



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU
Yhdessä enemmän

Asiakaspalveluprosessin kehittäminen palvelumuotoilun avulla - Case Vex Solutions Oy

Lehto, Elina

2016 Laurea

Laurea-ammattikorkeakoulu

Asiakaspalveluprosessin kehittäminen palvelumuotoilun avulla - Case Vex Solutions Oy

Elina Lehto
Palveluiden tuottamisen ja
johtamisen koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Toukokuu, 2016

Lehto, Elina

Asiakasprosessin kehittäminen palvelumuotoilun avulla - Case Vex Solutions Oy

Vuosi 2016 Sivumäärä 44

Tämä toiminnallinen opinnäytetyö kuvaa talotekniikan alan startup- yrityksen, Vex Solutions Oy:n asiakkaan palveluprosessin käyttäjälähtöistä kehittämistä palvelumuotoilun menetelmin. Työn tarkoituksena on ollut tuottaa asiakaslähtöisempi palvelupolku yrityksen asiakkaille asiakaspalveluprosessin laadun kehittämiseksi. Opinnäytetyön tavoitteena oli tuottaa kehitysideoita Vex Solutionsin asiakaspalveluprosessin kehittämiseen eli myyntiin ja markkinointiin sekä visualisoida kehitysideat yritykselle, jotta he voivat itse kehittää asiakaspalveluaan niiden kautta tulevaisuudessa. Kehittämisessä keskityttiin yrityksen asiakkaan palvelupolun nykytilanteen kartoitukseen ja asiakasymmärryksen kasvattamiseen kehitettävien ongelmakohtien löytymiseksi. Kehittämisprosessissa pyrittiin saamaan riittävän hyvä kuva siitä, mitkä ovat yrityksen nykyisten sekä asiakaskohderyhmien tarpeet ja toimintatavat sekä, kuinka hyvin yrityksen nykyinen asiakaspalvelu vastaa niihin. Näiden pohjalta luotiin yrityksen palvelupolku kehitysideoin, mikä toimii tulevaisuudessa yrityksen ohjeistuksena asiakaspalvelun kehittämisessä.

Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys rakentuu palvelun eri osatekijöistä; mitä tarkoitetaan palvelulla, mistä elementeistä asiakkaan palvelupolku koostuu, mitkä eri osatekijät vaikuttavat palvelun kokonaisuuteen ja kuka määrittää laadun. Palvelumuotoilulle oleellisinta on asiakkaan osallistaminen yrityksen kehitystyöhön, sen vuoksi teoria-osiossa pureudutaan syvemmin asiakasymmärryksen käsitteeseen, tarkastellaan ostajan käyttäytymistä ohjaavia tekijöitä sekä asiakkaan roolia palveluiden kehittämisessä.

Kehittämisprosessi toteutettiin palvelumuotoilun vaiheita ja menetelmiä mukaillen. Tämän opinnäytetyön kehittäminen toteutettiin ymmärrä-, pohdi-, kehitä-, seulo ja selitä vaiheiden kautta. Kehittäminen prosessina alkoi yrityksen asiakkaan nykyisen palvelupolun kartoituksella, johon menetelminä käytettiin haastattelua, internetselailua havainnointia sekä työntekijöiden kanssa järjestettyä työpajaa. Kehitä-, seulo- ja selitä-vaiheissa yrityksen yleisimmistä asiakasryhmistä muodostettiin asiakaspersonat sekä asiakkaiden kulkema palvelupolku visualisoitiin Service Blueprint- prosessikaavion avulla. Tähän prosessikaavioon lisättiin kehittämisprosessin tuloksena syntyneet kehitysideat.

Kehitysideat olivat pieniä muutoksia asiakaspalveluprosessin kehittämiseksi ja ne koskivat lähinnä ajankäyttöä, kuluttaja-asiakkaiden tarpeiden huomioimista, asiakaspalautteen systemaattista keräämistä selkeämpien tuotekuvausten tuottamista sekä asiakkaiden valistamista tilauskäytännöistä. Haasteita kehittämisprosessiin toi toimialan ja sen toimijoiden kokonaisvaltainen ymmärtäminen. Yrityksen työntekijöiden sekä sidosryhmien osallistuminen kehittämisprosessiin oli ymmärryksen kasvattamisen vuoksi tärkeää. Näin saatiin synnytettyä mahdollisimman todenmukaisia ja oleellisia kehitysideoita, jotta ne käyttöön ottaessa tulevat parantamaan palvelupolun laatua tulevaisuudessa.

Asiasanat: Asiakasymmärrys, Käyttäjälähtöinen kehittäminen, Palveluiden kehittäminen, Palvelumuotoilu.

Lehto, Elina

Customer Service Development with Service Design - Case Vex Solutions Oy

Year	2016	Pages	44
------	------	-------	----

This functional thesis illustrates a user-centred development of a real estate technology industry company Vex Solution Ltd.'s customer service process with service design methods. Vex Solution is a start-up company. The purpose of this thesis was to conduct a more customer-oriented customer journey for the company's clientele to improve the quality of the customer service process. The objective was to create development ideas for the improvement of Vex Solution's customer service process, i.e. marketing and sales. The development ideas were visualized to help the company improve their customer service in the future. The development work in this thesis focused on discovering the current state of the organization's customer journey and increasing customer understanding in order to discover the topics that need to be improved. The purpose of the development process was to gain a clear understanding of the needs and courses of action of the current customers and customer target groups, as well as how well the company's customer service answers their needs. Based on the findings the company's customer journey, including the development ideas, was created. It gives the guidelines for the company's future development of customer service.

The theoretical framework of this thesis is based on the different components of service. The topics discussed are what service is, which the elements of the customer journey are, which different components affect the overall quality of service and who defines the quality. Service design is about engaging the customer as an active part of the company's service development. Therefore, in the theoretical section, the concept of customer understanding, the factors that guide the buyer's behaviour and the customer's role in service development are viewed closely.

The developing process was conducted by following the phases and methods used in service design. The development work was implemented through the first five phases; understanding, thinking, generating, filtering and explaining. The development process began with discovering the company's current customer journey by using interviews, net-scouting, shadowing and arranging a work shop with company's employees. Generating, filtering and explaining phases contained a creation of the company's most common customer personas. The overall results of this thesis', the customer journey map with the development ideas, were presented by using a Service Blueprint.

The development ideas were minor changes in order to improve the customer service process. The ideas concerned time management, understanding consumer's needs, systematic collection of customer feedback, clearer product descriptions and customer education about the order procedures. The overall understanding of the industry and its operators brought some challenges in the start of this development process. The participation of employees of Vex Solution and its interest group was essential for gaining a clear understanding. Therefore, the created ideas for the development in this work were as realistic and substantial as possible. When these ideas are executed, the quality of the customer journey will improve.

