

Suunnitteluprosessin aikana käyttäjäkeskeisten menetelmien ansiosta saatiin selville tietoja ja ominaisuuksia, joita työryhmä ei olisi muutoin tullut ajatelleeksi. Kehittämistutkimuksen tuloksena muodostettiin seuraavia johtopäätöksiä. Markkinoilla on selvästi tarvetta SELECTEDin hintaluokan golfvaatteille, jotka soveltuvat toiminnallisuksiensa puolesta golfin pelaamiseen ja tyyliensä puolesta potentiaalisen kohde-ryhmän mielestä päivittäiseen pukeutumiseen. Käyttäjäkeskeisen suunnittelun menetelmät ovat tärkeitä etenkin silloin kun tuote suunnitellaan kohde-ryhmälle, jolla on erityisiä tarpeita suunniteltavan tuotteen suhteen. Käyttäjäkeskeisten menetelmien merkitys kasvaa tuotekehityksessä sitä mukaan, mitä erikoisemmista tilanteista on kehitettävän tuotteen avulla tarkoitus selviytyä. Yritykselle suunniteltu käyttäjäkeskeisen suunnittelun prosessimalli on merkittävä kilpailuetu. Hankkeessa syntynyt prosessimalli on kuitenkin testattu ainoastaan tässä toistaiseksi vielä keskeneräisessä tuotekehitysprosessissa, joten mallin toisintamisesta on vaikea antaa arviota.

Johtopäätöksenä voitiin myös todeta, että käyttäjätiedon hyödyntäminen tuotekehityksessä lisää uusien innovaatioiden syntymisen mahdollisuuksia sekä vähentää tuotekehitykseen liittyviä riskejä.

Asiasanat: tuotekehitysprosessi, käyttäjäkeskeinen suunnittelu, käyttäjäkeskeinen tuotekehitysprosessi

Sisällys

1	Johdanto	7
1.1	Työn rajaus	7
1.2	Käytetyt menetelmät	8
1.3	Aiheen valinnan taustat	8
2	SELECTED FEMME/HOMME	9
3	Tuotekehitys	9
3.1	Tuotekehityksen tavoitteena kärkituote	11
3.2	Tuotekehitysprosessi eli innovaatioprosessi	12
3.3	Saumaton ja käyttäjäkeskeinen tuotekehitysprosessi	13
3.3.1	Mahdollisuuksien havaitseminen	16
3.3.2	Mahdollisuuksien ymmärtäminen	17
3.3.3	Mahdollisuuden käsitteellistäminen	19
3.3.4	Mahdollisuuden toteuttaminen	20
3.4	Mission Statement	21
4	Käyttäjäkeskeinen suunnittelu	23
4.1	Käyttäjätiedon kerääminen	24
4.2	Haastattelu osana käyttäjätiedon keräämistä	25
4.3	Artefaktien ja käyttöympäristön analysointi	26
4.4	Käytettävyydestaus ja itsedokumentointi	28
5	Vaatemalliston suunnittelun vaiheet ja eteneminen	29
5.1	Ideointi ja taustatiedot	29
5.2	Suunnitteluvaihe	30
5.2.1	Työryhmä	32
5.2.2	Suunnittelupalaverit	32
5.3	Tuotekokemukset ja käyttöympäristö	34
5.4	Käytettävyydestaus	34
5.5	Työpaja	36
5.5.1	Ryhmähaastattelu	36
5.5.2	Kuvatehtävä: malliston tyyliä	37
5.5.3	Lapputehtävä ja piirustustehtävä	38
6	Kehitystyön tulokset ja analysointi	39
6.1	SELECTED-vaatteiden laatu ja trendikkyys	40
6.2	Golfvaatemarkkinoiden tarjonta	40
6.3	Ulkonäkö vs. käytännöllisyys	41
6.4	Golfvaatteiden ulkonäkö ja tyyliä	42
6.5	Käytettävyydestaus ja toiminnallisuudet	43
6.6	Toiminnallisuudet	44
7	Prosessimalli: Käyttäjät vaatemalliston suunnittelussa	45

7.1	Organisointi	46
7.2	Tiedonkeräys	47
7.2.1	Työpajatyöskentely	48
7.2.2	Tulosten analysointi ja johtopäätökset	49
7.3	Toteutus	50
8	Johtopäätökset	50
	Lähteet	53
	Kuvat	55
	Taulukot	55
	Liitteet	56

1 Johdanto

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on tarkastella kuinka miesten vaatebrändi SELECTED HOMME:n tuotteita voidaan kehittää niin että ne soveltuisivat golfin pelaamiseen. SELECTED HOMME (jatkossa SELECTED) on osa tanskalaisen muotialan perheyriksen Bestseller A/S:n tuoteperhettä. Vaatteiden on sovelluttava tyyliinsä ja toiminnallisuuksien osalta käytettäväksi golfauksen lisäksi myös työpaikalle ja vapaa-aikaan. Suunnitteluprosessissa on hyödynnetty käyttäjäkeskeisen suunnittelun metodeita, ja se on toteutettu yhdessä potentiaalisten käyttäjien kanssa. Käyttäjiksi suunnitteluprosessiin on valittu golfblogi Kololle.fi -bloggaajat, joiden kanssa SELECTED HOMME on tehnyt yhteistyötä jo ennen golfvaatemalliston suunnittelua.

Työn tavoitteet:

1. Selvittää, miten SELECTEDin vaatteista kehitetään soveltuvia golfinpelaamiseen.
2. Luoda yritykselle prosessimalli vaatemalliston suunnitteluun yhdessä potentiaalisten käyttäjien kanssa.

Opinnäytetyö on osa yrityksen käyttäjäkeskeisen golfvaatemalliston tuotekehitysprojektia. Tuotekehitysprojekti on aloitettu, koska yritys on halunnut laajentaa liiketoimintaansa uusille markkinoille tavoitteenaan kasvattaa myyntiä. Tuotekehitysprojektissa vastuullani oli käytettävyydestä ja työpajojen organisointi sekä niistä saatujen tulosten analysointi. Tehtävänäni oli myös olla mukana vaikuttamassa malliston visuaaliseen ilmeeseen sekä myyntiin ja markkinoitiin liittyvissä asioissa.

1.1 Työn rajaus

Opinnäytetyön teoria on rajattu käyttäjäkeskeiseen suunnitteluun ja tuotekehitysprosessiin. Teoria painottuu käyttäjäkeskeisen suunnittelun menetelmien soveltamiseen tuotekehitysprosessissa. Työn operatiivinen osuus on rajattu käyttäjien kanssa toteutettuun yhteiseen suunnitteluprosessiin. Operatiivinen työ on käytännössä yhdessä suunnittelua, jossa eri osapuolilla on omat vastuut ja erikoisosaamisalueet. Prototyyppien valmistus ja testaus on jätetty tämän työn ulkopuolelle, sillä prototyyppien testausta ei ollut mahdollista toteuttaa osana tätä projektia yrityksen organisaatorakenteen ja yritystoiminnan luonteen takia.

Lisäksi työssä pohditaan lyhyesti käyttäjäkeskeisen suunnittelun positiivisia vaikutuksia malliston mahdollista kaupallistamisstrategiaa varten.

1.2 Käytetyt menetelmät

Käyttäjätiedon saamiseksi on käytetty käyttäjakeskeisen suunnitellun menetelmiä. Vaatemalliston kehittämistyössä on sovellettu Saumatonta ja käyttäjakeskeistä tuotekehitysprosessia (Cagan & Vogel, 2003.). Käyttäjakeskeisessä suunnittelussa käytetään tyypillisesti useita menetelmiä. Menetelmät valitaan projektin tavoitteiden vaatimalla tavalla. Uusien tuotteiden suunnittelussa tai vanhojen parantelussa on oleellista hyödyntää käytännön kokemusten kautta saatua tietoa tuotteista. Käyttäjätietoa hyödyntämällä voidaan minimoida käytettävyyseroja ja käyttäjätiedon avulla voidaan paremmin arvioida tuotteen markkinapotentiaalia. (Hyysalo 2009, 19.)

Työssä on käytetyt menetelmät:

- ryhmässä toteutettu teemahaastattelu (*focus group*)
- itse dokumentointi (käytettävyystestaus)
- artefaktien ja käyttöympäristön analysointia

Kehityksen kohteena ovat olemassa olevat tuotteet. Menetelmät on valittu aiheen vaatimalla tavalla. Ryhmähaastattelua on tehostettu *storytelling*-menetelmällä ja tuomalla kehitettäviä tuotteita mukaan haastatteluun.

Käytettävyystestaus tehdään yleensä suunnitteluprosessin tuloksena saadulle prototyypille. Tässä projektissa kehityksen kohteena olivat jo olemassa olevat tuotteet, joten käytettävyystestauksista hyödynnettiin löytämään tuotteista kehitystä vaativat kohdat. Testauksen yhteydessä käyttäjät itse dokumentoivat tuotteiden kehitystarpeet sekä ne ominaisuudet, joita ei tulisi muuttaa. Luvuissa 4 ja 5 esitellään valitut menetelmät. Käytettävyystestaus ja itse dokumentointi tukevat tässä prosessissa toisiaan.

1.3 Aiheen valinnan taustat

Opinnäyte työn aihe valitsi minut tekijäkseen kuin itsestään. Oma golfharrastus, keskeneräiset opinnot ja työnantajan liiketoiminnan kehittämisen tarve yhdistyivät. Golfatessani en halunnut käyttää markkinoita hallitsevia ylisporttisen näköisiä golfvaatteita. Perinteisen tyylikkäitä golfvaatteita puolestaan tarjoavat mm. GANT, Tommy Hilfiger ja Ralph Lauren, joiden tuotteet ovat melko kalliita. Samaan aikaan työnantajallani Bestsellerillä heräsi tarve kehittää miesten vaatebrändi SELECTEDin liiketoimintaa. Yhdessä kollegani kanssa ehdotimme, että yksi liiketoiminnan kehittämisen toimenpide voisi olla laajentuminen golfvaatemarkkinoille. Opintojeni kautta olin kiinnostunut siitä, kuinka käyttäjakeskeistä suunnittelua voitaisiin hyödyntää vaatemalliston suunnittelussa. Näiden seikkojen yhdistelmä tarjosi mahdollisuuden toteuttaa tämä opinnäytetyö.

SELECTEDin ja Kololle.fi -blogin aikaisemmin aloittaman yhteistyön kautta saatu palaute innoitti entisestään koko tuotekehitysprojektin syntyä ja tätä kautta myös opinnäytetyön aiheen tarkentumista.

2 SELECTED FEMME/HOMME

SELECTED FEMME/HOMME on vuonna 1998 perustettu vaatebrändi, joka on osa tanskalaista muotialan perheyritystä Bestseller A/S:ää. SELECTEDillä on omat mallistonsa naisille (FEMME) ja miehille (HOMME). SELECTED HOMME:n tuotevalikoimaan kuuluu kolme tyyliisuuntaa: Heritage, Indigo ja Formal. Tyyliisuuntien tuotevalikoimat sisältävät tuotteita päivittäiseen työ- ja vapaa-ajan pukeutumiseen sekä juhlaan.

Bestseller A/S on vuonna 1975 perustettu tanskalainen perheyritys ja vaatevalmistaja, jonka merkeistä mm. VERO MODA, ONLY, VILA, PIECES, SELECTED, JACK & JONES ja lastenvaate-merkki NAME IT ovat kansainvälisesti tunnettuja. Kaiken kaikkiaan Bestseller omistaa yli kymmenen vaatebrändiä ja sen vaatteita myydään noin 3 200 ketjuliikkeessä 42 eri maassa. Lisäksi Bestsellerillä on noin 12 500 tukkuasiakasta. Bestsellerin liikeketjujen myymälöitä on ympäri Suomea yli 120. Yhtiö työllistää yhteensä yli 12 000 henkilöä maailmanlaajuisesti, joista Suomessa työskentelee 60-70. Bestseller-konsernin liikevaihto oli tilikaudella 2011-2012 noin 1 450 miljoonaa euroa. Bestseller Wholesale Finland Oy on Bestseller A/S:n 100 % omistama tytäryritys. Bestseller Wholesale Finland Oy on toiminut Suomessa vuodesta 1990 ja liikevaihto oli tilikaudella 2011-2012 noin 85 miljoonaa euroa. (Bestseller Wholesale Finland Oy, Brand Book 2011-2012.)

Työskentelen kolmihenkisessä PR- ja markkinointitiimissä markkinointivastaavan tehtävissä. Olen työskennellyt Bestseller Wholesale Finland Oy:n palveluksessa vuodesta 2010.

3 Tuotekehitys

Tuotekehityksellä tarkoitetaan määrätietoista toimintaa uusien tuotteiden tai palveluiden kehittämiseksi tai jo ennestään olemassa olevien tuotteiden tai palveluiden oleellista parantamista. Tuotekehitys liittyy läheisesti yrityksen toiminta-ajatukseen ja sitä kautta markkinoinnin tarpeiden tyydyttämiseen. (Rissanen 2002, 182.)

Tuotekehityksen tarkoituksena on etsiä, synnyttää, valita ja kehittää yritykselle uusia tuotteita sekä karsia kilpailukykyä menettäneitä tuotteita. Tavoitteena on saada aikaan kokonaisuuksia, joilla vastataan ostajien nykyisiin ja tuleviin tarpeisiin. Tuotekehitysvaihe ratkaisee, voidaanko ideasta kehittää teknisesti ja kaupallisesti toteuttamiskelpoinen tuote tai palvelu.

Tuotekehitysprosessi muuntaa onnistuneen idean markkinoitavaksi tuotteeksi, joka on muita markkinoilla olemassa olevia kilpailijoita parempi ja haluttavampi. (Bergström & Leppänen, 174-175.)

Tuotekehityksen tarpeellisuudelle on useita selityksiä, jotka usein liittyvät kilpailuun, yrityksen tulevaisuuden turvaamiseen ja korkeamman voiton tavoitteluun. Uusia tuotteita tarvitaan vastaamaan markkinoiden kehitykseen. Tyypillisimpiä syitä tuotekehityksen ja uusien tuotteiden tarpeelle on yrityksen tuotteiden vanheneminen ja niiden heikkenevä taloudellinen kannattavuus, sekä asiakkaiden muuttuvien tarpeiden tyydyttäminen tai tarpeiden tyydyttäminen entistä syvemmin. (Rissanen 2002, 182.) Jo olemassa olevien tarpeiden tyydyttämisen lisäksi tuotekehityksellä voidaan luoda aivan uusia tarpeita tuotteilla, joita asiakkaat eivät ole vielä lainkaan tulleet ajatelleeksi (Kotler 2005, 19-20.).

Uusille tuoteinnovaatioille ei ole koskaan aiemmin ollut yhtä suurta tarvetta kuin tänä päivänä. Tuotteiden elinkaaret ovat lyhyempiä kuin aiemmin ja uudet tuotteet tekevät entisistä hetkessä vanhanaikaisia (Cooper, 2000.). Cooper R.G. on todennut tämän vuonna 2000 ja nyt viisitoista vuotta myöhemmin tämä toteamus pitää edelleen paikkansa. Toteamus pätee etenkin vaateteollisuuteen. Tänä päivänä vaatemarkkinoilla toimivat isot organisaatiot tuottavat jopa kahdeksan mallistoa vuodessa.

Joidenkin tutkimuksien mukaan yksittäisten tuotteiden elinkaari on lyhentynyt jopa 400 prosenttia useissa eri tuotekategorioissa viimeisen 50 vuoden sisällä. Yhdysvalloissa arvostetuimpien yritysten asemat ovat markkinoiden innovatiivisimmilla yrityksillä, ja uudet tuotteet tuovat yrityksille jopa 40 prosenttia niiden voitoista (Cooper, 2000.). Innovoimaan kykenemättömät yritykset menettävä markkina-asemiaan aggressiivisille, innovatiivisimmille kilpailijoille (Cooper, 2000.). Uusien tuotteiden ja innovaatioiden kehittäminen on siis erityisen tärkeää. Näihin tuloksiin nojaten, aivan uudella tavalla suuren markkinoiden tavoittavalla golfvaatemallistolla on mahdollisuus menestyä.

Keskimäärin vain prosentti ideoista johtaa menestykseen ja etukäteen on vaikea ennustaa, mitkä ideat tulevat menestymään ja mitkä ovat tuomittu epäonnistumaan. Suurin osa tuotteideoista eivät koskaan päädy tuotantoon asti. Todellisen ratkaisun idean arvosta tekevät markkinat, joilla kuitenkin teknisesti paras tuote ei aina voita (Rissanen 2002, 182-183.). Vain joka neljäs varsinainen tuotekehitys menestyy kaupallisesti, ja jopa kolmasosa uusien tuotteiden lanseerauksista epäonnistuu (Cooper, 2000.).

Uskon, että käyttäjäkeskeisen suunnitellun hyödyntäminen vähentää tuotekehityksen epäonnistumisprosenttia. Voidaan yksinkertaisesti ajatella, että potentiaaliset käyttäjät ovat yhtä kuin markkinat. Kun suunnitteluprosessissa otetaan huomioon markkinoiden (käyttäjien) tar-

peet ja toiveet, on riski epäonnistua pienempi. Kehitettävät uudet tuotteet voivat olla joko todellisia mullistavia innovaatioita tai muunnoksia vanhoista tuotteista ja ideoista. Tuotekehityksessä syntyvät uudet tuotteet voidaan jakaa alkuperäisiin, paranneltuihin ja muunneltuihin tuotteisiin ja lisäksi uusiin tuotemerkkeihin. Yritys voi hankkia lajitelmaansa uusia tuotteita oman tuotekehityksensä kautta tai ostamalla tuotteita tai tuoteideoita kolmansilta osapuolilta. (Kotler 1990, 373-374.)

Kotlerin mainitsema kolmas osapuoli voi myös hyvin olla käyttäjät. Käyttäjiltä ei suoranaisesti osteta ideaa, mutta heille maksetaan palkkio heidän ajastaan osallistuessa tuotekehitysprosessiin. Palkkio maksetaan usein lahjakorttina tai yrityksen tuotteiden muodossa.

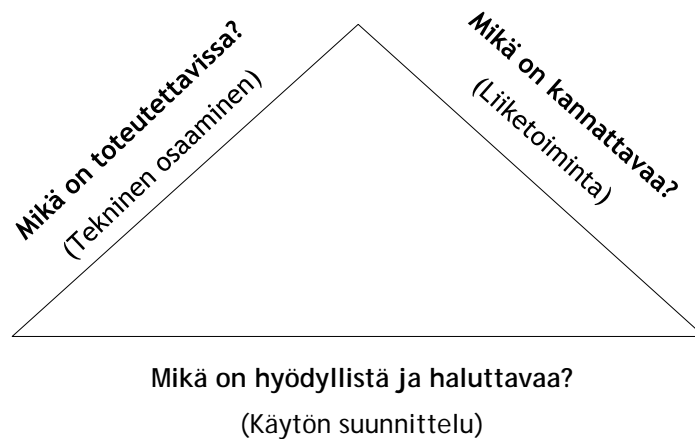
3.1 Tuotekehityksen tavoitteena kärkituote

Menestyksekkään tuotekehityksen perustana on aina hyvä idea, joka voi olla keksintö, patentti tai periaatteessa mikä tahansa, myös markkinoinnillinen innovaatio. Suurin ongelma on uusien ideoiden löytäminen ja poikkeavan hyvien ideoiden tunnistaminen suuresta ideajoukosta. Todella hyvät ideat syntyvät oivalluksen ja raa'an työn lisäksi toimivista tekniikoista. Ideoiden löytämiseksi voidaankin käyttää luovan ongelmaratkaisun keinoja, esimerkiksi ohjatun ideoinnin tekniikoita kuten aivoriihimenetelmää. (Kotler 1990, 379-381; Rissanen 2002, 183-187.)

Perinteinen ajatus tuotekehityksestä tai suunnittelusta ei ole riittävä yrityksen liiketoiminnan kehittämiseksi ja kilpailuedun saavuttamiseksi. Yrityksen tulee pyrkiä kehittämään kärkituote tavanomaisen tuotekäsittelyn sijaan. Kärkituotteita kehitetään yhdistämällä sopivasti tyyliä ja tekniikkaa. Kärkituotteet auttavat luomaan elämyksiä, joita kuluttajat pitävät sekä antoisina ja arvokkaina. Kärkituotteen kehittämisen edellytyksenä on oppia tulkitsemaan kolme toisinsa nivoutuvaa tekijää: sosiaalisia muutoksia, taloudellisia trendejä ja teknisiä uudistuksia. Näitä tekijöitä kutsutaan STT-tekijöiksi, joiden tulkinta johtaa markkinoilla olevien tuotemahdollisuuksien havaitsemiseen. Tuotemahdollisuuksien jalostaminen kärkituotteeksi edellyttää sekä visiota että järkeviä menetelmiä. Kärkituotteet luovat uusia markkinoita tai määrittelevät vanhoja markkinoita uudelleen. Ne luovat elämäntapaan perustuvan kuvitelman siitä, kuka asiakas on, vahvistavat asiakkaan tuotteen käytöstä saamia kokemuksia ja lisäävät tuotteita myyvien yritysten saamia voittoja. (Cagan & Vogel 2003, 33-35.)

Käyttäjäkeskeisten suunnittelumetodien hyödyntäminen tuotekehityksessä auttaa Caganin ja Vogelien määrittelemien STT-tekijöiden havaitsemista. Käyttäjäkeskeisen suunnittelun tarkoitus on osallistaa käyttäjät (asiakkaat) mukaan suunnittelu prosessiin ja samalla kerätä syvempää tietoa käyttäjien tarpeiden tyydyttämisen taustoista ja tuotteen käyttöön vaikuttavista asenteista. Toisin sanoen kärkituotteen vaatimukset saavutetaan todennäköisemmin ottamalla käyttäjät mukaan tuotekehitys prosessiin.

Cooper (2004, 73.) on määritellyt onnistuneen tuotteen nojaavan kolmeen peruspilariin: sen on oltava teknisesti toimiva, kaupallisesti kannattava sekä käyttäjilleen hyötyä ja mielihyvää tuottava. Tuotekehitys kuitenkin samaistetaan usein vain tekniseen osaamiseen.



Kuva 1: Tuotekolmio, onnistuneen tuotteen kolme tukijalkaa (Cooper 2004, 73.)

Kuvan 1 tuotekolmion toinen tukijalka, liiketoimintaosaaminen, on saanut kasvavaa huomiota. Ilmiö on hyvin looginen, sillä täytyyhän yrityksellä menestyäkseen olla kyky löytää tuotteelleen ostajat, hinnoitella tuote oikein sekä valita oikeat jakelukanavat ja markkinointitavat. Käytönsuunnittelun pohjaksi puolestaan tehdään usein potentiaalisten ostajien, markkinoiden ja kilpailijoiden kartoittamista eli markkinatutkimusta. Markkinasegmenttien, tyylien, trendien, elämäntapojen ja muiden tuotevalintaan vaikuttavien tekijöiden tuntemus puolestaan palvelee vielä enemmän liiketoiminnan suunnittelua kuin tuotteen lopullisen käytön suunnittelua. (Cooper 2004, 73.)

Uusien tuotteiden kehittämisellä voittamiseen on olemassa kaksi tapaa, projektin tekeminen oikein ja oikeiden projektien tekeminen. Projektien tekemisellä oikein tarkoitetaan innovaatioprosessiin keskittymistä. Oikeiden projektien tekemisellä tarkoitetaan keskittymistä projektien valintaan. (Cooper, 2000.)

3.2 Tuotekehitysprosessi eli innovaatioprosessi

Tuotekehitystoiminnalla tarkoitetaan prosessia, jonka tavoitteena on uusi tuote tai tuoteparannus. Lopputulosta kutsutaan tuotteeksi, mutta nykyään yhä useammin innovaatioiksi. Tuotekehitys on tapahtunut yleensä yritysten tarkoin varjelluissa suljetuissa ympäristöissä. Kiihtyvä globaali kilpailu pakottaa yrityksen jatkuvaan ja yhä nopeampaan tuotekehitykseen. Tästä johtuen erilaiset hajautetun innovoinnin tavat ovat yleistymässä. Luovalla työllä ja luovuudella on suuri merkitys tuotekehitystoiminnassa. Tuotepäätökset ovat yritykselle strategi-

sia päätöksiä, joiden perusratkaisut hahmotellaan jo yrityksen liikeideasta päätettäessä. (Hietikko 2008, 15.)

Innovaatio on määritelty ideaksi, käytännöksi tai esineeksi, jota yksilöt pitävät uutena. Innovaation ei tarvitse olla upouusi, vaan olennaista on, että yksilö kokee sen uutena. Innovaatioksi voi myös kutsua ideaa, käytäntöä tai esinettä, jonka olemassaolosta yksilö on tiennyt jo aiemmin, mutta josta hänellä ei vielä ole mielipidettä. (Vermeulen & Raab 2007, 18-20.)

Innovaatio voi olla radikaali innovaatio, kuten uusi laite tai toimintamalli, mutta usein innovaatiot ovat vähittäisiä eli inkrementaalisia. Tällä tarkoitetaan kehitystoimintaa, jossa tuotetta tai palvelua kehitetään vähitellen yhdessä käyttäjien ja eri alan asiantuntijoiden kanssa. Innovaatio ei ole mikä tahansa keksintö tai idea, vaan innovaatioksi voidaan sanoa tuotetta tai palvelumallia, joka on otettu käyttöön ja jota voidaan hyödyntää. Innovaatiot voivat olla hyvin erilaisia kuten, esimerkiksi; sosiaalisia, teknologisia tai palvelumuotoilua. (Metropolia)

Jokaisen tuotteen takana on prosessi, josta käytetään nimitystä tuotekehitys- tai innovaatio-prosessi. Innovaatioprosessi on hyvin laaja-alainen asia. Sen lisäksi, että tuote mietitään valmistuskelpoiseksi, on otettava huomioon useita muita näkökohtia: markkinointi, liiketoiminta, politiikka, kulttuuri, ekologia jne. Tämä johtaa siihen, että innovaatio toimintaan eivät pelkästään osallistu vain insinöörit vaan myös markkinointiosasto, valmistuksen ammattilaiset, muotoilijat jne. Kyseessä on moniulotteinen kokonaisuus, joka vaatii huolellista johtamista. (Hietikko 2008, 15.)

3.3 Saumaton ja käyttäjäkeskeinen tuotekehitysprosessi

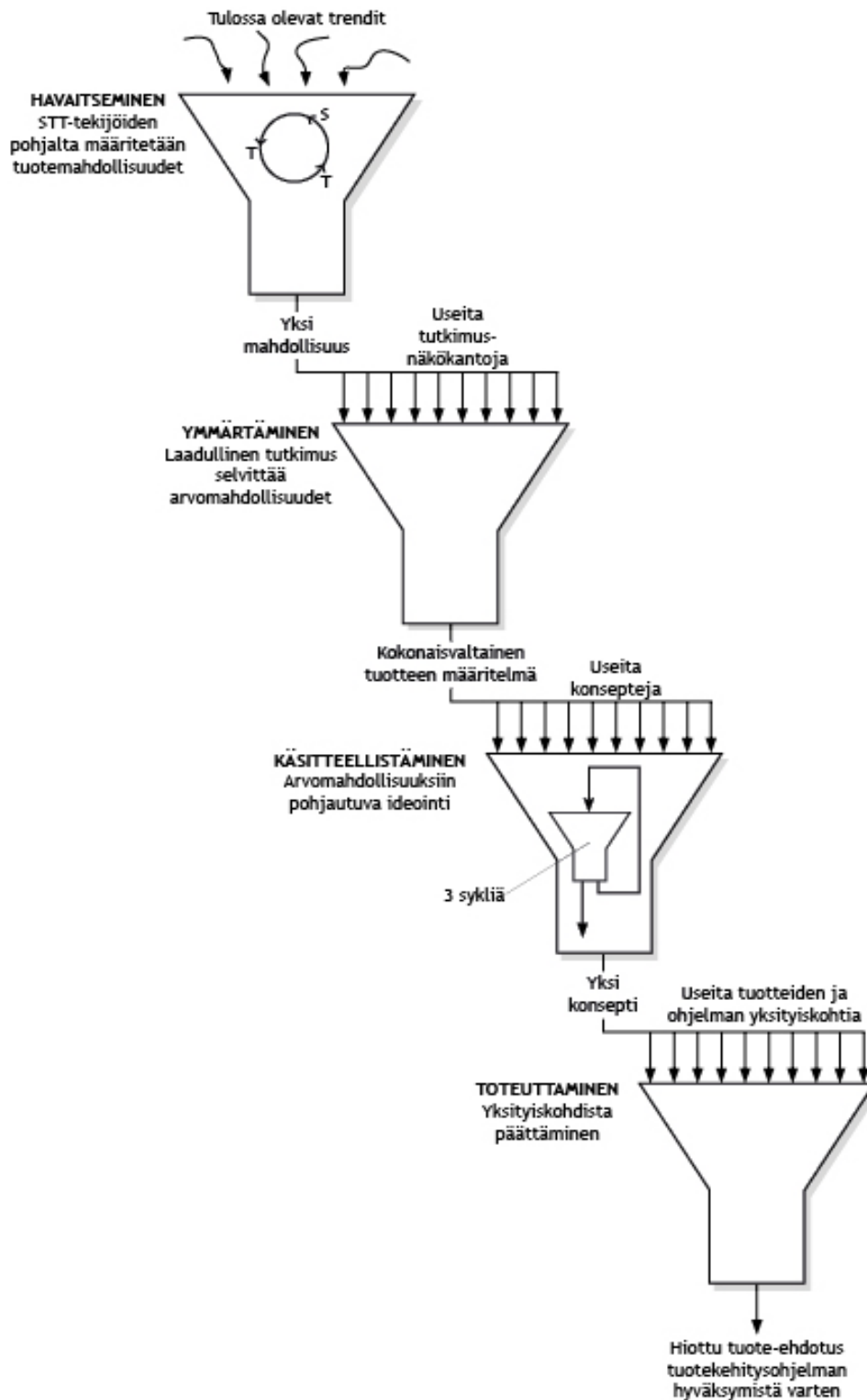
Tuotteen menestys edellyttää myönteistä käyttökokemusta. Tuote antaa käyttäjälle mahdollisuuden tehdä jotain, mitä hän ei muuten voisi tehdä tai ei voisi tehdä yhtä hyvin tai helposti. Tuote voi herättää käyttäjässä myös unelman jostain sellaisesta, mitä voisi olla. Käyttäjän saama kokemus muodostuu tuotteen ja käyttäjän välisestä vuorovaikutuksesta ja tuloksena syntyvän toiminnon laadusta. Tavoitteena on ymmärtää, miten voidaan kehittää tuote, joka mahdollistaa myönteisen käyttökokemuksen. (Cagan & Vogel 2003, 262-263.)

Käyttäjän saamaan kokemukseen vaikuttavat käyttäjän odotukset tuotteesta ja sen käytöstä. Odotuksiin liittyy kolme tekijää: ulkonäkö ja tuntuma, suorituskyky- ja psykologinen kulutusvalmius eli onko tuote hintansa veroinen. Käyttäjän kokemusta koskevien odotusten ymmärtäminen antaa jokaiselle erikoisalalle suuntaviivat tuotteen kehittämiseen. Kärkituotteen kehittämisen tavoitteena on ymmärtää käyttäjien odotuksia. (Cagan & Vogel 2003, 264.)

Cagan ja Vogel (2003, 170-171.) ovat kehittäneet Saumattoman ja käyttäjäkeskeisen tuotekehitysprosessin. Prosessin tavoitteena on kehittää kärkituote. Prosessi jakautuu neljään vaiheeseen: mahdollisuuden havaitseminen, mahdollisuuden ymmärtäminen, mahdollisuuden käsitteellistäminen ja mahdollisuuden toteuttaminen. Kaikki neljä vaihetta kuuluvat niin sanottuun "vaivalloiseen alkutaipaleeseen". Vaivalloisen alkutaipaleen pääosia ovat kolme ensimmäistä vaihetta, joiden aikana ongelman määritelmä on epävarma ja hämärä. Neljäs vaihe on siirtymä vaihe tuotekehityksen konkreettisempiin ja analyttisempiin vaiheisiin.

Toissijaiset sidosryhmät, joilla on merkittävä vaikutus kehittämisprosessiin, tulee nivoa tuotekehitystiimin työhön jo alkuvaiheista lähtien, joko ottamalla ne mukaan tiimiin tai pyytämällä niitä erittelemään tarkasti huolenaiheitaan. Toissijaisia sidosryhmiä ovat usein valmistus-, ympäristö- ja tuotteen elinkaareen liittyvistä asioista vastaavat tekniset asiantuntijat, jakelijat ja myyjät sekä käyttäjän tukihenkilöstö. Kun näiden ryhmien huolenaiheet otetaan huomioon jo tuotekehitysprosessin alussa, myöhempi prosessi tehostuu huomattavasti. (Cagan & Vogel 2003, 174-175.)

Saumaton ja käyttäjäkeskeinen tuotekehitysprosessi on joukko suppiloita, joissa laajennetaan mahdollisuuksia keräämällä tietoja ja suodatetaan niistä tiimin analysoinnin ja tulkinnan avulla yksi tai muutama idea. Jäljelle jääviä ideoita laajennetaan tekemällä uusia tutkimuksia eri näkökannoilta. Tutkimuksissa selviävät monipuoliset tiedot antavat virikkeitä ja syventävät ymmärrystä tuotteiden kehittyessä. (Cagan & Vogel 2003, 170-171.)



Kuva 2: Vaivalloisen alkutaipaleen suppilosarja: mahdollisuuksien tunnistaminen, ymmärtäminen, käsitteellistäminen ja toteuttaminen. (Cagan & Vogel 2003, 172.)

Prosessimalli ei sisällä konseptin hyväksymisen jälkeisiä vaiheita: valmistuksen yksityiskohtaista suunnittelua, täydellisen prototyypin rakentamista, tuotteen layouttia, myyntiä, markkinointia ja elinkaarta käsitteleviä asioita. Monia näistä asioista ei voi tietenkään täysin sivuuttaa alkuvaiheessakaan. (Cagan & Vogel 2003, 174.)

Prosessimallia sovelletaan golfvaatemalliston suunnitteluprosessin luvuissa kuusi ja seitsemän.

3.3.1 Mahdollisuuksien havaitseminen

Ensimmäisessä vaiheessa keskitytään tuotemahdollisuuksien havaitsemiseen ja valintaan. Tämän vaiheen tärkeimpänä työkaluna ovat edellä esitellyt STT-tekijät. Tämä vaihe on uusia tuoteratkaisuja etsiville yrityksille ratkaisevan tärkeä. Jos yritys on jo havainnut tuotemahdollisuuden tai on aikeissa muokata aikaisemmin kehitettyä tuotetta, tämä vaihe antaa virikkeitä mahdollisuuksien tarkentamista varten. (Cagan & Vogel 2003, 171.)

Tuotteen kehittämisen ensimmäisenä tehtävänä on havaita tuotemahdollisuus. Tästä tehtävästä on saattanut pitää huolen jokin kilpailija tai yrityksen johto. Tämän vaiheen alustava tutkimus on laadullista ja perustuu epävirallisiin keskusteluihin ja havainnointiin. Kun STT-tekijöiden kehityssuunta on ymmärretty, voidaan tuotemahdollisuudet havaita. Ne viitoittavat tärkeämpiä polkuja, joita tiimi voi seurata tuotetta kehittäessään. Vaikka tiimi saisi tuotemahdollisuuden johdolta, sen on silti arvioitava tuotemahdollisuus myös tiimin kesken. (Cagan & Vogel 2003, 171-182.)

Taulukossa 1 esitellään Saumattoman ja käyttäjäkeskeisen tuotekehitysprosessimallin ensimmäisen vaiheen vaatimat tavoitteet koskien kehitettävää tuotetta ja kehitystiimiä sekä vaiheen tulokset ja menetelmät.