Keywords: Customer understanding, Service design, Service development, User-centred development

Sisällys

1	Johdanto.....	6
1.1	Opinnäytetyön tarkoitus ja tavoitteet.....	6
1.2	Opinnäytetyön taustaa	6
1.3	Opinnäytetyön prosessi ja rakenne	7
2	Vex Solutions Oy toimintaympäristönä	8
2.1	Liikeidea	8
2.2	Strategia, visio, arvot	9
2.3	Tuotteet ja palvelut	10
2.4	Toimialana talonrakennus ja talotekniikka	10
3	Näkökulmia palveluiden kehittämiseen	11
3.1	Palvelu	11
3.2	Ostajan prosessi	12
3.3	Asiakasymmärrys	13
3.4	Palvelupolun palvelutuokiot ja kontaktipisteet	14
3.5	Palvelun laatu.....	16
3.6	Asiakkaan osallistaminen palvelun tuottamiseen ja kehittämiseen	17
4	Palvelumuotoilun kehittämisprosessi ja sen eri vaiheet	18
4.1	Ymmärrä-vaihe: Nykytilanteen kartoitus	20
4.1.1	Työpaja Vex Solutionin työntekijöiden kanssa	20
4.1.2	Havainnointi.....	22
4.1.3	Asiakaspalautepuhelut	25
4.1.4	LVI-suunnittelijoiden haastattelut	26
4.2	Kehitä-, Seulo ja Selitä vaiheet: Kehitysideoiden luominen.....	27
4.2.1	Asiakspersoonat	27
4.2.2	Service Blueprint kehitysideoin	28
5	Yhteenveto ja johtopäätökset	29
	Lähteet	31
	Kuviot.....	33
	Liitteet.....	34

1 Johdanto

Tiheä yhdyskuntarakentaminen, pohjavesien suojeleminen sekä ympäristön ääri-ilmiöt tuovat haasteita LVI-suunnittelulle ja -toteutukselle. Esimerkiksi hajuongelmat ja sadevesiongelmat ovat hyvin yleisiä ja hankalia ratkaista toimialan tavanomaisin keinoin. Toimeksiantajayritys Vex Solutions Oy on talonrakennusalalla toimiva startup-yritys, joka on toiminut Suomen markkinoilla viimeisen kahden ja puolen vuoden ajan. Sen ensimmäinen tuote on kehitetty omistajien aikaisemmassa palveluyrityksessä. Edeltäjäyritys oli kehittänyt tuotteensa tietyille kapealle asiakasryhmälle, jonka ongelmat he ratkaisivat toimivasti. Myöhemmin huomattiin, että tuotteella on potentiaalia laajemmalle markkinalle ja sen vuoksi perustettiin yritys Vex Solutions Oy, jonka tavoitteena on laajentaa asiakaskuntaansa koko talotekniikan markkinalle. Talotekniikkamarkkina kehittyi voimakkaasti ja sen tavoitteena on automaattisesti valvotut kiinteistöt. Yritykselle on ensiarvoisen tärkeää ymmärtää näiden muuttuvien markkinoiden asiakastarpeet sekä kehittää innovatiivisia tuotteita ratkaisemaan nämä talotekniset ongelmat.

1.1 Opinnäytetyön tarkoitus ja tavoitteet

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on tuottaa asiakaslähtöisempi palvelupolku yrityksen Vex Solutions Oy:n asiakkaille asiakaspalveluprosessin laadun kehittämiseksi. Tavoitteena on tuottaa ideoita yrityksen asiakaspalvelun eli myynnin ja markkinoinnin kehittämiseen. Tässä kehitystyössä käytetään pohjana palvelumuotoilun teoriaa. Kehitystyön tuloksena Service Blueprint-prosessikaavion avulla kuvataan visuaalisesti yrityksen palvelupolku ja siihen tuotetut kehitysideat.

Opinnäytetyön aiheena on kartoittaa palvelumuotoilun keinoin yrityksen Vex Solutions Oy:n asiakkaan kulkeman palvelupolun nykytilanne ja tuottaa kehitysideoita siihen. Näitä kehitysideoita halutaan yrityksen toiminnassa käyttää ohjeistuksina tulevaisuuden asiakaspalvelun kehittämisessä. Yritykselle on erittäin tärkeää toimia mahdollisimman asiakaslähtöisesti, joten tähän työhön liittyy tiiviisti asiakasymmärrys ja sen kasvattaminen.

1.2 Opinnäytetyön taustaa

Tutkimuskysymyksenä toimii asiakkaan palvelupolun selvittäminen. Miten asiakas toimii sen jälkeen, kun hänellä ilmenee tarve ja, kuinka hän etenee prosessissa tuotteen löydettyään aina ostoon saakka. Toimeksiantajayritys noudattaa toiminnassaan Lean management-johtamisfilosofiaa (suomeksi ketteriä toimintatapoja). Yrityksen toiminnasta pyritään aina poistamaan turhat toimenpiteet sekä tehostamaan niitä toimenpiteitä, jotka tuovat asiakkaalle arvoa. Tämän opinnäytetyön kehittämisprosessi pyrkii mukailemaan samaa toimintamallia ja

sen vuoksi palvelumuotoilun teoria kehittämistyön taustalla oli luonnollinen valinta. Toimeksiantajayritys on toivonut kehitystyön pysyvän niissä rajoissa, että sen tuloksena tuotetut kehitysideat on mahdollista toteuttaa nykyisten resurssien puitteissa. Kehitysideoiden tulisi asiakaspalvelun laadun kehittämisen kautta tuottaa yritykselle tulevaisuudessa myös taloudellista kasvua.

1.3 Opinnäytetyön prosessi ja rakenne

Seuraavassa luvussa kaksi esitellään toimeksiantajayritys Vex Solutions Oy, heidän tuotteensa ja palvelunsa sekä toimiympäristö ja siellä vaikuttavat sidosryhmät. Kappaleen kaksi tarkoituksena on antaa selkeä kuva, monelle ehkä vähemmän tutusta talonrakennuksen toimialasta ja sen eri toimijoista. Kolmoisluku sisältää opinnäytetyön teoreettisen viitekehyksen. Luvussa käsitellään palvelun sekä palvelupolun käsitettä ja, mistä eri osatekijöistä ne koostuvat. Se käsittelee myös teoriaa asiakasymmärryksestä ja sen kasvattamisen merkityksestä palveluiden kehittämiseen sekä, miten asiakas toimii tunnistaessaan tarpeen aina ostoon saakka. Viimeiseksi tarkastellaan palvelun kokonaislaatuun vaikuttavia osatekijöitä sekä, kuinka asiakas tulisi olla osallisena palveluiden kehittämisessä. Teoria on koottu tukemaan opinnäytetyössä käytettävää palvelumuotoilun kehittämisprosessia.

Tässä toiminnallisessa opinnäytetyössä on käytetty palveluiden kehittämisen teoriana palvelumuotoilun kehittämisen menetelmiä. Luku neljä antaa kokonaiskuvan siitä, miten opinnäytetyön palveluiden kehittämisprosessi on toteutettu ja, mistä vaiheista se koostuu. Vaikka kehittämisessä tulee käyttää intuitiota sekä maalaisjärkeä, on tärkeää muistaa teorian antamat kehykset sekä normit. Tässä kehittämistyössä käytiin läpi palvelumuotoilun teoriaa mukaillen ymmärrä-, pohdi-, kehitä-, seulo- sekä selitä-vaiheet. Toteuta-vaihe jätetään yrityksen työntekijöiden haltuun ja tämän vuoksi on tärkeää luoda heille visuaalisesti hyvin ymmärrettävä palvelupolku Blueprint-kaavion avulla, jossa kehitysideat ovat selkeästi kuvattuna.

Kehittämistyö opinnäytetyössä lähti liikkeelle yrityksen palveluiden nykytilan kartoituksesta, kehittämisprosessin ymmärrä-vaiheesta. Ymmärryksen kasvattamisen menetelminä käytettiin internetselailua, Vex Solutionin työntekijöiden sekä asiakkaiden toiminnan havainnointia, haastattelua sekä yrityksen työntekijöiden kanssa järjestettyä työpajaa. Pohdinta-vaiheessa nousseista keskeisistä tuloksista luotiin kehitä-vaiheessa yrityksen kolmesta suurimmasta asiakasryhmästä asiakaspersonat, joiden avulla taattiin Service Blueprint-prosessikaavioon rakennetun palvelupolun monipuolisuus. Tämän avulla kyettiin löytämään ne kohdat palvelupolulla, joita palvelun laadun kasvattamiseksi olisi mahdollista nykyisten resurssien puitteissa kehittää. Viimeinen luku käsittää opinnäytetyön yhteenvedon ja johtopäätökset. Opinnäytetyön tekijä arvioi myös omaa kehittymistään työn aikana ja sitä, kuinka hyvin tavoitteissa onnistuttiin.

2 Vex Solutions Oy toimintaympäristönä

Vex Solutions Oy on marraskuussa vuonna 2013 perustettu kotimainen talotekniikan innovaatioita kehittävä ja myyvä yritys. Yrityksen juuret ovat Putkipiste Oy:ssä, josta LVI-tuoteliiketoiminta siirrettiin uuteen perustettavaan osakeyhtiöön. Organisaatiossa työskentelee tällä hetkellä kaksi työntekijää tuotehallintajohtaja sekä markkinointijohtaja. Alihankkijoina toimii eri alojen paikallisia yrityksiä, jotka hoitavat suuren osan myynnistä sekä tuotannosta. Yrityksen osakepääoma jakautuu yhdeksän luonnollisen henkilön kesken. (Rokkanen 2015.)

Yritys toimii tällä hetkellä ainoastaan Suomessa ja Ruotsissa, mutta heidän suunnitelmissaan on laajentua ensin muihin Pohjoismaihin ja siitä Keski-Eurooppaan. Omia asiakkaita yrityksellä on tänä päivänä hiukan yli 70, mistä tänä vuonna uusia asiakkaita 30. Luvut vaikuttavat pieniltä, mutta verkkokaupat ja tukkuliikkeet myyvät monille asiakkaille, joten tätä asiakaskuntaa heidän on mahdotonta seurata. (Rokkanen 2015.)

Opinnäytetyöntekijä suoritti opintoihin liittyvän työharjoittelunsa kyseisessä yrityksessä, missä hän oppi tuntemaan yrityksen toimintaympäristöä ja talonrakennuksen toimialaa. Toimeksianto opinnäytetyöhön tuli luonnollisena jatkumona yrityksen tuotehallintajohtajan Annu Rokkasen toimesta. Asiakslähtöisenä yrityksenä he halusivat toimeksiannon kehittävänsä heidän nykyistä asiakaspalveluaan, eli myyntiä ja markkinointia asiakkailleen paremmaksi. Toimeksiantoon perustuen opinnäytetyöntekijä halusi käyttää työn toiminnalliseen osaan palvelumuotoilun teoriaa sekä pyrkiä kasvattamaan työn edetessä yrityksen ymmärrystä heidän asiakkaidensa toiminnasta ja tarpeista.

2.1 Liikeidea

Vex Solutions Oy keskittyy tuottamaan omia, kotimaisia talotekniikan tuoteinnovaatioita, mitä he kaupallistavat markkinoille. Yrityksen ratkaisut lähtevät aina asiakkaan tarpeesta. Yhdistämällä palvelu ja tuote saadaan ratkaisu asiakkaan ongelmaan nopeasti ja joustavasti. Arvon tuottaminen asiakkaalle on yrityksen toiminnan lähtökohtana. (Rokkanen 2015.)

Hyvänä esimerkkinä tästä toimii yrityksen ensimmäinen tuote HajuveX-hajusuodatin, joka kehitettiin vuonna 2009 Espoon kaupungin toimeksiannosta. Heidän kiinteistöissään oli jo pidemmän aikaa kärsitty hajuongelmista muun muassa päiväkotien ja koulujen pihilla ja tähän tarvittiin kipeästi ratkaisua. Tuote kehitettiin, ja se on siitä lähtien ratkaissut hajuongelmia ympäri Suomea. Tuotetta on vuosien varrella kehitetty asiakaspalautteen kautta. (Rokkanen 2015.)

Liikeidealla tarkoitetaan tarkkaa määritelmää siitä, kuinka yritys harjoittaa omaa liiketoimintaansa ja tekee tulosta. Yrityksen asiakkaat, kilpailuedut ja tuotteet määritellään liikeideassa. Yrityksen toiminnan tulee olla kauttaaltaan samanlaista, mitä liikeideassa määritellään. Tämä koskee niin tuotteita, henkilöstön toimintaa kuin yrityksen ulkoasua. (Jylhä, Viitala 2014, 42.)