Tavoitteet	<p><i>Tuote:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - kehittää runsaasti mahdollisia tuotemahdollisuuksia - valita niistä sopivin <p><i>Tiimi:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - kehittää tiimin viestintämoraalia - siirtyä tiimin asiantuntemattomuuden tiedostamisesta kohti tiedostamatonta asiantuntemusta
Tulokset	<ul style="list-style-type: none"> - tuotemahdollisuus, joka ilmaistaan pyrkimyksenä välittää kokemuksia - alustava skenaario - mahdollisten asiakkaiden määrittäminen - mahdollisten neuvonantajien ja sidosryhmien määrittäminen
Menetelmät	<p>Joukko laadullisia menetelmiä mahdollisuuksien määrittämiseksi ja sopivan mahdollisuuden valitsemiseksi:</p> <ul style="list-style-type: none"> - STT-tekijöiden läpikäynti tuotemahdollisuuksien määrittämiseksi - aivoriihi - luetteloiden laadinta, laadullinen arviointi ja karsinta - erilaisten tutkimuspolkujen tunnustelu: käyttäjät ja sidosryhmät, kirjallisuus - tiimityöskentelyn kehittäminen

Taulukko 1: Tuotemahdollisuuksien havaitseminen (Cagan & Vogel 2003, 175.)

3.3.2 Mahdollisuuksien ymmärtäminen

Toisessa vaiheessa keskitytään tuotemahdollisuuksien *ymmärtämiseen*. Tämän vaiheen kiintopisteenä ovat käyttäjät. Käyttäjien tarpeiden ja toiveiden selvittämisen tärkeimpinä työkaluina käytetään laadullisia tutkimusmenetelmiä, jotka antavat syvällisemmän käsityksen tyypillisestä käyttäjästä sen sijaan, että tulokseksi saataisiin vain tilastollinen katsaus jostakin populaatiosta. (Cagan & Vogel 2003, 171.)

Tässä vaiheessa haastatellaan ja havainnoidaan asiantuntijakäyttäjiä sekä aloitetaan laatimaan ohjeita työryhmän käyttöön käyttämällä tukena toissijaisia tutkimuksia, esimerkiksi sidosryhmien ja asiantuntijoiden haastatteluja. Tavoitteena on laatia käyttäytymismalli, joka heijastaa käyttäjän elämätyylin pääpiirteitä ja tärkeitä toimintoja sekä käyttäjänsä kokemuksen aikana vaikuttavia käytettävyyteen ja ergonomiaan liittyviä tekijöitä.

Tuotteen käyttöalue ja koettu tarve on määriteltävä nopeasti, jotta voidaan todistaa, että tuotemahdollisuus voi aidosti auttaa käyttäjää ja että sille on olemassa markkinat. Taulukossa 2 esitellään ymmärtämisen vaiheen tavoitteet, tulokset ja menetelmät.

(Cagan & Vogel 2003, 185.)

Tavoitteet	<p><i>Tuote:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - muodostaa ensi- ja toissijaisten tutkimusten avulla käsitys arvomahdollisuuksista - muuntaa arvomahdollisuudet yleisluonteisiksi tuotekriteereiksi <p><i>Tiimi:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - säilyttää tiimissä mielekäs dynamiikka - kehittää tietoista asiantuntemusta - kehittyä huipputiimiksi
Tulokset	<ul style="list-style-type: none"> - ohjeisto, joka auttaa muuntamaan toteuttamiskelpoiset ideat tuotekonsepteiksi - käyttäjän syvälinen ymmärtäminen: kohdemarkkinoiden täsmentäminen, selkeä luettelo ydinmarkkinoiden, asiantuntijakäyttäjien ja neuvonantajien arvo-odotuksista - skenaarion hiominen ja täsmentäminen - luettelo tuotteen ominaisuuksista ja rajoituksista
Menetelmät	<p>Menetelmät, joilla hankitaan tietoja ydinmarkkinoilta, asiantuntijakäyttäjiltä ja neuvonantajilta ja analysoidaan niitä.</p> <p><i>Ensisijainen tutkimustyö:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - etnografiset tuotetutkimukset esim.: haastattelut, havainnointi, visuaaliset tarinat - skenaarioiden laatiminen - tehtäväanalyysi <p><i>Toissijainen tutkimustyö:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - käytettävyystekijät - elämäntyyliin eläytyminen - tutkimustietokannat ja asiantuntijoiden havainnot

Taulukko 2: Tuotemahdollisuuksien ymmärtäminen (Cagan & Vogel 2003, 184.)

Mahdollisuuksien ymmärtämisessä on tärkeää ymmärtää käyttäjää. Käyttäjän ymmärtämistä auttavat tehtäväanalyysi, jossa eritellään käyttäjän vuorovaikutusta tuotteen tai toiminnon kanssa.

1. Etnografinen tutkimus, jossa havainnoidaan ja mallinnetaan kohdemarkkinoiden käyttäytymistä.
2. Elämäntyyliin eläytyminen, joka kertoo tiiviisti käyttäjän kulttuurista ja sosiaalisista kiinnostuksen kohteista.
3. Käytettävyystudkimus, joka valottaa käyttäjän ergonomista vuorovaikutusta tuotteen kanssa.
4. Skenaarioiden hiominen, jonka tuloksena syntyy tarkempi tarina siitä, miten asiakas voi käyttää tuotetta.

(Cagan & Vogel 2003, 185.)

3.3.3 Mahdollisuuden käsitteellistäminen

Kolmannessa vaiheessa siirrytään perinteisempään tuotekehitysprosessiin ottamalla käyttöön tuotteen *käsitteellistämisen* menetelmiä, joiden tuloksena päädytään yhteen, neljännessä vaiheessa toteutettavaan konseptiin. Cagan ja Vogel (2003, 171.) soveltavat tässä vaiheessa tuotekehityksen vakiomalleja, mutta heidän lähestymistapansa kuitenkin poikkeaa alalla tunnetuista vakiomalleista. Lähestymistapa keskittyy erityisesti tuotteen käyttäjään, tuotteen määrittelyyn ja suunnittelun kokonaisvaltaisuuteen.

Toisen ja kolmannen vaiheen välillä on se ero, että toisessa vaiheessa muodostetaan käsitys mahdollisuudesta, kun taas kolmannessa vaiheessa muodostetaan käsitys itse tuotteesta. Tiimistä tulee tässä vaiheessa todellinen asiantuntija. (Cagan & Vogel 2003, 193.)

Tavoitteet	<p><i>Tuote:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - arvomahdollisuuksien muuntaminen tuotekonseptiksi, joita pidetään hyödyllisinä, käyttökelpoisina ja mieluisina - useiden konseptien kehittäminen ja niiden karsiminen, kunnes jäljellä on yksi konsepti <p><i>Tiimi:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - etupohjaisten ristiriitojen ratkaisumenetelmien käyttäminen - näkemyskuilujen umpeen kurominen - ristiriitojen pitäminen tuotteen tasolla
Tulokset	<ul style="list-style-type: none"> - tuotekonsepti, josta esitetään alustava esteettinen malli, joka on teknisesti toteuttamiskelpoinen ja josta pidetään hyödyllisenä, käyttökelpoisena ja mieluisana - visuaalinen sekä toiminnallinen prototyyppi - markkinoiden selkeä määrittäminen
Menetelmät	<p>Vähä vähältä kehittyvät mallit tai prototyypit, joiden pätevyys testataan ydinmarkkinoilla, asiantuntijakäyttäjillä ja neuvonantajilla:</p> <ul style="list-style-type: none"> - aivoriihi - karsintamenetelmät - ryhmähaastattelut: piirroksot, visuaalinen sekä tekninen prototyyppi

Taulukko 3: Tuotemahdollisuuden käsitteellistäminen (Cagan & Vogel 2003, 191.)

3.3.4 Mahdollisuuden toteuttaminen

Neljäntenä vaiheena on tuotemahdollisuuden *toteuttaminen* eli konseptin täsmentäminen. Tässä vaiheessa keskitytään yhteen kolmannen vaiheen tuloksena kehitettyyn konseptiin ja suunnitellaan sen yksityiskohtia niin, että saadaan aikaan toiminnallinen malli. Tässä vaiheessa laaditaan myös valmistussuunnitelma, joka sisältää alustavat taloudelliset laskelmat ja mahdollisen lanseerausstrategian. (Cagan & Vogel 2003, 174.)

Tämän vaiheen tavoitteena on osoittaa tuotteen toteuttamisen kelpoisuus ja ymmärtää tuotteen myynti- ja voittomahdollisuudet sekä ilmaista selvästi toimintaa ja muotoa koskevia uudistuksia, jotka eroavat tuotteen kilpailijoista. Vaiheen tuloksena on kerätä riittävästi tietoa, jonka perusteella voidaan päätellä, tuleeko tuotteesta todennäköisemmin markkinamenestys ja kannattaako yrityksen sitoutua tuotteen markkinoille kehittämiseen. Mahdollisuuksien toteuttamisen vaihe esitellään taulukossa 4. (Cagan & Vogel 2003, 174.)

Tavoitteet	<p><i>Tuote:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - hyväksynnän saaminen valmistuksen käynnistämiseksi ja lanseeraukselle - täydellinen tuotekonsepti, jota pidetään hyödyllisenä, käyttökelpoisena ja mieluisena - patentoitavissa oleva tuotekonsepti <p><i>Tiimi:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - etupohjainen ristiriitojen ratkaisu - jatkuva viestintä tuotteen saumattoman kehittämisen takaamiseksi
Tulokset	<p>Sopivien esteettisten arvojen, ominaisuuksien, materiaalien ja valmistustekniikoiden hiominen.</p> <ul style="list-style-type: none"> - hahmomalli: toiminnallinen malli ja valmistussuunnitelma - tuotteen markkinointisuunnitelma: taloudelliset laskelmat, markkinoinnin käynnistys strategia, mahdollinen logo ja nimi - aineettoman omaisuuden suojaaminen: patenti, mallioikeus ja ulkomuodon tai pakkauksen suoja (brändi identiteetti)
Menetelmät	<ul style="list-style-type: none"> - sidosryhmien reagointi kolmannen vaiheen konseptien hiomiseen - yksityiskohtainen visualisointi ja kuvaus: esteettisten ainesten suunnittelu, teknisten ominaisuuksien ja tuotteen ja käyttäjän välisen vuorovaikutuksen suunnittelu - markkinatellit haastattelujen ja ryhmähaastattelujen avulla - materiaaleihin ja valmistusprosesseihin perehtyminen ja niiden valinta - tuotteen kustannuslaskenta

Taulukko 4: Tuotemahdollisuuden toteuttaminen (Cagan & Vogel 2003, 197-198.)

3.4 Mission Statement

Tuotekehitysprosessin lisäksi on olemassa käsite "*tuotekehitysprojekti*". Prosessi poikkeaa projektista siinä, että se on rajattu koskemaan tiettyä tuotetta, sillä on oma organisaationsa, omat tavoitteensa ja rajallinen aikataulu. (Hietikko 2008, 45) Tässä opinnäytetyössä on kyse tuotekehitysprosessista, mutta työssä on hyödynnetty myös tuotekehitysprojektista tuttua *Mission Statement* -kuvausta. Tämän työn Mission Statement esitellään taulukossa 5. Mission Statement kiteyttää yhdelle sivulle projektin peruslähtökohdat kaikille projektiin osallistuville ymmärrettävässä muodossa. Näin osalliset voivat hyödyntää sitä projektin eri vaiheissa. (Hietikko 2008, 45.)

Mission Statement: SELECTED golfvaatemallisto miehille
Tuotteen kuvaus: <ul style="list-style-type: none"> • Trendikkäitä vaatteita, joita voi käyttää tyyllisesti ja toiminnallisesti vapaa-ajalla, töissä sekä golfia pelatessa. • Lisätään olemassa oleviin tuotteisiin toiminnallisuuksia, jotta ne soveltuvat golfin pelaamiseen.
Keskeiset tavoitteet: <ul style="list-style-type: none"> • Projekti toteutetaan yhdessä Kololle.fi -bloggaajien kanssa käyttäjakeskeisen suunnittelun metodien avulla. • Ensimmäinen suunnittelu palaveri pidetään maaliskuussa 2014. • Mallisto lanseerataan vuoden 2014 aikana, jolloin ne myydään jälleenmyyjille osana kevään 2015 mallistoa. Tuotteet tulevat myyntiin kauppoihin keväällä 2015. • Projektin budjetti 0 €: bloggaajien palkkio maksetaan vaatteilla (mallikappaleilla). • Tuotteilla normaali Bestsellerin myyntikate. • Tavoitteena kasvattaa jälleenmyyjäverkostoa golftuotteiden erikoisliikkeisiin sekä penetroitua golfvaatemarkkinoille uudentlaisilla tuotteilla.
Päämarkkinat: <ul style="list-style-type: none"> • Golfia harrastavat miehet.
Toissijaiset markkinat: <ul style="list-style-type: none"> • Uudet ja vanhat SELECTED-brändin kohderyhmän asiakkaat.
Oletukset ja rajat: <ul style="list-style-type: none"> • Tuotteet suunnitellaan modifioimalla jo olemassa olevia tuotteita. • Mallisto sisältää housut, shortsit, pikeepaidan, pitkähihaisenkauluspaidan, neuleen tai collegepaidan ja takin. • SELECTED-brändin oma suunnittelija suunnittelee tuotteet tutkimuksen tulosten perusteella. • Tuotteiden tulee säilyttää normaali SELECTED-tuotteiden hintalaatu suhde.
Sidosryhmät: <ul style="list-style-type: none"> • Bloggaajat • Jälleenmyyjät: golftuotteiden erikoisliikkeet (Golf Center, Golf Balance) ja olemassa olevat jälleenmyyjät (Stockmann, MODA, KEKÄLE). • SELECTED-vaatesuunnittelija. • Bestsellerin pääkonttori Tanskassa. • SELECTED myyntitiimi.

Taulukko 5: Mission Statement: SELECTED-golfvaatemallisto.

Projektin alkaessa ensimmäisenä pidetään ns. Kick-off -palaveri, jossa projekti esitellään Mission Statement -määrittelyn avulla. Kick-off -palaveri on usein kaikkein tärkein projektin aikana pidetyistä palavereista, koska sen tarkoituksena on tehdä projektin kannalta keskeisimmät päätökset. Kick-off -palaverin aikana on syytä käydä läpi seuraavat asiat:

1. Esittely. On tärkeää, että tiimin jäsenet tuntevat toisensa riittävän hyvin. Jos tiimissä on jäseniä, jotka eivät ole toisilleen entuudestaan tuttuja, pidetään esittely kierros.
2. Tehtävään perehtyminen. Käydään läpi Mission Statement ja keskustellaan samalla projektin lähtökohdista ja tavoitteista. Tavoitteena on saada yksimielinen, selkeä näkemys projektista.
3. Visiointi. Tiimi muodostaa käsityksen (vision) projektin lopputuloksesta. Visio on hyvä kirjata ylös mahdollisimman lyhyessä muodossa, joka kuvaa projektin lopputulosta.
4. Kyselyt. Kun visio on kirjattu, tulee selvittää onko projektissa vielä epäselviä kohtia. Kysymykset voivat liittyä esimerkiksi tuotteen turvallisuuteen, valmistettavuuteen, kilpailijoihin, teknologiaan ja aikataulutukseen.
(Hietikko 2008, 49.)

4 Käyttäjäkeskeinen suunnittelu

Käyttäjäkeskeisessä suunnittelussa (*User-Centered Design, UCD*) lähtökohtana pidetään käyttäjien toiveita ja tarpeita. Käyttäjäkeskeisen suunnittelun tarkoituksena on luoda entistä hyödyllisempiä ja toimivampia tuotteita tai palveluita todellisille loppukäyttäjille suunnitteleamalla ne yhteistyössä heidän kanssaan. (Beyer & Holtzblatt 1998, 3-8.)

Käyttäjäkeskeinen suunnittelu on toimintaa, jossa tuotteen loppukäyttäjä on mukana tuotekehitysprosessissa alusta alkaen. Käyttäjäkeskeisen suunnittelun ammattilainen ja Contextual Design -menetelmän kehittäjän Karen Holtzblattin mukaan parhaimmillaan käyttäjäkeskeisyys antaa pohjan käytännöllisten ja loppukäyttäjille merkityksellisten tuoteinnovaatioiden luonnille. Käyttäjätiedon arvo määräytyy sen mukaan, kuinka hyvin sitä voidaan hyödyntää tuotekehityksessä. (Sears & Jacko 2009, 56-58.)

Käyttäjäkeskeisessä suunnittelussa käytetään käyttäjätiedon hankkimiseksi käyttäjätutkimusta. Käyttäjätutkimuksessa tulee aina käyttää laadullisia menetelmiä. Laadullisessa käyttäjätutkimuksessa pyritään pääsemään lähelle käyttäjää ja avaamaan suunnittelijalle hänen ajatus- ja arvomaailmaansa, fyysistä ympäristöään sekä käytännön toimintaansa.
(Keinonen & Jääskö 2004, 91.)

Muutama oikein valittu käyttäjä kertoo suunnitteluryhmälle jo paljon. Yksinkertaisempien tuotteiden kehityksessä muutaman käyttäjän mukaan tuominen suunnitteluun voi jo avata suunnittelun ongelmakohtia merkittävästi. (Keinonen & Jääskö 2004, 91.)

Laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimus nojaa sosiaali- ja käyttäytymistieteisiin, jotka pyrkivät selvittämään ihmisten käyttäytymistä ja toimintoja. Laadullisella tutkimuksella tarkoitetaan merkityksen tai tarkoituksen selvittämistä ja ilmiön kuvaamista. Osana tutkimusta käyttäjäkeskeinen suunnittelu tarkoittaa myös perehtymistä tutkittavaan asiaan liittyviin tunteisiin ja ajatuksiin sekä muihin asiaan vaikuttaviin seikkoihin, kuten käyttöympäristöihin. Laadullisen tutkimuksen menetelmiä on olemassa useita erilaisia. (Kananen 2012, 29-30.)

4.1 Käyttäjätiedon kerääminen

Käyttäjätieto on markkinatutkimusta ja asiakaspalautetta syvempää ja tarkempaa tietoa käyttäjistä. Tällainen syvempi tieto on omiaan täydentämään ja yhdistämään helposti toisistaan erilleen jäävää markkina- ja asiakastietämystä. Käyttäjien aidosti arvostamia tuotteita ja palveluita voidaan jalostaa, kun tiedetään tarkemmin, ketkä tuotetta tulevat käyttämään, mihin tarkoitukseen, mistä syystä, missä käyttöyhteydessä ja minkälaisessa käyttöympäristössä. Käyttäjätieto sisältää usein ns. hiljaista tietoa, jota suunnittelija ei olisi muuten saattanut tulla ajatelleeksi tai huomanneeksi. Myös käyttäjätietoa asianmukaisesti tulkitsemalla voidaan saada esiin hiljaista tietoa. Käyttäjätiedon avulla voidaan luoda hyödyllinen ja miellyttävä tuote tai palvelu sen käyttäjille. Tällainen tuote tai palvelu on:

- Haluttava: se vastaa käyttäjien toiveita ja tarpeita
- Hyödyllinen: se auttaa käyttäjiä saavuttamaan tavoitteensa ja kehittämään toimintaa
- Käytettävä: sen operointi onnistuu hyvin ja johtaa toivottuihin tuloksiin myös käytännössä
- Miellyttävä: sen käyttö tai hallussapito tuottaa mielihyvää, jopa iloa

(Hyysalo 2009, 18-20.)

Tuotteiden tai palveluiden käyttäjiä ja käyttöä koskeva tiedonkeruu on yksi tuotekehityksen avaintaidoista. Tiedonkeruuseen, suunnitteluun ja testaamiseen panostamalla ehkäistään ja vältetään riskejä, jotka voivat vaarantaa tuotteen käyttötarkoituksen ja merkityksen. Suurin yksittäinen syy tuotekehityksen epäonnistumiseen on käyttäjien tarpeiden huomiotta jättäminen. Oikeiden menetelmien valinta käyttäjätiedon keräämisessä on avain asemassa todellisten ongelmien ratkaisussa ja kilpailuedun saavuttamisessa. (Hyysalo 2009, 12-15.)

Käyttäjätiedon hankkimiseen tarkoitettuja käyttäjätutkimuksen menetelmiä on olemassa runsaasti. Eri tekniikoita ja työtapoja on niin paljon, että ensikertalaisen voi olla vaikea löytää tarvitsemansa.

Suurin osa menetelmistä perustuu kuitenkin pääosin muutamaan toimintatapaan, joiden muunnelmia tai yhdistelmiä ne ovat. Usein käyttäjätutkimuksen eri työtapoja ja tekniikoita yhdistetään toisiinsa tilanteen vaatimalla tavalla.

Uusia menetelmiä syntyy jatkuvasti, mutta menetelmä tulee valita aina tapauskohtaisesti sen perusteella, mitkä tekniikat ja työtavat sopivat parhaiten kyseisen projektin tueksi. Erilaisia tekniikoita ja työtapoja ovat: haastattelut, havainnointi, käytettävyydetutkimukset, itsedokumentointi, käyttäjien kanssa tehtävä suora yhteistyö, artefaktien analysointi, mallien ja prototyyppien hyödyntäminen käyttäjätiedon keruussa sekä julkaistun tiedon etsintä ja analysointi. (Hyysalo 2009, 74-75.)

Eri tekniikat ja työtavat sisältävä niille ominaisia näkökulmia, joiden avulla asioita voidaan tarkastella. Esimerkiksi haastattelulla on oma tulokulmansa ihmisiä koskevan tiedon hankintaan, ja sitä on neljää eri päätyyppiä: kysely, strukturoitu haastattelu, puolistrukturoitu haastattelu ja avoin haastattelu. Näistä kaikista on taas kymmeniä variaatioita, mutta minkä tahansa onnistunut käyttö edellyttää haastattelun yleisten periaatteiden, vahvuuksien ja rajoitteiden ymmärtämistä. Haastattelun eri muotoja sisältyy usein myös toisiin menetelmiin, kuten havainnointiin tai käytettävyydestaukseen. (Hyysalo 2009, 75; Keinonen & Jääskö 2004, 92.)

”Contextual inquiry” eli havainnointihaastattelu on hyvä esimerkki menetelmästä, joka yhdistää kolmea eri työtapaa: haastattelua, havainnointia ja artefaktien analysointia.

4.2 Haastattelu osana käyttäjätiedon keräämistä

Haastatteluissa on mahdollista keskustella tuotteisiin, niiden käyttöön ja omistamiseen liittyvistä merkityksellisistä tekijöistä, jotka eivät välttämättä ole havainnoinnissa helposti näkyviä. Näitä ovat esimerkiksi mieltymykset, tuntemukset, motivaatio, arvostukset tai sosiaalinen status. Haastattelun tukena on tavallisesti ennalta määritelty aiherunko (teemahaastattelu). Teemahaastattelut toteutetaan avointen kysymysten avulla. Avoimissa kysymyksissä käytetään kysymyssanoja: mitä, miksi ja kuinka. Niihin ei voi vastata yhdellä sanalla, sillä vastaaminen edellyttää selittämistä. Näin haastateltava voi tarkemmin kuvailla ajatuksia ja tunnetiloja. Näin teemahaastattelun laadullinen näkökulma toteutuu. (Keinonen & Jääskö 2004, 92.)

Teemahaastattelussa käsiteltävien teemojen eli aihepiirien tarkoituksena on rajata keskustelua suunnitellusti. Teemahaastattelu on hieman avointa haastattelua strukturoidumpi. Teemahaastattelussa kysymysten aihepiirit ja teemat ovat kaikille haastateltaville samoja. Haastattelijalla on mahdollisuus itse päättää kysymysten järjestys sekä muoto.

Haastattelu säilyy kuitenkin keskustelunomaisena ja tilannekohtaisena, mutta kohdennettu aihealue rajoittaa keskustelua. Tärkeitä näkökulmia ja teemoja saattaa jäädä huomaamatta, jolloin vastaukset ovat usein suppeampia kuin avoimessa, vapaamuotoisessa haastattelussa. Teemahaastattelu on yksi puolistrukturoidun haastattelun muodoista. Puolistrukturoidussa haastattelussa voi olla sekä strukturoituja että avoimia kysymyksiä. Tällöin haastattelun runko ja kysymyslista laaditaan valmiiksi etukäteen, mutta haastattelutilanteessa voidaan tarvittaessa tehdä yllätyskysymyksiä. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 47 - 48.)

Haastattelua voidaan muunnella tekemällä se ryhmässä (*focus group*), konkretisoida tuomalla keskusteluun mukaan tuotteita tai prototyyppejä tai viemällä se oikeaan käyttöympäristöön (kenttähaastattelu). Keskustelun aikaperspektiiviä voidaan avata pyytämällä haastateltavaa kertomaan tuotteisiin liittyviä tarinoita (*storytelling*). Haastateltavia voidaan pyytää kokoaamaan teksti- ja kuvakollaaseja (projektiiviset menetelmät), joiden avulla kommunikointiin voidaan avata uusi näkökulmia (assosiointi). (Kananen 2012, 100, 106.)

S. Iltanen (2007) on tutkinut kuinka naisten suhtautuminen pukeutumiseen muuttuu kun heidän kehonsa muuttuu. Hän käytti tutkimuksessaan ryhmässä toteutettua teemahaastattelua, jossa haastattelun tueksi hänellä oli mukana rekillisiä naisten vaatteita. Esine- ja kuva-aineistojen avulla voidaan entistä paremmin tallentaa määrällistä ja laadullista tietoa (Crowe 2003, 482.), saadaan helpommin esiin faktatietoja ja stereotypioita sekä palauttaa mieliin muistoja (Saarikangas 2002a, 63.).

4.3 Artefaktien ja käyttöympäristön analysointi

Artefaktianalyysilla tarkoitetaan olemassa olevien tuotteiden ja tuotejärjestelmien käyttöä ja käyttäjiä koskevien oletusten selvittämistä. Suuri osa suunnittelutyöstä ei kohdistu uusien tuotteiden tekemiseen, vaan on käytännössä aiempien tuotteiden muuntelua. Olemassa olevien tuotteiden ja palveluiden analysointi on tuotekehityksen arkipäivää. Usein kilpailijoiden tuotteet puretaan alkutekijöihin, jota saadaan selville jotain myös siitä, miten olemassa olevia tuotteita on ajateltu käytettävän ja kenen toimesta. Jo kehitetyistä tuotteista oppiminen onkin yksi merkittävimmistä tavoista, joilla tuotteiden suunnittelu edistyy. (Hyysalo 2009, 142.)

Artefaktianalyysin avulla saadaan tietoa seuraavista asioista:

- Mitä ominaisuuksia tuote tarjoaa käyttäjille?
- Mitä tuotteen rakenteessa on oletettu käyttäjien toiminnasta?
- Minkälaista käyttäjän ja tuotteen välistä vuorovaikutusta tuotteen käyttöliittymässä on oletettu?
- Minkälaisia miellelyhtymiä tuotteen ulkonäöllä ja suunnitteluratkaisuilla on pyritty tuottamaan?
- Kenelle tuotetta yritetään kaupata ja minkälaisilla mielikuvilla?

Näiden seikkojen selvittäminen antaa selvyttä siitä, mitä aukkoja, ristiriitaisuuksia ja uusia mahdollisuuksia tuotteen eri puolien välillä on. Tuotteiden analysointi voidaan myös ulottaa niiden toteutuneeseen käyttöön. Tuotteen vaikutus käyttäjiin riippuu käyttäjien tavoista tulkita ja muokata tuotetta, sen ympäristöä, keskinäisiä suhteita ja niin edelleen. Käytännössä tämä tarkoittaa, että tuotetta analysoimalla tehdyt päätelmät ovat aina osittaisia ja kaipaavat esimerkiksi haastattelu- tai havainnointitietoa tuekseen. Kuvassa 3 esitellään viisi osaluuetta, joista analyysi koostuu. (Hyysalo 2009, 142-143.)



Kuva 3: Artefaktianalyysin sisältö. (Hyysalo 2009, 145.)

Tuotteiden käytön analysoimisen tärkeänä osana on kartoittaa, minkälaisessa fyysisessä ja välineympäristössä tuotetta käytetään (käyttö-ympäristön analysointi). Näin saadaan selville, mihin esineisiin ja asioihin sekä fyysisen ja sosiaalisen ympäristön piirteisiin käyttö tukeutuu ja edelleen vaikuttaa. Tämä edellyttää menemistä kaikkiin niihin ympäristöihin, jossa tuotetta on tarkoitus käyttää. Toimenpide on usein silmiä avaava kokemus, ja tulee aina liittää käytön havainnointiin. (Hyysalo 2009, 164.)

4.4 Käytettävyytestaus ja itsedokumentointi

Käytettävyytestauksella tarkoitetaan testivaihetta, jossa selvitetään, kuinka hyvin tuotteen käyttäjät pystyvät suoriutumaan asetetuista tehtävistä tuotteen avulla. Testitehtävillä haetaan tietoa siitä, miten käyttäjät hahmottavat tuotteen toimintaa, aiheuttavatko jotkin sen ominaisuudet tai puutteet virhesuorituksia tai ymmärretäänkö tuotteen käyttötarkoitus toisinkun suunnittelijat ovat sen tarkoittaneet. Testauksen avulla siis etsitään tuotteen muutostarpeita. Testaus voidaan toteuttaa toimivilla tuotteilla, kehitystä vaativilla tuotteilla tai prototyypeillä. Käytettävyytestausta varten on määriteltävä tuotteen kohderyhmä sekä tavoitteet, joihin tuotteella pyritään. Tämän jälkeen voidaan määritellä, mitkä ovat esimerkiksi ne viisi kaikkein tärkeintä asiaa, joihin käyttäjien tulisi testaus vaiheessa kiinnittää huomiota. Näiden pohjalta muodostetaan tehtäviä kohderyhmää vastaaville testikäyttäjille ja seurataan onnistuvatko he niiden suorittamisessa niin helposti ja varmasti kuin toivottiin. Testin aikana tehdyt muistiinpanot ja muut taltiointit käydään läpi ja tehdään ehdotukset siitä, mihin erityisesti tulisi kiinnittää huomiota. Yleensä käytettävyytestiin liitetään loppuhaastattelu, jossa voidaan kysyä yksityiskohtaisempaa tietoa sellaisista testin kohdista, jossa oli ongelmia tai muuta kiinnostavaa. Käytettävyytestauksen avulla saadaan esiin jo varhaisessa vaiheessa tuotteiden puutteita ja ongelmia. Tulokset on esitettävissä selkeästi ja niistä päästään suoraan parannustoimiin. (Hyysalo 2009, 165-167.)

Itsedokumentoinnissa käyttäjä taltio toimintaansa tutkijan määrittelemien ohjeiden mukaisesti. Tyypillisesti taltiointi tehdään päiväkirjalla ja valokuvaamalla. Itsedokumentointimateriaali voidaan käydä läpi dokumentoinnin jälkeen tehtävässä käyttäjähaastattelussa. Tällä varmistetaan käyttäjän tuottaman materiaalin oikea tulkinta. Itse dokumentointi voi toimia hyvin kartoitettaessa käyttäjän maailmaa suhteellisen yleisellä tasolla tai hyvin henkilökohtaisesti. Menetelmä ei ole tehokas yksityiskohtaisen toiminnan taltiointissa. Sen avulla voidaan kuitenkin päästä käsiksi tilanteisiin, joihin havainnoija ei voi osallistua. (Keinonen & Jääskö 2004, 9.3)

5 Vaatemalliston suunnittelun vaiheet ja eteneminen

Malliston suunnitteluprosessissa on sovellettu Caganin ja Vogelien Saumatonta ja käyttäjäkeskeistä tuotekehitysprosessimallia. Prosessimalli sisältää neljä vaihetta. Malliston suunnittelussa on sovellettu kolmea ensimmäistä vaihetta: tuote-mahdollisuuden havaitseminen, ymmärtäminen ja käsitteellistäminen. Prosessimalli ei sisällä konseptin hyväksymisen jälkeisiä vaiheita: valmistuksen yksityiskohtaista suunnittelua, täydellisen prototyypin rakentamista, tuotteen layouttia, myyntiä, markkinointia ja elinkaarta käsitteleviä asioita. Malliston suunnittelu ei myöskään sisällä näitä vaiheita, vaikka monia näistä asioista ei voi tietenkään täysin sivuuttaa. Yhtäläisyyksien takia prosessimalli sopii erinomaisesti sovellettavaksi malliston suunnitteluprosessissa.

Prosessimallin vaiheet toteutuvat malliston suunnittelussa päällekkäin ja näin ne sulautuvat toisiinsa. Ensin pidettiin suunnittelupalaveri (havaitseminen) yhdessä Benito Vesasen kanssa, jonka jälkeen järjestettiin työryhmän yhteiset suunnittelupalaverit (havaitseminen ja ymmärtäminen), joita seurasivat käytettävyydestä ja työpaja (ymmärtäminen ja käsitteellistäminen).

Aiemmin käyttäjäkeskeistä suunnittelua on käytetty ainakin palomiesten suojavaatteiden suunnittelussa. Tutkimuksen tarkoituksena oli löytää kemiallinen yhdistelmä joka estää materiaalia syttymistä. Materiaalin tuli myös soveltua muihin palomiesten tehtäviin. Materiaali ei saanut olla liian jäykkää, jottei se rajoittaisi liikaa palomiesten liikkumista. Palomiehet olivat mukana suojavaatteiden suunnitteluprosessissa alusta alkaen. He toteuttivat myös testauksia useilla prototyypeillä tilanteissa, jotka oli lavastettu vastaamaan todellisia tilanteita ja lämpötiloja. (National Textile Center Annual Report, 2003)

5.1 Ideointi ja taustatiedot

Idea golfmallistosta syntyi, kun Bestsellerillä heräsi tarve kehittää SELECTED-brändin liiketoimintaa ja kasvattaa jälleenmyyjäverkostoa. Asiaa pohdittiin yhdessä SELECTED-myyntiedustajan Benito Vesasen kanssa. Syksyllä 2012 aloittamamme golfharrastuksen myötä tutustuimme markkinoilla oleviin golfvaatteisiin. Markkinoihin tutustuttaessa oli helposti huomattavissa, että markkinat pursuivat erittäin sporttisen tyyllisiä golfvaatteita, joiden räikeät väriyhdistelmät herättivät ihmetystä. Golfharrastajat olivat SELECTED-kohderyhmää, tavoitteena tarjota golfharrastajille vaatteita vapaa-ajan pukeutumiseen. Asiakaspalautteen ja tuttavien kautta oli tiedossa, että monet SELECTEDin vaatteita käyttävät asiakkaat käyttivät SELECTEDin vaatteita vapaa-ajan lisäksi myös pelatessaan golfia.

Keväällä 2013 SELECTED aloitti yhteistyön Kololle.fi -golfblogin kanssa. Yhteistyön tarkoituksena oli saada logo näkyvyyttä blogin sivuilla ja vastineeksi bloggaajat saivat SELECTEDin vaatteita. Tarkoituksena oli tavoittaa oikea kohderyhmä. Bloggaajat alkoivat käyttää vaatteita vapaa-ajan lisäksi golfkentällä blogikuvausten yhteydessä, koska he pitivät tuotteiden ulkonäöstä. He huomasivat, että osa tuotteista oli toimivia myös golfvarusteina. Bloggaajat pyysivät testattavaksi lisää vaatteita, jotka he olivat kokeneet soveltuvan golfin pelaamiseen.