2.2 Strategia, visio, arvot

Yrityksen strategioina toimivat nopeus, joustavuus ja laatu. He haluavat taata toimivat ja laadukkaat ratkaisut taloteknillisiin ongelmakohtiin. Näin pieni startup-yritys ei ole keskittynyt sisäisiin motivaattoreihin, sen sijaan he keskittyvät asiakaslähtöisyyteen. Vex Solutions Oy noudattaa toiminnassaan Lean management-johtamisfilosofiaa, (suomeksi ketteriä toimintatapoja), jossa keskitytään ainoastaan asiakkaan arvon lisäämiseen ja pyritään poistamaan välistä kaikki turhat toiminnot. Yrityksen toiminnassa ei käytetä turhaa aikaa sisäisiin raportointeihin, elleivät ne ole välttämättömiä asiakkaan palveluprosessin kannalta. (Rokkanen 2015.)

Esimerkkinä mainittakoon asiakkaan palveluprosessi. Kuinka pitkään Vex Solutionin asiakkaalla menee palvelun kuluttamiseen tuotteen löytämisestä ja tilaamisesta, sen saamiseen asti. On tärkeää tunnistaa toiminnot prosessissa, jotka ovat turhia eli eivät tuo arvoa asiakkaalle. Tällainen turha toiminta voisi esimerkiksi olla asiakkaan turha pallottelu yrityksen henkilökunnan kesken. (Rokkanen 2015.)

Siinä, missä perinteinen resurssitehokkuus keskittyy resurssien tehokkaaseen hyödyntämiseen, Lean managementissa keskitytään siihen, kuinka tehokkaasti täytetään asiakkaan tarpeet. Kun korostetaan resurssitehokkuutta, päähuomion saavat tuotteen tai palvelun tuottamiseen tarvittavat resurssit, kuten henkilöstö, toimitilat ja koneisto. Virtaustehokkuutta mitataan sen mukaan kauan aikaa asiakas viettää Vex Solutionin palvelua kuluttaen henkilökunnan kanssa. Se aika, jonka hän joutuu odottamaan, ei tuo hänelle arvoa. Esimerkkinä Vex Solutionin asiakas, joka löytää tuotteen internetistä ja tekee tilauksen puhelimitse. Tilauksen jälkeiset toiminnot eivät tuo asiakkaalle arvoa, vasta tuotteen saaminen tuo asiakkaalle arvoa. (Modig & Åhlström 2013, 7-30.) Tätä johtamisen filosofiaa tulee myös opinnäytetyön tekijän noudattaa, jotta toimeksianto vastaa yrityksen tarpeisiin ja toiveisiin. Näin kehitysideoita voidaan luonnollisesti ottaa käyttöön yrityksen jokapäiväiseen toimintaan.

Ketterien toimintatapojen vaikutus asiakaslähtöisyyteen on merkittävä sekä suuri osa yrityksen toiminnasta. Tämän lisäksi yrityksen arvoja ovat kotimaisuus, asiakaslähtöisyys, jatkuva kehittyminen ja tasa-arvoisuus työyhteisössä. Yrityksen visiona on kansainvälistyminen sekä tunnettuus ja laajentuminen Suomessa. (Rokkanen 2015.)

2.3 Tuotteet ja palvelut

Vex Solutionin tuotevalikoimaan kuuluu neljä erilaista tuotetta; HajuveX-hajusuodatin-tuoteperhe, TulvaveX-sadevesihälytysjärjestelmä, LumiveX-ilmanottoaukon lumi -ja vesisuoja sekä Sprinklerkiila. Valikoimaan kuuluu myös muutamia oheistuotteita, jotka ovat yhteensopivia heidän tuotteidensa kanssa. (Vex 2016.) Tuotteet ovat kehitetty ratkaisemaan taloteknisiä ongelmia ja ovat omalla sarallaan innovatiivisia tuotteita. Koska vastaavia tuotteita markkinoilla ei ole, yrityksen pitää rakentaa alusta asti markkinat tuotteille. Tämän vuoksi on myös ensiarvoisen tärkeää ymmärtää heidän asiakkaidensa tarpeita ja käyttäytymistä. (Rokkanen 2015.)

Tuotteiden lisäksi yrityksen palveluvalikoimaan kuuluu muun muassa LVI-konsultointia sekä konsultoivaa myyntiä, jossa pyritään löytämään räätälöity ratkaisu asiakkaan ongelmaan. Sen lisäksi he tarjoavat ohessa asennuspalvelua sekä tuotekoulutusta jälleenmyyjille. Yritys toimii myös jälleenmyyjänä muutamalle oheistuotteelle, jotka sopivat yhteen heidän omien tuotteidensa kanssa. (Vex 2016.)

2.4 Toimialana talonrakennus ja talotekniikka

Vex Solutions Oy toimii talonrakennuksen alalla. Talonrakentaminen toimialana koostuu uudisrakentamisesta, korjausrakentamisesta sekä kiinteistöjen kunnossapidosta. Talonrakentaminen toimialana voidaan jakaa vielä alempiin ryhmiin, joita ovat sähkö, automaatio ja talotekniikka. Vex Solutionsin tuotteet kuuluvat talotekniikan ryhmään. (Rakennusteollisuus 2015.)

Talonrakentamismarkkina koostuu liikekiinteistöistä, teollisuuskiinteistöistä, asuintaloista, kaupungin kiinteistöistä niin kuin päiväkodeista ja sairaaloista. Vex Solutionin tuotteet ovat pääasiallisesti suunniteltu rakennusten huolto- sekä kunnossapitoon, joten yrityksen tuotteet eivät ole niin herkkiä suhdanteille tai sille, kuinka paljon rakentaminen on kasvussa tai nousussa. Osa yrityksen tuotteista voidaan asentaa rakennusvaiheessa, mutta kaikki tuotteet on mahdollista hoitaa myös jälkiasennuksena kiinteistön ylläpidollisissa toiminnoissa. Ainoastaan uudisrakentamiseen soveltuvan tuotteen hyvänä esimerkkinä toimii viemäriverkoston rakentaminen, mikä tehtävä ainoastaan rakennusvaiheessa, siksi se on riippuvainen täysin talonrakennuksen kasvamisesta. (Rokkanen 2015; Rakennusteollisuus 2015.)

Yrityksen asiakaskunta on laaja. Heitä ovat kiinteistönomistajat, LVI- sekä talotekniikka-alan palveluyritykset, arkkitehti- sekä LVI-suunnittelutoimistot ja kuluttajat. Yleisimmät asiakkaat ovat yrityksiä sekä kiinteistönomistajia ja noin 30 prosenttia asiakkaista on kuluttajia. Yrityksen tuotteiden muina myyntikanavina toimivat LVI-tukkuliikkeet sekä verkkokaupat ympäri Suomea. Arvoketju loppukäyttäjillä asti voi toisinaan olla hyvinkin pitkä ja mutkikas, eikä yritys voi itse vaikuttaa, niin tehokkaasti loppukäyttäjän palvelukokemukseen. (Rokkanen 2015.)

3 Näkökulmia palveluiden kehittämiseen

Tämän opinnäytetyön teoreettinen osio rakentuu palvelun kehittämiseen vaikuttavista osatekijäistä sekä laatukokemuksen eri ulottuvuuksista. Palveluiden kehittämisen kannalta on tärkeää ymmärtää siihen vaikuttavia osatekijöitä ja kuinka palvelu prosessina rakentuu. Toinen tärkeä tekijä on ostaja eli asiakas, jonka tarpeiden sekä toiminnan ymmärtämisen kautta varmistuu käyttäjälähtöinen kehittäminen. Miten asiakas kokee palvelun laadun ja, mitkä tekijät vaikuttavat koettuun kokonaislaatuun. Lisäksi teoreettinen viitekehys avaa palvelumuotoilun kehittämisen menetelmiä ja sen prosessin eri vaiheet.

3.1 Palvelu

Palvelun käsitteen määrittäminen ei ole yksioikoista, sillä suurin osa palvelusta rakentuu aineettomasti. Palvelua tuotetaan aina silloin, kun sen käyttäjä kuluttaa sitä. Palvelutilanteeseen osallistuu yleisesti siis ainakin kaksi osapuolta, palveluntarjoaja sekä asiakas. Palvelun tavoitteena on tuottaa sen käyttäjälle lisäarvoa tai antaa mahdollisuus sen saamiselle ongelman ratkaisun kautta. Palvelun laadukas tuottaminen vaatii palveluntarjoajan mittavan panostuksen sen suunnitteluun. Palvelun onnistumisen tai epäonnistumisen vaikutukset voivat olla todella kauaskantoisia ja sen vuoksi niiden suunnitteluun ja kehittämiseen käytetty aika on perusteltua. (Rissanen 2006, 18-19.)

Grönroos (2010, 79) painottaa palveluiden tärkeimmäksi ominaisuudeksi niiden prosessiluontoisuutta. Palvelua tulee siis katsoa prosessina, joka rakentuu erilaisten toimintojen kautta. Toiminnot koostuvat taas muun muassa ihmisistä, tiedosta tai eri järjestelmistä palveluntarjoajan resurssien jakamisen kautta. Tärkeää on ymmärtää, ettei asiakkaan roolia kannata rajata ainoastaan palvelun kuluttajaksi, sillä osallistuessa palvelun prosessiin, hän toimii myös aktiivisena sen tuottajana. (Grönroos 2010, 79-81.)

Vaikka palvelu kokonaisuudessa onkin aineetonta, siihen liittyy myös monia näkyviä osia. Palvelu koostuu myös monista asiakkaalle näkymättömistä taustaprosesseista. Kaikkien näiden avulla voidaan osien ja prosessien tavoitteena on onnistua palvelun tuottamisessa. Ennen palvelun kuluttamisen kokemusta, asiakas voi luottaa ainoastaan palveluntarjoajan palveluehdotukseen omien kokemustensa tai tunteidensa kautta. Palveluntarjoajan tulee voida esittää luottamusta kasvattavia todisteita palvelun laadukkuudesta. Näitä todisteita voi olla muun muassa esitteet, käytettävä koneisto, ympäristö, tai yrityksen toimitilat. (Tuulaniemi 2013, 90-92.)

3.2 Ostajan prosessi

Ostokäyttäytymiseen vaikuttavien tekijöiden ymmärtäminen on perusta yrityksen tuote - ja markkinointipäätöksille. Tämän vuoksi on tärkeää, että ostoprosessiin liittyvät vaiheet tiedostetaan, jotta yrityksen toimintaa voidaan kehittää niin, että se kuljettaa asiakkaan tehokkaasti prosessin vaiheiden läpi aina ostoon saakka. Ostaja, tuote sekä tilanne vaikuttavat ostoprosessin vaiheisiin ja rakenteeseen. Jos kyseessä on taloudellisesti suuri ostos, käyvät ostajat yleensä läpi kaikki prosessin vaiheet. Sen sijaan pienemmässä ostossa prosessista voi jäädä vaiheita kokonaan pois tai ne lyhenevät. (Bergström & Leppänen 2009, 138-140.)

Ostoprosessiin kuuluvat seuraavat vaiheet: ärsyke, tarpeen tiedostaminen, tiedonkeruu, vaihtoehtojen vertailu, päätös ja ostos, sekä ostos jälkeinen käyttäytyminen, mihin kuuluvat uusintaostot, suosittelu ja toisen vaihtoehdon etsintä. (Bergström & Leppänen 2009, 140.) Ostoprosessin käynnistää kuluttajan tyydyttämätön tarve tai ongelma, johon hän kaipaa ratkaisun. Tarpeita on olemassa erilaisia. Tarve voi olla täysin uusi tyydyttämätön tarve, palvelussopimuksen päättymisen tai esimerkiksi vanhan tuotteen rikkoutumisen. Ostaja miettii pidempään ennen uusia tuote- tai palveluostoja, sillä mahdollisuus epäonnistumiseen on suurempi ilman aikaisempaa kokemusta. Ärsyke on ensimmäinen ostoprosessin vaihe, joka herättää ostajan tajuamaan tarpeen sekä toimimaan tuon tarpeen tyydyttämiseksi. Ärsykkeet voivat olla fysiologisia, sosiaalisia tai kaupallisia. Ärsykeen saatuaan ostaja lähtee etsimään ongelmaansa ratkaisua. (Bergström & Leppänen 2009, 140-141.)

Tiedonkeruun vaihe voi kestää hyvin pitkäänkin. Tämän vaiheen kesto vaikuttavat ostajan persoona sekä vaihtoehtoisten tuoteratkaisujen määrä. Tätä vaihetta voi pitkittää enemmänkin asiakkaiden ongelma löytää tuotteista tietoa, tai ylipäätään ymmärtää, mistä hän voisi kyseisen tuotteen löytää. Ostaja voi saada tietoa monenlaisista lähteistä, joita ovat esimerkiksi; omat henkilökohtaiset kokemukset, sosiaaliset tietolähteet, kaupalliset tietolähteet ja ei-kaupalliset tietolähteet. Kun ostaja on saanut kerättyä riittävästi tietoa tuotteista, hän tekee päätöksen. (Bergström & Leppänen 2009, 141-142.)