Tapahtumaketjujen saattamana syntyi Vesasen kanssa idea SELECTEDin omasta golfmallistosta. Aiheesta käytiin keskustelua vapaa-ajalla ja työpaikan käytävillä muutaman kuukauden ajan, jonka jälkeen pääkonttorille Tanskaan lähetettiin alustava ehdotus asiasta. Pääkonttori ilmoitti olevansa kiinnostunut ideasta ja etsivänsä mallistolle sopivan suunnittelijan. Suostumuksen jälkeen päätettiin aloittaa tuotekehitystyö ja ensimmäiselle palaverille varattiin aika. Ehdotin, että malliston suunnittelussa tulisi hyödyntää käyttäjäkeskeistä suunnittelua, ja että voisin tehdä projektista opinnäytetyön. Käyttäjäkeskeisen suunnittelun ansiosta saataisiin jälleenmyyjät ja kuluttajat vakuutettua helpommin siitä, että tuotteet on erityisesti suunniteltu golfia varten, vaikka tuotteet eivät näyttäisi sporttisilta.

5.2 Suunnitteluvaihe

Maaliskuun 2014 alussa järjestettiin ensimmäinen palaveri yhdessä Vesasen kanssa. Ennen palaveria olin perehtynyt tuotekehitystä käsittelevään kirjallisuuteen opinnäytetyötä varten ja löytänyt Caganin ja Vogelien prosessimallin. Päätin, että prosessimallia tulee hyödyntää heti alusta alkaen, joten esittelin sen Vesaselle. Palaverissa laadittiin kehitystyölle aikataulu ja suunnitelma, päätettiin tehtävien vastuujaoit ja keiden kanssa kehitystyö toteutettaisiin sekä aloitettiin prosessimallin soveltaminen. Mallin ensimmäiseen vaiheeseen kuuluu tuotemahdollisuuksien havaitseminen, joka aloitetaan määrittelemällä STT-tekijät. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että selvitetään malliston mahdollisuuksia pärjätä markkinoilla.

Mahdollisuuksien selvittämisen aloitettiin arvioimalla potentiaalisten käyttäjien tarpeita sekä golfvaatemarkkinoiden tarjontaa ja hintatasoa. Työn helpottamiseksi määritettiin kysymyksiä, joihin tuli löytää vastaukset. Kysymysten avulla pysyttiin aiheen ympärillä.

- Kuka olisi tuotteen loppukäyttäjä?
- Miten käyttäjä hyötyy tuotteen käytöstä?
- Missä tuotteita jälleenmyytäisiin?
- Millä argumenteilla mallisto myytäisiin jälleenmyyjille ja loppukäyttäjille?
- Mikä olisi malliston hintataso ja miten se vaikuttaisi brändin rakentamiseen ja myyntiin?
- Pitäisikö mallisto suunnitella alusta alkaen vai voisimmeko muokata olemassa olevia SELECTED-tuotteita?
- Mitä me voisimme oppia tästä projektista?
- Mikä olisi paras ja mikä huonoin mahdollinen lopputulos?

Bloggaajilta, asiakkailta ja ystäviltämme saatu palaute oli myös apuna kun pohdittiin malliston mahdollisuuksia pärjätä markkinoilla. Palautteen perusteella osa SELECTEDin vaatteista soveltuivat golfin pelaamiseen, joten se loi uskoa malliston mahdollisuuksiin.

Keskustelut ajautuivat myös korkealentoisempiin asioihin kuten kuinka strategiset asiat tulisi hoitaa tulevaisuudessa, kun mallisto myydään jälleenmyyjille ja kun se saapuu kuluttajien ostettavaksi. Päätettiin, että kehitystyön tehtävänä on tarjota pääkonttorille taustatiedot uudenkaltaisen vaatemalliston luomiselle ja suunnittelulle. Se mikä liittyy strategiaan tai markkinointiin olisi pääkonttorin päätettävissä, koska vastuullamme ei ollut uuden malliston maailmanlaajuinen lanseeraus eikä meillä olisi edes ollut mandaattia tehdä kyseisiä päätöksiä. Olimme kuitenkin valmiita antamaan ideoita ja mielipiteitä liittyen malliston ympärillä oleviin asioihin. Rajaus oli tärkeä asia, koska sen ansiosta prosessissa keskityttiin vain kehitystyön kannalta oleellisiin asioihin.

Palaverin päätteeksi tultiin siihen tulokseen, että käyttäjien tarpeet voidaan myös tyydyttää halulla, jota he eivät vielä edes itse välttämättä tiedä. Esimerkiksi tarve golfvaatteeseen voidaan tyydyttää tyylikkäällä vaatteella, joka soveltuu arkeen, työelämään ja golfin pelaamiseen.

Maaliskuussa lopussa 2014 idea esiteltiin Kololle.fi -bloggaajille Henri Piitulaiselle ja Niklas Mattsonille. Kiinnostuttuaan aiheesta heidät kutsuttiin työryhmän yhteisiin suunnittelupalaveriin, jotka järjestettiin huhtikuussa ja toukokuussa.

5.2.1 Työryhmä

Vesasen tehtäviin kuului yhteydenpito pääkonttorin kanssa sekä malliston tulevan suunnittelijan kanssa. Vesanen oli mukana kehitystyössä käytettävyydestä asti. Testausvaiheen alkaessa Vesanen siirtyi Bestsellerillä toisiin tehtäviin ja hänen tilalleen tuli Tero Tommila. Tommila perehdytettiin mukaan kehitystyöhön ja testauksen alkaessa Tommila otti Vesasen tehtävät hoidettavakseen.

Työryhmään kuului lisäksi neljä jäsentä. Kaksi SELECTED myyntiedustajaa, Janne Peltonen, 38 vuotta ja Tero Uusitalo, 34 vuotta. Myyntiedustajien roolina oli tuoda tietotaitoa tuotteiden suunnitteluun ja tuotantoon liittyvistä kustannuksista sekä myyntistrategioista. Kokeneina myyjinä he tunsivat myös Bestsellerin sidosryhmien toimintaa. He osasivat kertoa mitkä asiat ovat oleellisia malliston myymisessä jälleenmyyjille. Lisäksi he tunsivat tavarantoimitusketjut ja potentiaalisten jälleenmyyjien odotukset ja asenteet. He osallistuivat myös aktiivisesti tuotekehitysprojektin muihin vaiheisiin työpajatyöskentelyn lisäksi. Molemmat edustajat olivat myös aktiivisesti harrastaneet golfia yli kymmenen vuotta, joten heillä on paljon kokemusta golfvaatteista. Myös Cagan ja Vogel painottavat omassa prosessimallissaan sidosryhmien aktiivista hyödyntämistä prosessin alkumetreiltä lähtien.

Käyttäjiä ja potentiaalista kohderyhmää edustivat kaksi Kololle.fi -bloggaajaa, Henri Piitulainen, 28 vuotta ja Niklas Mattson, 27 vuotta. Molemmat olivat harrastaneet golfia aktiivisesti yli kymmenen vuotta ja he olivat työskennelleet golftuotteiden erikoisliikkeissä. Heidät valittiin tähän projektiin, koska heillä oli paljon kokemusta sekä itse golfin pelaamisesta että golfvaatteista. Ensimmäisissä keskusteluissa kävi ilmi, että he eivät pitäneet golfvaatemarkkinoilla vallitsevasta sporttisesta ja värikkästä trendistä, vaan halusivat käyttää tyylikkäitä ja muulla tavalla trendikkäitä vaatteita, jotka soveltuisivat myös golfin pelaamiseen. Piitulainen ja Mattson osallistuivat alusta lähtien suunnittelupalaveriin, tekivät trendi-infon, suorittivat olemassa olevien tuotteiden käytettävyydestä, jonka pohjalta he tekivät parannusehdotukset sekä osallistuivat työpajaan.

5.2.2 Suunnittelupalaverit

Ensimmäisen palaverin tavoitteena oli luoda yhteishenkeä työryhmän välille ja jatkaa Vesasen kanssa aloittamaamme mahdollisuuksien havainnoinnin vaihetta. Työryhmän jäsenet olivat entuudestaan toisilleen jokseenkin tuttuja, mutta jäsenet eivät olleet aikaisemmin työskennelleet yhdessä. Tämän takia yhteisten päämäärien asettaminen ja yhteishengen lujittaminen oli tärkeä osa prosessin onnistumisen kannalta.

Aiemmin laadittujen kysymysten pohjalta pohdittiin Caganin ja Vogelien (2003, 182.) ohjeiden mukaisesti vaatemalliston mahdollisuuksia: kuka käyttäjä on, minkä tarpeen tuote täyttää, miksi tuotetta tarvitaan, miten se auttaa käyttäjää ja milloin sitä käytetään. Kysymysten pohjalta jokainen kertoi vuorollaan mielipiteensä vaatemalliston mahdollisuuksista menestyä markkinoilla.

Palaverissa käytiin läpi projektin vaiheet, tavoitteet, työtehtävät sekä jäsenten yksilölliset odotukset liittyen yhteiseen suunnitteluprosessiin. Palaverissa keskusteltiin myös alustavasti tulevasta käytettävyydestä ja työpajasta sekä siitä, mitä jäsenet odottavat ja vaativat toimivalta golfvaatteelta. Keskustelut ajautuivat lopuksi tulevan malliston tyyliuuntiin, vaikka malliston tyyliuunta olisi loppukädessä vaatteiden suunnittelijoiden vastuulla. Bloggaajat tarjoutuivat tekemään trendi-infon, joka sisältäisi heidän mielipiteitään ja ajatuksiaan tulevan malliston tyyliuunnasta sekä niistä tyyleistä, joita he arvostavat.

Toukokuussa järjestetyssä toisessa työryhmän suunnittelupalaverissa siirryttiin soveltamaa Caganin ja Vogelien prosessimallin toista vaihetta: *tuotemahdollisuuksien ymmärtämistä*. Soveltamisen tuloksena havaitsemisen ja ymmärtämisen vaiheet sulautuivat osittain toisiinsa. Ymmärtämisen vaiheessa tärkeintä on tutkimustyön aloittaminen erilaisten menetelmien avulla. Tutkimustyö aloitettiin avoimen keskustelun ja mielipidevaihdon avulla, joilla yhdessä suunnittelu saatiin alkuun. Käyttäjätiedon saamiseksi tärkeimmät menetelmät olivat kuitenkin käytettävyydestä ja työpaja.

Keskusteluissa käytettiin paljon aikaa arvomahdollisuuksien pohdiskeluun sekä siihen kuinka ne muunnettaisiin tuotekriteereiksi. Työryhmän jäsenten tuli kertoa, mitä asioita he arvostavat hyvässä brändissä, pukeutumisessa, hyvässä golfvaatteessa ja mikä on heidän käsityksensä näiden asioiden yhdistelmästä. Samalla heitä pyydettiin kertomaan elämäntyylistään ja arvoistaan. Kertomusten jälkeen keskustelu ajautui uudestaan heidän näkemyksiinsä liittyen uuden ja erilaisen golfmalliston menestymisen mahdollisuuksiin markkinoilla. Tarkoituksena oli selvittää, olivatko jäsenten mielipiteet vahvistuneet sen jälkeen kun he olivat saaneet kertoa asenteistaan pukeutumista kohtaan. Selvitystyö jatkui haastattelun ja tehtävien muodossa vielä tulevassa työpajassa.

Palaverissa esiteltiin myös projektin Mission Statement, joka oli saatu viimeisteltyä ensimmäisen työryhmän suunnittelupalaverin tuloksena. Palaverin lopuksi käytiin läpi bloggaajien tekemä trendi-info, keskusteltiin tulevasta työpajasta sekä ohjeistettiin bloggaajia käytettävyydestä varten. Yhteishengen ylläpito jatkui ensimmäisen palaverin tapaan. Sovittiin, että tavoitteena on suunnitella parhaan mahdollinen mallisto, johon yhteinen kokemuksemme ja ammattitaitomme riittää.

5.3 Tuotekokemukset ja käyttöympäristö

Tässä kehitystyössä artefaktien ja käyttöympäristön analysoinnilla tarkoitetaan työryhmän jäsenten kokemuksia kilpailijoiden- ja markkinoilla olevista tuotteista (artefaktit) ja golfin pelaamisesta golfkentällä (käyttöympäristö). Analysointi alkoi ensimmäisestä työryhmän suunnittelupalaverista ja jatkui työpajaan asti. Analysointia tehtiin jokaisella tapaamiskerralla, koska tyyllisesti ja toiminnallisuuksien avulla erottautuminen markkinoiden muista toimijoista ja kilpailijoista oli tulevan vaatemalliston suurin vahvuus. Ilman markkinoiden ja toimintaympäristön analysointia hyvän laatuinen erottautuminen ei olisi mahdollista.

Työryhmän jäsenillä oli omat kokemuksensa vuosien saatossa käyttämistään golfvaatteista ja toimimisesta golfkentällä. Näin jokainen osasi jakaa sekä hyvät että huonot kokemukset liittyen golfvaatteiden materiaaleihin, ominaisuuksiin, trendikkyyteen ja toimivuuteen eri tilanteissa. Etenkin bloggaajat Piitulainen ja Mattson osasivat kertoa paljon golfvaatemarkkinoilla olevista tuotteista, koska he olivat aiemmin työskennelleet golftuotteiden erikoisliikkeissä. Samoin myyntiedustaja Janne osasi kertoa paljon eri valmistajien golfvaatteista ja niiden toimivuudesta pelatessa. Hän on pelannut aktiivisesti kymmenen vuoden ajan ja tänä aikana hän on kokeillut useiden valmistajien tuotteita. Kertomuksissaan jäsenet käyttivät hyväksi SELECTEDin vaatteita niiden mahdollisten puutteiden havainnollistamiseksi.

Kokemusten perusteella saatiin tietoa siitä, mitkä ominaisuudet yhdistävät kaikkia markkinoilla olevia tuotteita sekä siitä, mitä mahdollisia puutteita on SELECTEDin ja kilpailijoiden tuotteissa.

5.4 Käytettävyydestaus

Käytettävyydestauksessa yhdistyivät ensisijainen ja toissijainen tutkimustyö (Cagan & Vogel, 2003.). Ensisijaisen tutkimustyön osalta toteutui havainnointi, joka toteutettiin itsedokumentoinnilla, ja skenaarioiden laatiminen, joka toteutui, kun bloggaajat loivat eri skenaarioita, joihin vaatteet voisivat joutua golfin pelaamisen aikana. Vaikka Cagan ja Vogel ovat nimenneet käytettävyystekijät ja ergonomisen analyysin toissijaiseksi tutkimustyön kohteeksi, olivat nämä tekijät tämän kehitystyön lopputuloksen kannalta kaikkein tärkeimpiä asioita. Käytettävyystekijät ja ergonominen analyysi olivat käyttäjien tekemän havainnoinnin lopputulos.

Käytettävyydestä testaus toteutettiin toukokuussa 2014. Testausta varten bloggaajille annettiin SELECTEDin housut, shortsit, pikeepaita, pitkähihainen kauluspaita, neule, collegepaita ja takki. Testauksen tavoitteena oli löytää tuotteista ominaisuuksia, joita ei tulisi poistaa tai jotka tulisi lisätä, jotta tuotteet soveltuisivat golfin pelaamiseen parhaalla mahdollisella tavalla. Käyttäjien tuli itsedokumentoida havainnot kuvien ja muistiinpanojen avulla. Kuvien avulla saatiin luotua visuaalinen tarina tapahtumien kulusta.

Testattavien tuotteiden valintaan vaikuttivat seuraavat asiat:

- Helppo ja kustannus tehokas modifioinnin mahdollisuus
- Trendikkyys ja "SELECTED-tyylisyys"
- Tuotteissa käytetyt materiaalit
- Oletus, siitä, että tuotteet saattaisivat jo sellaisenaan soveltua golfin pelaamiseen

Käytettävyydestä koskevassa ohjeistuksessa korostettiin, että testaajien ei tulisi kiinnittää huomiota tuotteiden ulkonäköön vaan ainoastaan toiminnallisiin ominaisuuksiin liittyen golfin pelaamiseen. Tavoitteena oli, että käyttäjät selvittäisivät, pystyykö tuotteilla selviytymään golfkierroksen asettamista vaatimuksista ja eri tehtävistä. Tuotteiden ulkonäkö ei testausvaiheessa ollut oleellinen seikka.

Bloggaajille annettu ohjeistus sisälsi seuraavat asiat:

- Älkää kiinnittäkö huomiota tuotteiden tyyliin tai väreihin.
- Testatkaa tuotteiden soveltuvuus golfin pelaamiseen (lyönnit, kävely, bāgin kanto, yms.).
- Mitä parannus ehdotuksia tekisitte tuotteisiin (yleinen soveltuvuus/toimivuus, materiaalit, joustavuus, taskut, vetoketjut, saumat, resorit yms.)?
- Tehkää muistiinpanoja testauksen yhteydessä.
- Ottakaa kuvia mahdollisista ongelmakohdista itse tuotteissa tai niiden käytön yhteydessä.
- Jos tuotteissa oli jotain hyvää, mitä ei tulisi muuttaa - tehkää myös näistä muistiinpanot.

5.5 Työpaja

Kesäkuussa 2014 järjestetty työpaja sisälsi ryhmähaastattelun sekä kolme erilaista tehtävää. Työpaja aloitettiin ryhmähaastattelulla, jonka jälkeen tehtiin kuvatehtävä, lapputehtävä ja piirustustehtävä. Lopuksi bloggaajat esittelivät käytettävyystaustauksen tulokset. Liitteenä työpajan kysymys- ja tehtävälista (Liite 1).

Caganin ja Vogelín suunnitteluprosessia soveltaen työpajan keskeisin tavoite oli käyttäjien syvällinen ymmärtäminen ja saada luettelo suunniteltavan golfvaatemalliston tuotteiden ominaisuuksista ja testattujen vaatteiden rajoituksista. Tarkoituksena oli kerätä käyttäjiltä syvempää tietoa heidän odotuksistaan ja arvoistaan liittyen pukeutumiseen arjessa, työpaikalla ja golfkentällä sekä golfin pelaamiseen. Tietoa kartoitettiin ryhmähaastattelun ja tehtävien avulla. Ryhmähaastattelu oli rakennettu keskustelevaksi ja käyttäjillä oli mahdollisuus havainnollistaa vastauksiaan vaatteiden avulla, jotta saatua tietoa voitaisiin ymmärtää samantien. Työpajan tarkoituksena oli tuottaa tuloksia, joiden avulla voitaisiin siirtyä Caganin ja Vogelín (2003) kolmanteen vaiheeseen: tuote mahdollisuuden käsitteellistämiseen. Kolmatta vaihetta kuvataan luvussa seitsemän.