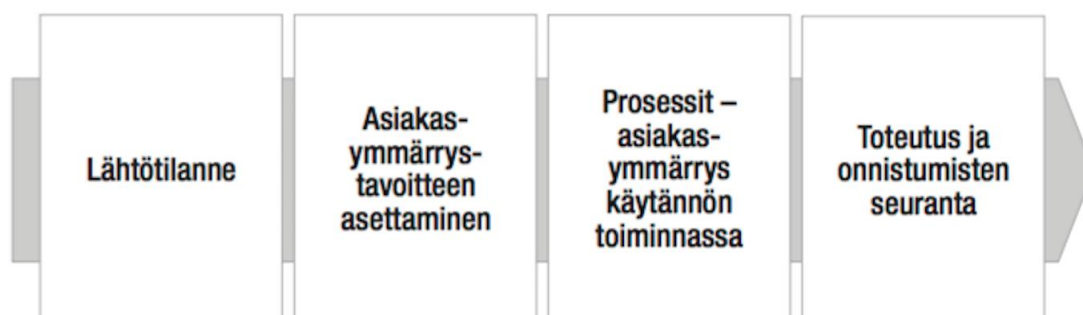
Ostaja vertailee löytämiään vaihtoehtoja. Kriteereitä valitsemiseen on monia ja ne vaihtelevat täysin ostajan mukaan. Kriteereinä voi esimerkiksi toimia; hinta, laatu, väri, turvallisuus, status, kestävyys, takuu tai miellyttävä myyjä. Vertailun jälkeen ostaja on valmis tekemään ostopäätöksen. Kun ostaja löytää sopivan ratkaisun ongelmaansa, hän tekee ostopäätöksen. Jos tuotetta ei ole heti saatavilla, ostoprosessi katkeaa. Ostopaikka valikoituu yleensä automaattisesti ostopäätöksen jälkeen. Nykyään ostajat voivat myös päätyä valitsemaan verkkokaupan myymälän sijasta. Jos ostaja on tyytyväinen ostoehtoihin ja muihin olosuhteisiin, hän päättää kaupan tässä vaiheessa. (Bergström & Leppänen 2009, 142)

Oston jälkeinen käyttäytyminen tarkoittaa ostajan tuotteen käyttöönottoa sekä ratkaisun testaamista käytännössä. Tyytyväinen asiakas tekee, mitä varmemmin uuden oston myöhemmin sekä antaa myönteistä palautetta tuotteesta ja yrityksestä. Ostajan tyytyväisyyteen vaikuttaa kaikki eri ostoprosessin vaiheet. Tyytymätön asiakas taas etsii muita vaihtoehtoja, jolla tyydyttää tarpeensa. Yrityksen on ymmärrettävä pitää asiakassuhdetta yllä erilaisten asiakastyytyväisyyttä mittaavin keinoin sekä olla yhteydessä asiakkaaseen esimerkiksi erilaisten mainosten avulla. Tärkeää on, että asiakas on tyytyväinen, jotta hän ostaisi uudestaan sekä mahdollisesti suosittelisi yrityksen tuotteita ja palveluita muille. (Bergström & Leppänen 2009, 143)

Yritysassiakkaiden ja kuluttaja-asiakkaiden ostokäyttäytyminen seuraa pääosin samanlaista kaavaa. Suurin ero kuluttajien ja organisaatioiden välillä liittyy ostotarpeisiin. Organisaatioiden tarpeet ovat yleisesti paljon rationaalisempia ja ostaminen on suunnitelmallisempaa kuin kuluttajien. Tärkeimmät ominaisuudet, jotka vaikuttavat yritysten ostoihin ovat: tuotteen ominaisuudet ja ongelmanratkaisukyky, helppo saatavuus, myyjän luotettavuus, toimitusten pitävyys ja nopeus, hinta, informaation saatavuus sekä myyjän asiantuntijuus. Suurissa yrityksissä on olemassa erillinen osto-organisaatio ja ostoon vaikuttavat useat eri henkilöt. Tällaisia henkilöitä voivat olla tuotteen käyttäjät tai asiantuntijat, jotka antavat ohjeita ja suosituksia sekä päättäjät, jotka viimeisenä hyväksyvät toimittajan. Haasteellista markkinoijalle on ymmärtää näiden henkilöiden roolit organisaatiossa, jotta markkinointiviestit osataan kohdentaa oikein. (Bergström & Leppänen 2009, 144-146) Tämän vuoksi yrityksen on tärkeää ymmärtää asiakkaidensa tarpeita ja toimintatapoja. Asiakasymmärryksen kasvattamiseen on olemassa paljon keinoja.

3.3 Asiakasymmärrys

Ihmiset ovat erilaisia ja tämän vuoksi koemme asiat eri tavoin. Palveluntarjoajan tulisi tuntee asiakkaansa ja ymmärtää heidän erilaisuutensa, jotta toiminta rakentuisi asiakkaiden toiveiden mukaisesti. Asiakkaan merkitys tulisi tiedostaa työntekijöiden toimesta sekä ymmärtää, että asiakas on työn tarkoitus eikä sen keskeyttäjä. (Selin & Selin 2013, 205,216.) Prosessina asiakasymmärryksen kehittäminen on jatkuvaa ja sen kerääminen tulisi tapahtua systemaattisesti, niin kuin kuvio 1 osoittaa. Jos tätä ymmärrystä osataan hallita oikein, on siitä suuri etu palveluntarjoajalle. (Tekes 2009, 33.)



Kuvio 1: Kehittämisen askeleet (Tekes 2009)