5.5.1 Ryhmähaastattelu

Työpaja aloitettiin ryhmässä toteutettavalla teemahaastattelulla. Haastattelu toimi hyvänä lämmittelynä tulevia tehtäviä varten. Haastattelun tarkoitus oli antaa käyttäjille mahdollisuus kertoa omin sanoin, minkälaisia golfvaatteita he haluaisivat käyttää. Tarkoituksena oli myös kerätä syvempää tietoa käyttäjien asenteista ja tuntemuksista SELECTED-vaatteita sekä markkinoilla olevia golfvaatteita kohtaan. Ryhmähaastattelun tavoitteena oli herättää yhteistä keskustelua sen sijaan, että jokainen olisi vastannut kysymyksiin vuorollaan. Kaikki kysymykset eivät tietenkään herättäneet keskustelua, mutta osan ympärille muodostui hedelmällistä mielipiteiden vaihtoa. Osa haastattelun kysymyksistä sivusi tulevien tehtävien aihealuetta. Näiden kysymysten tavoitteena oli kerätä lisätietoa tehtävien tulosten tueksi.

S. Iltasen (2007) toteuttaman tutkimuksen perusteella haastatteluun otettiin mukaan testauksessa olleet vaatteet. Vaatteiden avulla käyttäjillä oli mahdollisuus havainnollistaa ja tarkentaa vastauksiaan. Tämä osoittautui hyväksi metodiksi, koska vaatteet auttoivat käyttäjiä muistamaan, mistä he pitävät ja mistä eivät. Vastauksista tuli täten paljon monipuolisempia, koska käyttäjällä on mahdollisuus täydentää vastauksiaan olemassa olevan vaatteiden avulla. Ryhmähaastattelu osoittautui enemmän aikaa vieväksi toimenpiteeksi kuin oli arvioitu.

Haastattelun kysymykset:

1. Millainen on mielestäsi hyvä golfvaate?
2. Mitä mieltä olet SELECTED-vaatteiden laadusta ja trendikkydestä?
3. Mistä ominaisuuksista olisit valmis luopumaan ulkonäön kustannuksella golfvaatteessa?
4. Minkälaisia golfvaatteita toivoisit löytyvän kauppojen hyllyiltä? Oletko tyytyväinen tämän hetkiseen tarjontaan?
5. Onko markkinoilla ja lajin keskuudessa vallitseva urheilullinen tyyli houkutteleva?
6. Oletko aikaisemmin käyttänyt SELECTEDin vaatteita golfissa? Mielipiteet ja reaktiot niistä tuotteista, joita tuotteita olet käyttänyt? Mikä oli hyvää mikä huonoa?
7. Minkälaisia vaatteita käyttäisit mieluiten golfissa?
8. Kumpi vaikuttaa enemmän pukeutumiseesi, tuotteen ulkonäkö vai käytännöllisyys?

5.5.2 Kuvatehtävä: malliston tyyliisuunta

Kuvatehtävän tarkoituksena oli selvittää, minkälaisia asukokonaisuuksia (lookkeja) ja trendejä potentiaaliset käyttäjät olisivat kiinnostuneet käyttämään golfkentällä, työpaikalla ja vapaa-aikana. Tehtävän avulla saimme myös selville, olivatko käyttäjät halukkaita ilmaisemaan itseään golfkentällä pukeutumisen avulla, vai haluaisivatko he pukeutua golfissa yleisesti vallitsevan sporttisen tyylin mukaan.

Käyttäjille jaettiin 25 kuvaa erilaisista miesten pukeutumistyyleistä ja trendeistä. Tehtävänä oli valita kuvien joukosta viisi eri kuvaa, joissa oli tyyli, jota he olisivat valmiita käyttämään golfkentällä. Tämän jälkeen jokainen valitsi viiden kuvan joukosta kolme, jotka edustivat pukeutumistyyliä, johon he voisivat pukeutua vapaa-ajalla tai työpäivää varten. Valintojen jälkeen jokainen sai vuorollaan perustella ja tarkentaa kuvavalintojaan.



Kuva 4: Käyttäjät suorittavat kuvatehtävää.

5.5.3 Lapputehtävä ja piirustustehtävä

Lapputehtävän tarkoituksena oli selvittää tuotekohtaisesti mitkä kaksi ominaisuutta ovat käyttäjien mielestä kaikkein tärkeimpiä. Tavoitteena oli myös kerätä tietoa siitä, kuinka paljon käyttäjät arvostavat tuotteen ulkonäköä ja teknisiä ominaisuuksia eri tuotteiden kohdalla. Pöydällä oli mallikappaleet tuotteista (housut, shortsit, pikeepaita pitkähihainen kauluspaita, college/neule ja takki), joita käyttäjät olivat testanneet sekä pino muistilappuja, joihin oli kirjattu erilaisia ominaisuuksia. Käyttäjien tehtävänä oli asettaa jokaisen tuotteen kohdalle kaksi heidän mielestään tärkeintä ominaisuutta, jotka kyseisen tuotteen pitäisi sisältää. Valittavissa oli myös tyhjiä lappuja, joihin käyttäjillä oli mahdollisuus itse kirjoittaa ominaisuuksia. Valmiit ominaisuuslaput olivat:

- Ulkonäkö/trendikkyys
- Sporttisuus
- Mukavuus
- Tekniset ominaisuudet
 - hengittävyys
 - vedenpitävyys
 - vettä hylkivä, ei veden pitävä
 - kulumisen estävä materiaali (aurionvalo + muu kuluminen)
 - materiaalin joustavuus



Kuva 5. Käyttäjät suorittavat tuotteiden ominaisuuksia koskevaa lapputehtävää.

Viimeisenä tehtävänä ennen bloggareiden tekemän tuotetestauksen tulosten esittelyä oli piirustustehtävä, jonka tarkoituksena oli saada käyttäjiltä tietoa siitä, mitä assosiaatioita heillä on liittyen golfiin ja pukeutumiseen. Käyttäjien tehtävänä oli piirtää kuva, joka assosioi heidän mielestä golfia sekä piirtää toinen kuva, joka assosioi tyyliä (pukeutumista). Piirustukset eivät saaneet liittyä suoranaisesti itse aiheisiin. Esimerkiksi golfmaila tai -pallo ei saanut esiintyä golfia assosioivassa piirustuksessa.

Työpajan lopuksi bloggaajat esittelivät tekemänsä käytettävyydestestauksen tulokset. Power Point -esityksen lisäksi he havainnollistivat tuote kerrallaan tuotteiden hyvät ja huonot puolet golfin pelaamisen vaatimissa eri asennoissa ja toiminnoissa. Tämä mahdollisti puutteiden ja hyvien puolien konkreettisen havainnollistamisen. Seuraavissa luvuissa perehdytään työpajasta ja testauksesta saatuihin tuloksiin ja johtopäätöksiin.

6 Kehitystyön tulokset ja analysointi

Työpajan jälkeen siirryttiin soveltamaan Caganin ja Vogelín suunnitteluprosessin kolmatta vaihetta: mahdollisuuksien käsitteellistämistä. Tässä kehitystyössä se tarkoittaa suunnitteluprosessin eri vaiheista: suunnittelupalavereista, käytettävyydestestauksesta ja työpajasta saatujen tulosten analysointia ja niiden lähettämistä eteenpäin Bestsellerin pääkonttorille Tanskaan. Tulosten pohjalta pääkonttorin tehtävä on viedä tuotekonsepti neljänteen vaiheeseen: tuote mahdollisuuden toteuttaminen. Tuloksia analysoitaessa saadaan lopullinen käsitys sidosryhmistä sekä tiedot ominaisuuksista, materiaaleista ja tekniikoista, jotka saavat asiakkaan ostamaan tuotteen (Cagan & Vogel 2003, 193.). Tässä vaiheessa tärkeintä on kasata tulokset niin, pääkonttorin on helppo ymmärtää ne, koska he eivät olleet mukana suunnitteluprosessissa, mutta heidän piti viedä prosessi loppuun omalta osaltaan.

Käytettävyydestestauksesta ja työpajasta saatujen tulosten mukaan eniten parannettavaa on SELECTED-vaatteiden materiaaleissa. Materiaalit olivat muutamaa poikkeusta lukuun ottamatta liian paksuja ja joustamattomia. Tutkimuksessa selvisi myös, että käyttäjät ovat valmiita luopumaan ominaisuuksista ulkonäön kustannuksella. Kävi ilmi, että osa tuotteiden teknisistä ominaisuuksista oli käyttäjien mukaan turhia ja niistä voitaisiin tinkiä, jotta vaate saataisiin näyttämään paremmalta. Käyttäjien mielestä vaate voi toimia golfatessa vaikka se ei sisältäisikään lukuisia teknisiä ominaisuuksia. He haluavat käyttää golfatessa vaatteita, jotka sopivat heidän päivittäiseen tyyliinsä. Markkinoilla olevat golfvaatteet olivat käyttäjien mielestä liian kalliita ja he kaipaivat kauppojen hyllyille uuden hintaluokan omaavia trendikkäitä, mutta klassisia golf vaatteita, joilla on hyvä hinta-laatu suhde.

6.1 SELECTED-vaatteiden laatu ja trendikkyys

Tulosten mukaan hyvä golfvaate on joustava, kevyt, hyvän näköinen ja mukava käyttää. Vaatteen ulkonäkö on yhtä tärkeä asia kuin sen toimivuus. Vaatteen pitäisi ilmentää omaa persoonallisuutta. Hyvää golfvaatetta voi myös käyttää kentän ulkopuolella. Käyttäjien mielestä golfin pelaamista varten ei tarvitsisi olla erikseen vaatteita, joita käytetään vain golfatessa. Heidän mielestään golfin ja vapaa-ajan pukeutumisen yhdistäminen olisi hyvä asia. Golftakin täytyy ehdottomasti olla veden- ja tuulenkestävä sekä hengittävä. Lisäksi kesän kuumilla keleillä hyvän golfvaatteet tulee kestää auringon valoa ja hikeä, etteivät värit haalistu. Golfvaatteenla pitää olla hyvä hintalaatusuhde ja se ei saa olla liian kallis. Heidän mielestään markkinoita hallitsevat tekniset ja yliurheilulliset golfvaatteet ovat liian kalliita.

SELECTEDin vaatteet koettiin trendikkäiksi ja niissä on käyttäjien mielestä erittäin hyvä hintalaatu suhde, osassa vaatteista jopa markkinoiden paras. Eräs käyttäjä totesi, "SELECTEDin vaate kestää sen mitä se maksaakin". Tyyllillisesti SELECTEDin vaatteita verrattiin H&M, J. Lindeberg, Massimo Dutti ja MINIMUM -brändeihin. Hintalaatusuhde koettiin kuitenkin paremmaksi kuin edellä mainituilla brändeillä vaikka SELECTEDin laatu ei todellisuudessa olisi yhtä hyvä kuin esimerkiksi J. Lindeberg-tuotteilla.

6.2 Golfvaatemarkkinoiden tarjonta

Markkinoilla olevat golfvaatteet olivat käyttäjien mielestä aivan liian kalliita, eivätkä markkinat tarjoa tyyllillisesti tarpeeksi vaihtoehtoja. Markkinoilla olevat urheiluvälinevalmistajien (NIKE, FOOTJOY yms.) vaatteet eivät miellyttäneet käyttäjiä urheilullisen ulkonäkönsä puolesta sekä ne olivat liian kalliita. Markkinoilla on myös tarjolla tyyliiltään klassisempi golfvaatteita vapaa-ajanpukeutumisesta tunnetuilta vaatevalmistajilta kuten GANT, Calvin Klein, ja Tommy Hilfiger. Näiden valmistajien golfvaatteet koettiin tyyllillisesti miellyttäväiksi, mutta ne ovat liian kalliita. Käyttäjät toivoivat golfvaate-markkinoille enemmän klassisen golfvaatteen tyyliä tuotteita sekä vapaa-ajan pukeutumisen trendien mukaisia tuotteita, jotka olisivat hintaluokassa keskitasoa. Jos tarjonta olisi tämän mukainen, he voisivat helpommin ilmentää persoonallisuuttaan myös golfkentällä. He haluaisivat markkinoille vaatteita, joita voisi käyttää tyylin puolesta vapaa-aikana tai töissä sekä toiminnallisuuksien puolesta golfatessa. Markkinoita hallitsevien urheiluvälinevalmistajien vaatteet olivat heidän mielestään mauttomia. Vaatteet näyttävät liian urheilullisilta, eikä niitä voi käyttää muuten vapaa-aikana. Vaatteet sisältävä turhia teknisiä ominaisuuksia, joiden takia vaatteet näyttävät "muovisilta". Lisäksi tekniset ominaisuudet koettiin hintaa nostaviksi. Käyttäjät olivat yhtä mieltä siitä, että tekniset tuotteet eivät ole korkean hintansa arvoisia. Tuotteet sisältävät usein myös liikaa vaatevalmistajan logoja tai vaatteista tulee esiin liikaa "golf".

Kaikki käyttäjät kertoivat ostaneensa golfin pelaamista varten vaatteita, joita ei ole suunniteltu golfin pelaamiseen tai ostettu golfin erikoisliikkeestä, koska markkinoilla ei ollut hinnan tai tyylin puolesta tarjota heille sopivia vaihtoehtoja. Hankintoihin oli vaikuttanut myös se, että he pystyivät käyttämään kyseisiä vaatteita tyyliinsä puolesta myös golfkentän ulkopuolella. Yksi käyttäjästä kertoi, ettei omista yhtään varsinaisesti golfin pelaamiseen suunniteltua vaatetta. Hän myös kertoi, ettei vaadi golfvaatteelta juurikaan teknisiä ominaisuuksia, koska pelaa vain lämpimällä ja aurinkoisella säällä.

Eräs käyttäjä antoi hyvän esimerkin siitä kuinka tekninen ominaisuus luo tuotteelle tarpeettoman pitkän käyttöiän ja rajatun käyttömahdollisuuden. FOOTJOYn golfin pelaamiseen suunniteltu tekninen pikeepaita maksaa 99,95 € ja hänen arvionsa mukaan se kestää kolme vuotta. Käyttäjän mukaan pikeepaita näyttää liian urheilulliselta ja siinä on näkyvät FJ-logot eri puolilla paitaa, joten hän ei voi käyttää sitä golfkentän ulkopuolella, esimerkiksi työpaikalla.

SELECTEDin pikeepaita maksaa 19,95 € ja se kestää noin vuoden. SELECTEDin pikeepaitoja voi ostaa vaikka kolme erilaista, joita hän voi käyttää kentällä tai sen ulkopuolella, koska ne näyttävät normaaleilta pikeepaidoilta eivätkä sisällä golfiin liittyviä logoja tai kirjailuja. Lopuksi hän vielä täydensi, ettei paidan tarvitse kestää useita vuosia, riittää että paita kestää vuoden ja joka vuosi voi olla varma, että paita on trendin mukainen.

6.3 Ulkonäkö vs. käytännöllisyys

Ryhmähaastattelun lopuksi käyttäjiä pyydettiin kertomaan vaatteiden ulkonäön ja käytännöllisyyden jakauman merkitys prosentuaalisesti urheilussa, työpaikalla, vapaa-aikana ja golfatesa. Tarkoituksena oli selvittää kuinka paljon käyttäjät arvostavat vaatteiden ulkonäköä ja käytännöllisyyttä eri tilanteissa.

PAIKKA	ULKONÄKÖ	KÄYTÄNNÖLLISYYS
Urheilussa	65%	35%
Työpaikalla	90%	10%
Vapaa-aikana	80%	20%
Golfkentällä	70%	30%

Taulukko 6. Keskiarvot: ulkonäkö vs. käytännöllisyys.

6.4 Golfvaatteiden ulkonäkö ja tyyli suunnat

Golfvaatteiden ulkonäkö osoittautui erittäin tärkeäksi asiaksi. Etenkin tärkeäksi koettiin oman persoonallisuutensa esiin tuominen vaatteiden avulla myös golfkentällä samoin tavoin kuin vapaa-aikana. Käyttäjät halusivat tuoda oman tyyliinsä myös golfkentälle ja pelata vaatteissa jotka ilmentävät heidän persoonallisuuttaan. Jos golfin pelaamiseen soveltuva tuote näyttää samalta kuin heidän arjessa käyttämänsä vaatteet, he voisivat käyttää näitä vaatteita myös kentän ulkopuolella. Tällä tavalla he kokivat hyötyvänsä vaatteesta enemmän ja se helpottaisi osto päätöstä.

Työpajan aikana tehtiin kuvatehtävä ja piirustustehtävä. Näiden tehtävien painopiste koski vaatteiden ulkonäköä ja sitä, mitä assosiaatioita käyttäjillä on liittyen pukeutumiseen. Kuvassa 6 olevat kuvat ovat tuloksia kuvatehtävästä. Kuvat edustavat asukokonaisuuksia ja tyyliä, joita käyttäjät käyttäisivät sekä golfkentällä että vapaa-aikana ja työpaikalla.



Kuva 6: Käyttäjien valitsemat asukokonaisuudet golfaukseen sekä vapaa-aikaan.

Kuvatehtävän perusteella markkinoilla on tarvetta golfvaatteille, jotka ovat vapaa-ajan pukeutumisen trendien mukaisia ja soveltuvat golfin pelaamiseen.

Piirustustehtävän tulokset osoittautuivat mielenkiintoisiksi. Kun käyttäjien piti piirtää kuva, joka assosioi heille tyyliä ja pukeutumista, yksi käyttäjästä piirsi euron (€) -merkin. Pyysin häneltä tarkennusta piirustukseen ja hän sanoi, että raha on yhtä kuin tyylikkyys. Eräs toinen käyttäjä piirsi puolestaan Ruotsin lipun ja pyysin myös häneltä tarkennusta. Hän vastasi, että hänelle ruotsalaisuus edustaa tyylikkyyttä.