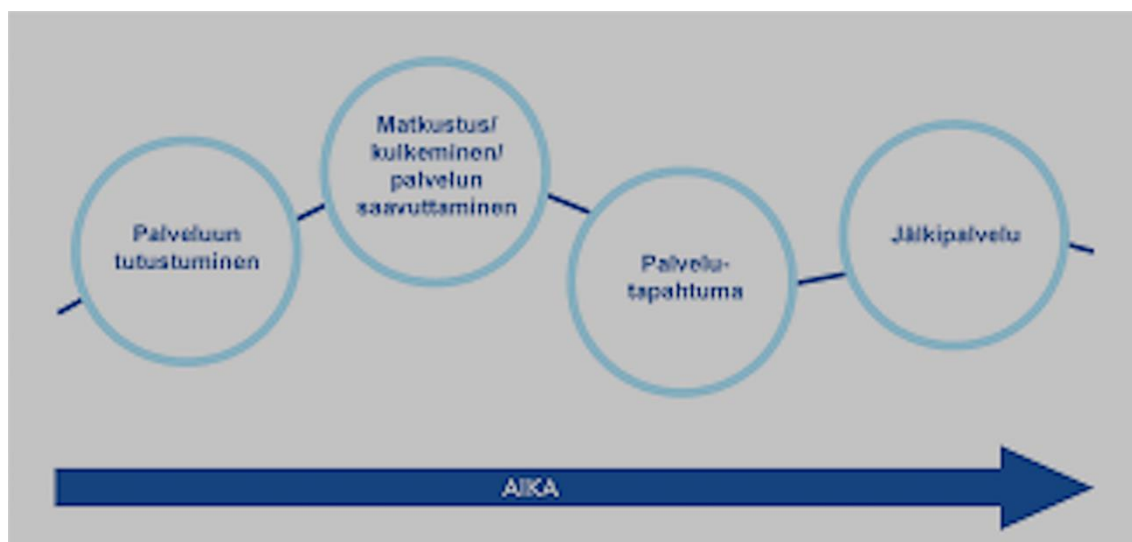
Koko palvelumuotoiluprosessi lähtee liikkeelle asiakkaan tarpeiden, toiveiden sekä unelmien ymmärryksen lisäämisestä. Asiakasymmärrys käsitteenä tarkoittaa asiakkaan tietoisten sekä tiedostamattomien tarpeiden ymmärtämistä ja sisäistämistä. Käyttäjätiedon sekä asiakasymmärryksen keräämiseen löytyy useita erilaisia menetelmiä, joita tulee muokata aina tilanteen mukaan. Uuden muotoiluprosessin alussa tulee miettiä, mikä tutkimusmenetelmä sopisi parhaiten aiheeseen. (Miettinen 2011, 61-67.)

Perinteiset menetelmät tukevat suunnitteluprosessia. Yleisesti asiakasymmärryksen kasvattamiseen käytetään haastattelua tiedonkeruumenetelmänä. Palvelumuotoiluprosessin tueksi kehitetään jatkuvasti uusia erilaisia menetelmiä. Tärkeintä on käyttötilanteen vuorovaikutukseen osallistuminen tai tarkkaileminen, niin että tilanteesta voidaan kerätä käyttäjämotivaatioon vaikuttavia tekijöitä. Näitä ovat esimerkiksi erilaiset näkökulmat, uskomukset, ihanteet ja arvot. (Miettinen 2011, 61-67.) Asiakasymmärryksen kasvattamisen lisäksi palvelua tulisi osata tarkkailla prosessina, asiakkaan palvelukokemuksena.

3.4 Palvelupolun palvelutuokiot ja kontaktipisteet

Asiakaspalvelun prosessi voidaan selittää palvelun kuluttamisena tietyn aikajanan puitteissa. Tätä aikaväliä kutsutaan palvelupoluksi. Palvelupolku kuvaa palvelua kokonaisuutena. Palvelupolku rakentuu eri vaiheista asiakkaan kokeman mukaan. Näitä vaiheita ovat esipalvelu, ydinpalvelu ja jälkipalvelu. Esipalveluvaihe on tärkeä osa asiakkaalle muodostuvat arvon kanalta, ydinpalvelu on se vaihe, jossa asiakkaalle tarjotaan tuo arvo ja jälkipalvelussa keskitytään palvelutapahtuman jälkeiseen vuorovaikutukseen asiakkaan kanssa. Esipalvelu voi olla esimerkiksi asiakkaan tekemä tarjouspyyntö, ydinpalvelu itse tilaus ja jälkipalvelu asiakkaan mahdollisesti jättämä reklamaatio ja sen käsittely. (Tuulaniemi 2013, 78-79.)

Palvelupolku jakautuu palvelutuokioihin ja palvelun kontaktipisteisiin. Kuvio 2 havainnollistaa, kuinka palvelupolku koostuu eri palvelutuokioista, joissa eri vaiheet palvelussa tuotetaan. Tuulaniemi (2013) jakaa palvelupolun palvelun tutustumiseen, palvelun saavuttamiseen, itse palvelutapahtumaan sekä niiden jälkeen tapahtuvaan jälkipalveluun.



Kuvio 2: Palvelutuokiot palvelupolulla (Tuulaniemi 2013)

Palvelutuokioita voi olla monia ja niiden pituus vaihtelee. Palvelutuokioita voi esimerkiksi olla toimistolle saapuminen, tuote-esittely, tilaaminen jne. Palvelutuokiot taas jaetaan erilaisiin kontaktipisteisiin, joita esitellään kuviossa 3. (Tuulaniemi 2013, 78-80.)



Kuvio 3: Palvelutuokiot ja kontaktipisteet (Tuulaniemi 2013)

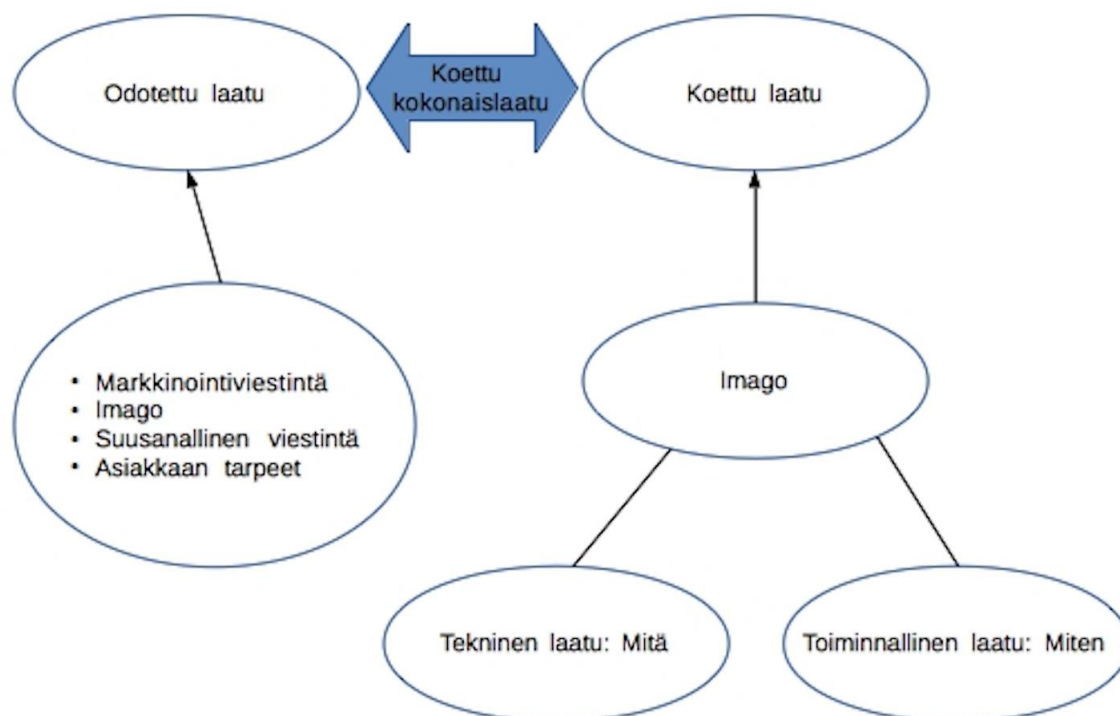
Kontaktipisteet ovat palvelutuokioissa vastaantulevia ihmisiä, esineitä, ympäristöjä tai esimerkiksi erilaisia tapoja toimia. Näiden kontaktipisteiden avulla asiakas kokee kokonaispalvelun. Näistä kontaktipisteistä tärkeimpiä palvelun onnistumisen kannalta ovat ihmiset, niin palvelun tuottajina olevat kuin sitä kuluttavat. Ympäristöt voivat esiintyä niin fyysisinä kuin virtuaalisina paikkoina ja niiden vaikutus palvelun onnistumiseen on merkittävä. Esineet ovat se käsin kosketeltava osa kontaktipisteistä, jotka tuovat palvelun käytäntöön. Niiden ympärille palvelu rakentuu. Asiakaspalveluprosessin tärkein osa on työntekijöiden käyttäytymismallit sekä tavat toimia. Palvelupolku voidaan pilkkoa moniin osiin tuokioiden sekä kontaktipisteiden avulla ja se yksinkertaistaa muotoilijalle palvelun prosessina. Siitä huolimatta asiakkaat näkevät palvelun vain yhtenä kokonaisuutena. Onnistunut palvelu tarvitsee avukseen kuitenkin kaikkien kontaktipisteiden toimivuuden. Tämä kasvattaa palvelun laadukkuutta sekä tuo arvoa asiakkaalle. (Tuulaniemi 2013, 78-81.)