Euron merkki eli raha voidaan tulkita esimerkiksi arvokkuudeksi. Osan kohderyhmän arvostessa arvokkuutta voidaan päätellä, että malliston vaatteet eivät saa olla kaikkein alinta hintaluokkaa, jotta ne eivät ole kohderyhmän silmissä liian edullisia eli arvottomia. Tätä tietoa voidaan myös hyödyntää markkinoinnissa ja brändin rakentamisessa. Malliston kasvoksi voidaan esimerkiksi valita julkisuuden henkilö, joka on aiemmin esiintynyt arvokkaampien brändien kampanjoissa. Näin kohderyhmä voi saada mielenyhtymän arvokkaamman brändin ja SELECTEDin välille. Esimerkiksi David Beckham on yksi kellovalmistaja Breitlingin mainoskasvoista. Breitling on tunnettu korkeatasoisista ja arvokkaista kelloista. Samaan aikaan vaatevalmistaja H&M käyttää omassa markkinoinnissaan David Beckhamia. H&M on puolestaan tunnettu edullisista vaatteista, jonka mallistoista löytyvät trendikkään ja niin sanotut koko kansan vaatteet. Näin H&M saa imettyään itseensä arvokkaampaa brändi-imagoa Breitlingilta David Beckhamin kautta.

Ruotsinlippu voidaan puolestaan tulkita skandinaavisuudeksi. Skandinaavisuutta voidaan hyödyntää esimerkiksi malliston suunnittelussa siten, että malliston vaatteet edustavat yksinkertaista ja tyyliteltyä skandinaavista tyyliä. Skandinaavisuudesta voi tulla koko malliston sydän ja kantava voima, niin että se näkyy kaikissa mallistoon liittyvissä toiminnoissa. Kun yhdistetään euromerkin ja ruotsinlipun tulkinnat saadaan mallistolle ja brändille punainen lanka jota seurata.

6.5 Käytettävyydestä ja toiminnallisuudet

Käytettävyydestä käyttäjiä pyydettiin kiinnittämään huomiota vaatteiden toiminnallisuuden ja materiaaleihin. Käyttäjät testasivat SELECTEDin vaatteita golfin pelaamisen vaativissa eri toiminnoissa.

Käytettävyydestä selvisi, että SELECTED-vaatteiden materiaalit, lukuun ottamatta neuletta ja pikeepaitaa, ovat liian paksuja tai ne eivät joustaneet tarpeeksi soveltuakseen sellaisinaan golfin pelaamiseen. Käyttäjien mukaan tuotteisiin tulisi lisätä joustavuutta. Esimerkiksi housut eivät anna myöten tarpeeksi, kun pelaaja kyykistyy alas katsomaan puttilinjo-

ja. Käyttäjien mukaan joustavuutta lisäämällä vaatteet soveltuisivat jo sellaisenaan golfin pelaamiseen.

Materiaalin joustavuus mielletään urheiluvaatteissa tekniseksi ominaisuudeksi, mutta vaate-teollisuudessa se ei enää ole tekninen ominaisuus niin kuin kuluttaja saattaa sen ymmärtää. Esimerkiksi suurin osa markkinoilla olevista farkuista sisältää joustavuutta lisäävää elastaania, jotta farkut eivät tuntuisi niin kankeilta päällä ja että ne istuisivat paremmin. Elastaania lisätään kankaaseen yleensä 5-20 %. Elastaanin ansiosta kangas tuntuu myös mukavammalta ihoa vasten. Kankaan joustavuuden lisääminen elastaanin avulla on helppoa ja kustannustehokasta. Pelkästään elastaania lisäämällä saataisiin testatuista vaatteista jo jokseenkin soveltuvia golfinpelaamiseen.

Takissa käyttäjät arvostivat teknisiä ominaisuuksia huomattavasti enemmän kuin muissa tuotteissa. Takin pitää olla veden- ja tuulenkestävä, hengittävä sekä erittäin hyvin istuva. Golfissa käytettävien shortsien ja housujen tulisi myös kestää arkivaatetta paremmin kulumista ja auringonvaloa. Aurinkoisina kesäpäivinä shortsit altistuvat pitkäksi aikaa auringonvalolle, mikä aiheuttaa shortsien värin haalistumisen.

Pikeepaidan tulisi olla käyttäjien mielestä hieman laadukkaampi soveltuakseen golfin pelaamiseen. Paidan tulisi kestää paremmin hikeä ja pitää muotonsa pesun jälkeen. Käyttäjien mukaan paitaan saattaa jäädä pesun jälkeen hiestä valkeita läikkiä ja se saattaa kutistua muutamien pesun jälkeen. Muuten pikeepaita oli käyttäjien mukaan toimiva sellaisenaan.

Käytettävyydestäuksessa oli mukana kaksi erilaista neuletta, normaali villaneule ja laadukkaampi merinovillaneule. Molemmat neuleet soveltuvat käyttäjien mielestä golfin pelaamiseen loistavasti. Testin mukaan merinovillaneule kesti kuitenkin käyttöä ja kulutusta huomattavasti paremmin kuin normaali villaneule. Normaali villaneule nukkaantui helposti jo muutamien golfkierroksen jälkeen.

6.6 Toiminnallisuudet

Housujen ja shortsien taskujen muoto on erittäin tärkeä asia, sillä taskuja käytetään golfatesa jatkuvasti. Pelin ajan taskuissa säilytetään usein greenihaarukkaa, tiitä, pallon merkkiä ja kynää. Käytettävyydestäuksen perusteella housujen ja shortsien taskujen suiden pitäisi olla hieman enemmän auki, jotta käsi pääsisi sujahtamaan taskuun helpommin. Taskujen muoto on erittäin tärkeä asia, sillä taskuja käytetään golfatesa jatkuvasti. Pelin ajan taskuissa säilytetään usein greenihaarukkaa, tiitä, pallon merkkiä ja kynää.

Neuleessa, collegepaidassa ja takissa ei saisi olla liian kiristävää resoria lantion kohdalla. Jos resori on liian tiukka, resori nousee vatsan korkeudelle swingin yhteydessä palloa lyötäessä, jonka jälkeen paitaa tai takkia joutuu korjaamaan takaisin alas.

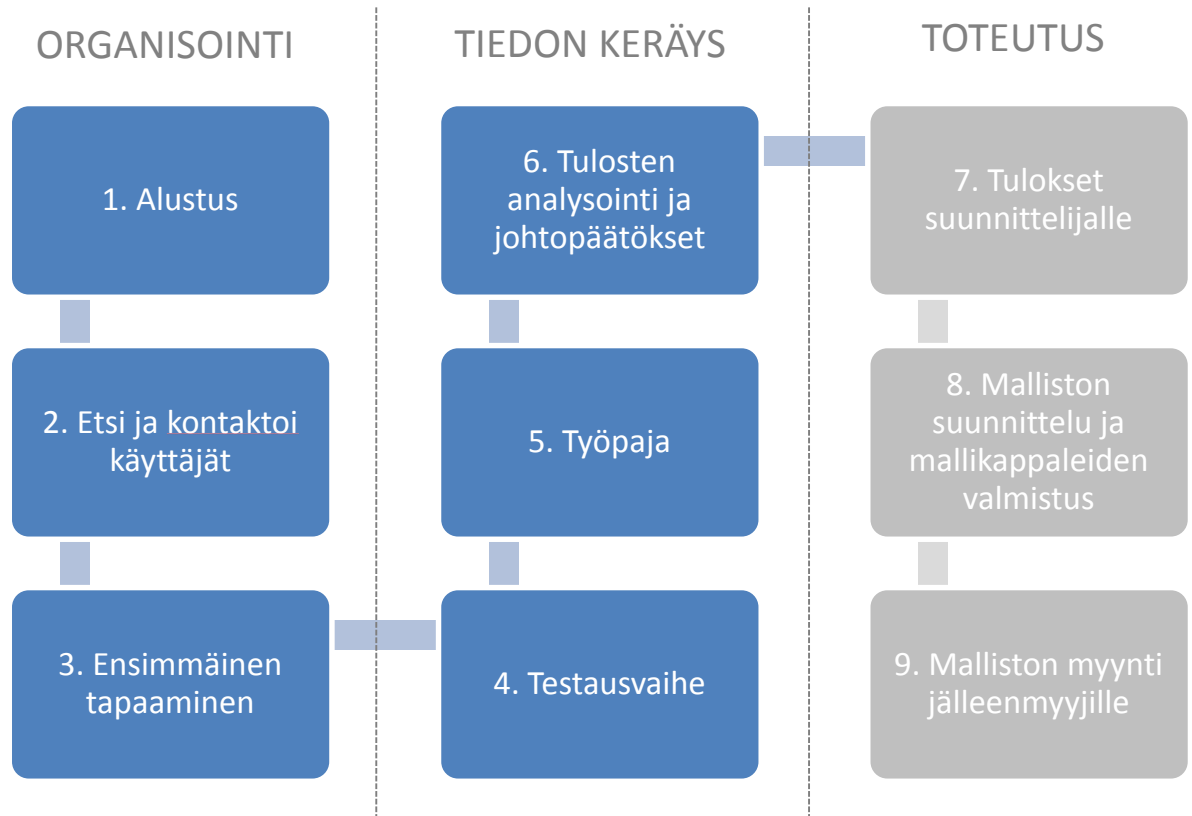
Pitkähihaisen kauluspaidan ja collegepaidan istuvuutta olisi parannettava. Palloa lyötäessä paidat eivät myötäilleet liikettä. Käyttäjien mielestä osa paitojen saumoista oli liikkeen tiellä ja estivät tarvittavan liikeradan toteuttamisen.

7 Prosessimalli: Käyttäjät vaatemalliston suunnittelussa

Caganin ja Vogelien Saumattoman ja käyttäjäkeskeisen tuotekehitysprosessin soveltamisen ansiosta golfvaatemalliston suunnitteluprosessin lopputuloksena syntyi prosessimalli: *kuinka suunnitella vaatemallisto yhteistyössä potentiaalisten käyttäjien kanssa*. Prosessimalli on tarkoitettu Bestsellerin käyttöön. Prosessimallista on etenkin hyötyä silloin kun vaatemallisto suunnitellaan kohderyhmälle, jolla on tiettyjä erityisvaatimuksia vaatteiden suhteen. Nämä vaatimukset voivat liittyä vaateen materiaaleihin, toimivuuteen, tyyliin tai yhdessä kaikkiin edellä mainittuihin.

Uskon, että tutkimuksessa syntyneestä prosessimallista on Bestsellerille hyötyä. Bestsellerillä on vahva markkinaosuus trendikkäiden päivittäis- ja juhlavaatteiden markkinoilla, mutta laajentaakseen liiketoimintaansa yrityksen tulee tavoittaa uusia kohderyhmiä tai lisätä myyntiä vanhojen keskuudessa. Bestsellerin tapauksessa otollisinta on tavoittaa uusia kohderyhmiä, jonka myötä heille suunnitellut tuotteet voivat löytää tiensä myös vanhojen kohderyhmien keskuuteen. Yksi keino tähän on suunnitella uusille kohderyhmille heidän erityistarpeitaan vastaavia vaatteita. Tällaisia kohderyhmiä löytyy muun muassa urheilua harrastavien joukosta kuten esimerkiksi fitness- ja golfharrastajat. Tässä työssä käsitelty prosessimalli soveltuu kuitenkin yhtä hyvin myös päivittäisten vaatteiden suunnitteluun, mutta vaatii hieman enemmän tapauskohtaista soveltamista.

Prosessimalli on jaettu kolmeen päävaiheeseen - organisointi, tiedon keräys ja toteutus, joista toteutus ei enää varsinaisesti kuulu käyttäjäkeskeisen suunnitteluprosessin ytimeen. Jokainen vaihe sisältää kolme toimintakokonaisuutta. Nämä kokonaisuudet on kuvattu kuvassa seitsemän.



Kuva 7: Prosessimalli: Käyttäjät vaatemalliston suunnittelussa.

7.1 Organisointi

Organisointivaiheessa tehdään kaikki se pohjatyö, joka on tarpeen projektin etenemisen helpottamiseksi. Alustuksessa tehdään projektisuunnitelma ja Mission Statement. Projektisuunnitelma sisältää projektin aikataulun, tarkoituksen, tavoitteet ja tehtävienjaon. Projektin Mission Statement puolestaan kiteyttää projektin peruslähtökohdat kaikille projektiin osallistuville ymmärrettävässä muodossa. Näin osalliset voivat hyödyntää sitä projektin eri vaiheissa.

Laatu korvaa määrän kun etsitään käyttäjiä mukaan suunnitteluprosessiin. Käyttäjien etsimisessä ja valinnassa tulee kiinnittää huomiota siihen, kuinka kiinnostuneita ja omistautuneita he ovat käsiteltävälle asialle. Käyttäjien kiinnostuksella on suuri vaikutus heidän prosessiin sitoutumiseensa ja näin myös prosessin lopputulokseen. Tämän opinnäytetyön tuloksien perusteella noin 6-10 käyttäjää olisi sopiva määrä. Joissakin tapauksissa muutama intohimoinen, pitkän kokemuksen omaava ja asialleen omistautunut potentiaalinen loppukäyttäjä riittää mukaan suunnitteluprosessiin.

Kun sopivat potentiaaliset loppukäyttäjät on löydetty, on tärkeää kiinnittää huomiota käyttäjien kontaktointiin. Jos kontaktointi tapahtuu kasvotusten, esimerkiksi käyttäjien suosimassa ympäristössä, muista ottaa käyttäjien yhteystiedot, jotta voit lähettää heille muistutusviestin

ensimmäisestä tapaamisesta. Kerro hieman prosessin taustoista ja kutsu heidät mukaan suunnitteluprosessiin. Älä kuitenkaan kerro liikaa, jos prosessi on pidettävä salassa tai edellyttää vaitiolovelvollisuutta. Ensimmäisessä tapaamisessa voidaan tarvittaessa allekirjoittaa vaitiolovelvollisuutta koskevat sopimukset. Kontaktoinnin yhteydessä tarjoa heille kohtuullista palkkiota suunnitteluun osallistumisesta. Kerro alustava aikataulu sekä arvio työmäärästä ja ajankäytöstä, jotta käyttäjä osaa arvioida kuinka paljon prosessiin osallistuminen vaatii hänen aikaansa.

Ensimmäisessä tapaamisessa käyttäjille kerrotaan mistä prosessissa on kyse, mitkä sen tavoitteet ovat ja heille annetaan projektin Mission Statement. Käyttäjille pitää selkeästi kertoa, mitä osallistuminen vaatii ja mitkä ovat työtehtävät, jottei synny väärinkäsityksiä siitä, mistä prosessissa on kyse tai mitä se edellyttää. Samalla on hyvä muistuttaa käyttäjille luvatuista palkkioista ja siitä milloin he sen saavat. Heille annetaan myös tarvittavat taustatiedot, materiaalit, ohjeet ja aikataulut tulevaa käytettävyydestä ja työpajaa varten. On erittäin tärkeää antaa selkeät ohjeet siitä, kuinka käyttäjien tulee kerätä tietoa testauksen aikana, etenkin jos testauksessa on kyse itsedokumentoinnista kuten tässä työssä. Tapaamisessa käyttäjät tulee sitouttaa prosessiin mahdollisimman hyvin.

Heti prosessin alusta alkaen tiimin jäsenten tulisi tutustua ja luottaa toisiinsa. Kun eri asiantuntemusta omaavat ihmiset avautuvat toisilleen ja toisten tiedoille, minkä tahansa tuotteen nykytilaan saadaan melkein väistämättä parannusta. Hyvin toimivaan tiimiin kehittyy nopeasti yhteistä asiantuntemusta ja tiimin jäsenistä tulee kehitteillä olevan tuotteen ja sen käyttöympäristön asiantuntijoita. (Cagan & Vogel 2003, 177.)

7.2 Tiedonkeräys

Tiedonkeräysvaiheen lopuksi on tarkoitus ymmärtää käyttäjää mahdollisimman hyvin, eli tässä vaiheessa kerätään käyttäjiltä kaikki prosessin kannalta oleellinen tieto ja analysoidaan se seuraavia vaiheita varten. Tiedon keräämiseen on olemassa lukuisia eri metodeita ja tapoja. Tämän työn perusteella olemassa olevien tuotteiden kehittämisessä hyväksi havaitut menetelmät ovat käytettävyydestä ja työpaja, joka sisälsi avoimen ryhmähaastattelun. Haastattelu on hyvä järjestää työpajan alussa, mutta haastattelua ei tarvitse toteuttaa ryhmässä. Yhteiset suunnittelupalaverit toimivat myös hyvin syvemmän tiedon kartoittamisessa. Palaverissa käydyt vapaat keskustelut tuovat aiheen ympäriltä usein syvällisempää tietoa kuin strukturoiduissa haastatteluissa. Keskustelua pystyy myös helposti ohjailemaan tarvittaessa haluttuun suuntaan.

Cagan ja Vogel (2003, 185.) ovat listanneet seuraavat asiat, joiden avulla pystytään ymmärtämään käyttäjän toimintaa ja elämäntyyliä:

- Tehtävä analyysi, jossa määritellään käyttäjän vuorovaikutusta tuotteen tai toiminnon kanssa.
- Etnograafinen tutkimus, jossa havainnoidaan ja mallinnetaan kohdemarkkinoiden käyttäytymistä.
- Elämäntyyliin eläytyminen, joka kertoo tiiviisti käyttäjän kulttuurista ja sosiaalisista kiinnostuksen kohteista.
- Käytettävyystudkimus, joka valottaa käyttäjän ergonomista vuorovaikutusta tuotteen kanssa.
- Skenaarion hiominen, jonka tuloksena syntyy tarkempi tarina siitä, miten asiakas voi käyttää tuotetta.

Kun prosessissa on kyse olemassa olevan tuotteen kehittämisestä, kuten tässä työssä, toteutetaan käytettävyydestaus jo tiedonkeräysvaiheessa. Käytettävyydestauksessa on hyvä olla mukana tarkkailemassa, mutta se ei ole välttämätöntä, varsinkin silloin, kun käyttäjät ovat selvästi sisäistäneet prosessin tavoitteen ja selvästi omistautuneet sille. Tästä syystä itsedokumentointi koettiin hyväksi ja toimivaksi metodiksi tässä työssä. Jos yritys on mukana testauksessa, se ei saa liikaa puuttua testauksen aikana tapahtumiin, jotta käyttäjät eivät häiriinny tai että tulokset eivät vääristy. Testaus on suoritettava siinä ympäristössä ja niissä tilanteissa, joihin tuote ollaan suunnittelemassa. Jos tuotetta tai tuotteita on tarkoitus käyttää eri olosuhteissa, esimerkiksi eri sää olosuhteissa, olisi testaus hyvä suorittaa kaikissa näissä eri olosuhteissa. Tämä ei välttämättä aina ole mahdollista käyttäjien tai prosessin aikataulun takia, mutta tähän on hyvä pyrkiä, jos vain suinkin mahdollista. Pohjatyö onnistunutta ja menestyksekkästä testausta varten tehdään ensimmäisessä tapaamisessa. Varsinkin jos yritys ei osallistu testaukseen, käyttäjiä on hyvä muistuttaa testauksesta esimerkiksi kertaamalla testauksen ohjeet sähköpostitse.

7.2.1 Työpajatyöskentely

Työpaja tulee suunnitella hyvin ja sen kulku harjoitella etukäteen, jotta se etenee johdonmukaisesti sekä tarpeeksi tehokkaasti. Ihanteellisessa tilanteessa työpajan toiminnasta vastaa kaksi henkilöä, joista toinen vastaa työpajan johtamisesta ja toinen toimii tarkkailijana. Johtajan tehtävänä on huolehtia siitä, että työpaja etenee tavoitteiden mukaisesti. Tarkkailijan tehtävänä on tarkkailla työpajan etenemistä ja sitä kuinka osallistujat suoriutuvat heille annetuista tehtävistä. Tarkkailijan avulla saadaan tietoa siitä kuinka työpaja työskentelyä voidaan parantaa.

Mahdolliset haastattelut on hyvä pitää heti työpajan alussa. Jos työpajan tehtävät vaativat paljon luovuutta, tulee ennen tehtäviä järjestää lämmittelytehtävä. Lämmittelyn tarkoituksena on herätellä ajatuksia ja luovuutta. Työpajaa varten on valittava prosessin luonteeseen sopivimmat tehtävät, joiden avulla saadaan tarvittava tieto. Työpajan tehtävien tarkoitus on osallistaa käyttäjät suunnitteluprosessiin. Tehtävät voivat vaikuttaa suoraan tai epäsuorasti kehityksen kohteeseen. Esimerkiksi tässä työssä suoraan tuotteeseen vaikuttava tehtävä oli *lapputehtävä* ja epäsuorasti *assosiaatiotehtävä*. Työpajan tulisi sisältää molempia tehtävämuotoja, jotta työpajan olisi mahdollisimman monimuotoinen.

Työpajan ja haastattelun tavoitteena on saada käyttäjiltä kaikki se tarvittava tieto, jota ei voida saada testauksen avulla. Tämä tieto sisältää usein tuntemuksia ja kokemuksia itse tuotetta ympäröivistä asioista ja liittyvät jollain tavalla tuotteen käyttöön. Tämän tiedon avulla valmiille tuotteelle on mahdollista luoda kilpailuetua.

Työpajan lopetukseksi sopii hyvin käytettävyytestauksen tulosten esittely. Työpaja voidaan pitää myös ennen käytettävyytestausta ja järjestää tulosten esittelyä varten oma tapaaminen, jos testaukseen osallistuvia käyttäjiä on paljon ja on odotettavissa, että tulosten esittely vie paljon aikaa. Muista kysyä työpajan lopuksi osallistuneilta heidän mielipiteensä työpajasta ja koko prosessista.

7.2.2 Tulosten analysointi ja johtopäätökset

Käytettävyytestauksen, haastattelun ja työpajan jälkeen saadut tulokset täytyy analysoida. Jos prosessi etenee samalla tavalla kuin tässä työssä, analysointi ja johtopäätökset kannattaa tehdä mahdollisimman pian työpajan jälkeen, jotta kaikki on tuoreessa muistissa. Analysoinnin aikana mieli ja asenne täytyy olla mahdollisimman objektiivinen, ettei johtopäätöksissä näy analyysoijan oma mielipide tulosten sijaan. Johtopäätöksiä tehtäessä on hyvä käyttää myös luovuutta. Luovan ajattelun avulla tuloksia pystytään hyödyntämään moneen eri tarkoitukseen. Analysoinnin tulisi suorittaa tutkimuksesta vastaava henkilö tai tutkimuksessa mukana olleista nimetty työryhmä. Suositeltavaa on, että analyysi esitellään yrityksen sisällä viite-ryhmälle, jolle annetaan tehtäväksi hyödyntää tuloksia omassa työssään. Näin saadaan entistä luovempia ratkaisuja tulosten käyttämiseen eri osa-alueilla esimerkiksi myynnissä ja markkinoinnissa. Analyysi ja johtopäätökset tulee kirjata ylös mahdollisimman selkeästi niin, että myös henkilöt, jotka eivät ole olleet mukana prosessissa, osaavat tulkita niitä.

Haastattelusta saadut tulokset on helpompi analysoida, kun kysymysten kohdalle on selkeästi merkitty saadut vastaukset. Kun käytettävyytestaus toteutetaan itse dokumentoinnin avulla, tulee käyttäjille antaa selkeät ohjeet siitä, kuinka tulokset tulee tallentaa. Tulosten analysointia on helpottaa, jos käyttäjät ovat ymmärtäneet tulosten tallennuksen oikein. Työpajan

aikana suoritettujen tehtävien tulosten analysointia helpottaa se, että tiedetään etukäteen mihin tarkoitukseen tehtävistä saatuja tuloksia voidaan hyödyntää. Tämä ei ole täysin välttämätöntä, aivan kuten tässä työssä ei ollut varmaa tietoa siitä mihin assosiaatio-tehtävän tuloksia voitaisiin hyödyntää. Tuloksia analysoitaessa vasta selvisi mihin niitä voitaisiin hyödyntää.

7.3 Toteutus

Toteutusvaihe ei suoranaisesti liity käyttäjäkeskeiseen suunnitteluprosessiin. Toteutusvaiheen liittäminen prosessiin tekee prosessista projektin. Toteutusvaiheella on kuitenkin suuri rooli tuotteen lopulliseen valmistumiseen liittyen ja siinä näkyvät käyttäjäkeskeisen suunnitteluprosessin tulokset. Ydinsuunnitteluprosessissa mukana olleet henkilöt eivät usein ole enää toteutusvaiheessa mukana. Etenkin isoissa organisaatioissa, kuten Bestsellerissä, toteutusvaiheen sisältämät toiminnot toteutetaan omissa yksiköissään. Esimerkiksi tämä työ tehtiin pääkonttorin suostumuksella Suomen markkinoilla, mutta itse toteutus oli suunniteltu tehtäväksi pääkonttorissa Tanskassa, koska toteutuksen vaatimat yksiköt sijaitsevat siellä, lukuun ottamatta tuotteiden myyntiä jälleenmyyjille. Tällaisessa tilanteessa on erityisen tärkeää kiinnittää huomiota siihen, että tiedon kulku toimii ja että tieto ymmärretään oikein. Tämän takia toteutusvaihetta varten tulee jo koko prosessin alussa nimetä oma vastuhenkilö, jonka tehtävänä on kommunikoida suunnittelijoiden ja muiden toteutuksesta vastaavien osapuolten kanssa. Vastuhenkilön tulee varmistaa, että osapuolet ovat tietoisia prosessin etenemisen aikataulusta ja sen luonteesta pääpiirteittäin. Vastuhenkilö myös huolehtii siitä, että tulokset toimitetaan osapuolille muodossa, jossa he voivat sitä parhaalla mahdollisella tavalla hyödyntää omassa työssään. Näin osapuolet osaavat varautua tuleviin tuloksiin ja valmistella oma työtään jo hyvissä ajoin. Vastuhenkilön tulee olla henkilö joka on mukana lopullisen tuotteen myynnissä jälleenmyyjille, jotta hän osaa hyödyntää koko prosessia myynnin apuna. Näin säästyy aikaa siltä, että koko prosessi pitää "kouluttaa" koko myyntitiimille.

8 Johtopäätökset

Käyttäjäkeskeisen suunnittelun hyödyntäminen vähentää tuotekehityksen epäonnistumisprosenttia. Voidaan yksinkertaisesti ajatella, että potentiaaliset käyttäjät ovat yhtä kuin markkinat. Kun suunnitteluprosessissa otetaan huomioon markkinoiden (käyttäjien) tarpeet ja toiveet, on epäonnistumisen riski pienempi. Käyttäjien tunteminen tuotekehityksessä on ensiarvoisen tärkeää. Käyttäjätiedon avulla tuotteisiin saadaan sisällytettyä niitä piirteitä ja ominaisuuksia, joita käyttäjät arvostavat ja haluavat, ja näin tuotteella on paremmat mahdollisuudet menestyä markkinoilla. Voidaan sanoa, että käyttäjien kanssa toteutettu tuotekehitystyö mahdollistaa kilpailuedun saavuttamisen.

Mitä tarkemmin kohderyhmä on rajattu tai mitä enemmän kohderyhmällä on oletettavasti erityistarpeita, sitä tärkeämpää on käyttäjien osallistaminen tuotekehitystyöhön. Tässä työssä kohderyhmänä olivat golfharrastajat, joten käyttäjien tarpeita ja toiveita tyydyttävä lopputulos edellytti golfharrastajien osallistamista. Tarpeiden ja toiveiden selvittämisessä auttavat käyttäjakeskeisensuunnittelun menetelmät. Menetelmät vaihtelevat riippuen tuotekehitysprosessin kohteesta, joten menetelmien valinta tulee tehdä huolella. Käyttäjien sitouttaminen suunnitteluprosessiin on yksi prosessin tärkeimmistä asioista. Käyttäjät kokevat suunnittelewansa itselleen, kun heidät sitoutetaan suunnitteluprosessiin mukaan heti alusta alkaen.

Suunnitteluprosessin kulku tulee suunnitella hyvin etukäteen, mutta tuotekehityksessä tulee usein vastaan erilaisia tasoja ja haasteita, joita ei voida aina ennustaa etukäteen. Tämän takia alkuperäisistä suunnitelmista pitää olla valmis joustamaan ja luopumaan nopeallakin aikalaululla. Tässä työssä tämä prosessi sujui hyvin ja alkuperäiseen suunnitelmaan tehtiin matkan varrella vain muutamia muutoksia. Käyttäjät sitoutuivat prosessiin heti alusta alkaen ja olivat erittäin innoissaan mahdollisuudesta päästä mukaan tuotekehitystyöhön. Mitä korkeampi sitoutumisen aste on, sitä todennäköisemmin syntyy jotain merkittävää.

Tulosten mukaan tietyssä kohderyhmässä golf koetaan enemmän elämäntyyli urheiluksi kuin monet muut lajit. Tämä tarkoittaa sitä, että golfin pelaamiseen ei koeta tarvetta varustautua kuten jalkapallon, sulkapallon tai tenniksen pelaamiseen, vaan golfharrastajat haluavat pukeutua myös golfin pelaamisen ajaksi oma elämäntyyliinsä mukaisesti. Suunnitteluprosessin tuloksena vahvistui tieto siitä, että markkinoilla olisi tarvetta SELECTEDin hintaluokan golfvaatteille, jotka soveltuvat toiminnallisuksiensa puolesta golfin pelaamiseen ja tyyliinsä puolesta kohderyhmän mielestä päivittäiseen pukeutumiseen.

Bestsellerin palautteen perusteella suunnittelutyöhön ja siitä saatuihin tuloksiin oltiin tyytyväisiä. Kehitystyö avasi Bestsellerin silmiä käyttäjätiedon arvostamista kohtaan. Bestsellerin mukaan käyttäjätiedoista on merkittävää hyötyä etenkin silloin, kun suunnitellaan lanseerausstrategiaa mallistolle, joka on suunniteltu uudelle kohderyhmälle tai uusille markkinoille. Suunnittelutyön tuloksena syntynyt prosessimalli koettiin erittäin hyödylliseksi. Bestsellerin mielestä prosessimallia soveltamalla sitä pystytään hyödyntämään myös myynnin ja markkinoinnin suunnittelua koskeviin prosesseihin. Prosessimallin avulla Bestseller huomasi, kuinka yksittäiset käyttäjät tai sidosryhmien jäsenet voidaan asemoida prosessiin keskiöön ottamalla heidän suunnitteluprosessiin mukaan.

Kehitysehdotuksena tämän opinnäytetyön perusteella ehdotan, että Bestseller ottaa käyttäjäkeskeisen suunnitteluprosessin käyttöön, jotta Bestseller voi jatkossa erottua entistä paremmin kilpailijoistaan. Bestseller pystyy hyödyntämään käyttäjäkeskeistä prosessia useissa erilaisissa tilanteissa, esimerkiksi: vaatemalliston suunnittelussa, myynti- ja markkinointistrategian suunnittelussa tai logistisessa suunnittelussa. Bestseller voi ottaa käyttäjäkeskeisen suunnittelun myös osaksi strategiaansa. Osa seuraavan viiden vuoden strategiaa voisi olla tulla tunnetuksi käyttäjäkeskeisestä suunnittelusta sidosryhmien keskuudessa.

Lähteet

Kirjalliset lähteet

Bestseller Wholesale Finland Oy, Brand Book 2011-2012.

Beyer, H & Holtzblatt, K. 1998. Contextual design. Academic press: San Diego, USA.

Bergström, S. & Lepänen A. 2003. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 8. Uudistettu painos. Helsinki: Business Edita.

Cagan, J. & Vogel C.M. 2003. Kehitä kärkituote. Helsinki: Talentum.

Cooper, A. 2004. Inmates Are Running the Asylum, The: Why High-Tech Products Drive Us Crazy and How to Restore the Sanity. Indiana: Sams Publishing.

Crowe, D. 2003. Objectivity, photography, and ethnography. Cultural Studies: Critical Methodologies, sage Publications, Vol. 2, No. 4, 470-485.

Hietikko, E. 2008. Tuotekehitystoiminta. Kuopio: Kopiojyvä.

Hirsjärvi, S. & Hurme.H. 2008. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press.

Hyysalo, S. 2009. Käyttäjä tuotekehityksessä. Tieto, tutkimus, menetelmät. Keuruu: Otavan kirjapaino.

Kananen, J. 2012. Kehittämistutkimus opinnäytetyönä. Jyväskylä: Jyväskylän Amk.

Keinonen, T & Jässkö, V. 2003. Tuotekonseptointi. Helsinki: F.G Lönnberg.

Kotler, P. 1990. Markkinoinnin käsikirja. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Kotler, P. 2005. Markkinoinnin avaimet. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Saarikangas, K. 2002. Merkityksellinen tila: lähiöasuminen arkkitehtuurin, asukkaiden, menneen ja nykyisen kohtaamisena. Suomalaisen kirjallisuuden seura: Helsinki.

Vermeulen, P. & Raab, J. 2007. Innovations and Institutions: An Institutional Perspective on the Innovative efforts of banks and insurance companies. London: Routledge.

Sears A. & Jacko J. 2009. Human Computer Interaction: Development process, 55-69. CRC Press: USA.

Sähköiset lähteet

Cooper R.G. 2000. Doing it right: Winning with new products (pdf). Viitattu 27.1.2015. http://www.stage-gate.com/downloads/wp/wp_10.pdf

Iltanen S. 2007. Minihameesta mummonmekkoon: Teollinen vaatesuunnittelu ja keski-ikäisten naisten vaatekäytännöt sosiaalista ikää rakentamassa. Gummerus Kirjapaino Oy: Vaajakoski (pdf). Viitattu 15.3.2015. https://shop.aalto.fi/media/attachments/b9828/Iltanen_final.pdf

National Textile Center Annual Report 2003. The Chemistry of Functional Finishing: Self-decontaminating Textile Materials. University of California (pdf). Viitattu 15.2.2015. <http://www.ntcresearch.org/pdf-rpts/AnRp03/C02-CD06-A3.pdf>

Metropolia-kotisivut, www.metropolia.fi. Viitattu 20.7.2014.

<http://www.metropolia.fi/palvelut/innovaatioprojektit/mika-on-innovaatio/>

Teknologiabarometri 2012. Tekniikan Akateemiset TEK Ry. TekBARO 2012 (pdf). Viitattu 11.11.2014.

http://issuu.com/tekniikanakateemisettek/docs/tekbaro_2012?e=2729566/2960787

Kuvat

Kuva 1: Tuotekolmio, onnistuneen tuotteen kolme tukijalkaa	11
Kuva 2: Vaivalloisen alkutaipaleen suppilosarja: mahdollisuuksien tunnistaminen, ymmärtäminen, käsitteellistäminen ja toteuttaminen	14
Kuva 3: Artefaktianalyysin sisältö	25
Kuva 4: Käyttäjät suorittavat kuvatehtävää	34
Kuva 5: Käyttäjät suorittavat tuotteiden ominaisuuksia koskevaa lapputehtävää	35
Kuva 6: Käyttäjien valitsemat asukokonaisuudet golfaukseen sekä vapaa-aikaan	39
Kuva 7: Prosessimalli: Käyttäjät vaatemalliston suunnittelussa	43

Taulukot

Taulukko 1: Tuotemahdollisuuksien havaitseminen	16
Taulukko 2: Tuotemahdollisuuksien ymmärtäminen	16
Taulukko 3: Tuotemahdollisuuden käsitteellistäminen	18
Taulukko 4: Tuotemahdollisuuden toteuttaminen	19
Taulukko 5: Mission Statement: SELECTED-golfvaatemallisto	20
Taulukko 6: Keskiarvot: ulkonäkö vs. käytännöllisyys	38

Liitteet

Liite 1: Työpajan kysymys- ja tehtävälista.