3.5 Palvelun laatu

Palvelun laatu määritelmänä on monimuotoinen eikä yksinkertaisesti selitettävissä. Laatu yleisesti määriteltynä kuvaa sitä, kuinka palvelu tai tuote ovat täyttäneet asiakkaan odotukset ja vaatimukset. Toisin sanoen laatu on asiakkaan mielipide siitä, kuinka hyvin palvelu on tuotettu ja ovatko hänen tarpeensa täytyneet. Mitattaessa palveluprosessin laatua jakautuu se kolmeen eri tekijään asiakkaan kokeman perusteella. Nämä kolme tekijää ovat lopputuloslaatu, prosessilaatu sekä imago. Imago on asiakkaan oma kuva organisaatiosta ja sen toiminnasta. Tämän kautta asiakas peilaa palvelun lopputulosta -sekä prosessilaatua. (Ylikoski 2000, 118-119.) Vex Solutionin lopputuloslaatu on tuotteiden tekninen laatu ja prosessilaatu sen asiakaspalvelun toimivuus. Imago on se kuva, jonka heidän asiakkaansa ovat saaneet yrityksestä.

Kokonaislaatu käsittää aikaisemmin mainittujen tekijöiden lisäksi myös asiakkaan odotukset palvelua kohtaan. Niin kuin kuvio 4 seuraavalla sivulla osoittaa, markkinointiviestinnän, myynnin, imagon, suusanallisen viestinnän, suhdetoiminnan, asiakkaan omien tarpeiden sekä arvojen vaikutus koettuun kokonaislaatuun on merkittävä. Koska kokonaislaatuun vaikuttavia tekijöitä on paljon, on tärkeää muistaa kokonaislaatua arvioidessa, ettei keskitytä pelkästään toiminnalliseen ja tekniseen laatuun. Todellinen palvelun kokonaislaatu koostuu asiakkaan odotusten sekä palvelukokemuksen välisestä erosta. (Grönroos 2010, 105-106)

Tyytyväisyys on myös hyvä mittari palvelun onnistumista arvioidessa, sillä koetun palvelun laadun lisäksi siihen luetaan asiakkaan kokemukset tuotelaadusta, asiakkaan tunnetila, palvelun onnistumisen ja epäonnistumisen syyt sekä ominaisuudet joita asiakkaalla itsellään löytyy (Zeithaml & Bitner 2000, 74; 76). Näitä asiakastyytyväisyyteen vaikuttavia lisätekijöitä Vex Solutionilla voisivat olla esimerkiksi hinta, asiakkaan persoona ja yrityksen tai jälleenmyyjän sijainti



Kuvio 4: Koettu kokonaislaatu (Grönroos 2010)

Yleisin syy epäonnistumiseen asiakkaiden odotusten täyttämässä on, ettei yritys tunnista sitä, mitä heidän asiakkaansa oikeasti haluavat. Syy tähän tietämättömyyteen voi olla välinpitämättömyys asiakkaiden odotuksista tai he eivät ymmärrä asiakkaidensa todellisia odotuksia. Yrityksen tulee kerätä informaatiota asiakkaidensa odotuksista sekä ymmärtää, että kaikki asiakkaat eivät ole samanlaisia. Sen vuoksi on oleellista segmentoida asiakkaat eri ryhmiin vaatimusten ja odotusten mukaisesti. (Zeithaml & Bitner 2000, 104-105.)

3.6 Asiakkaan osallistaminen palvelun tuottamiseen ja kehittämiseen

Toimiva yhteistyö palveluntarjoajayrityksen sisällä yhdessä asiakkaan kanssa, on hyvän palvelun tuottamisen, asiakkaan tarpeiden tyydyttämisen sekä asiakkuuksien huolehtimisen tärkein edellytys. Toimiva yhteistyö perustuu palveluiden aktiiviseen kehittämiseen sekä hallintaan. Palveluntarjoajalle saattaa usein olla vaikeaa löytää juuri ne kehityskohteet, jotka parantavat asiakkaan palvelukykyä. (Rissanen 2006, 96.)

Muutoksen ja uuden oppimisen haasteena on omien asenteiden ja arvojen vaikutus kehitettävään toimintaan. Sen lisäksi vanhoista toimintatavoista luopuminen osoittautuu usein hankalaksi. Toiminnan tehokkuuden ja laadun ylläpitäminen muutostilanteissa voi usein olla vaikeaa. Työyhteisön kyky reagoida asiakkaiden vaatimiin muutoksiin on yhteydessä taitoon oppia omasta ja asiakkaiden toiminnasta. On tärkeää, että työyhteisön jäsen sisäistää omaan

toimintaansa työyhteisön arvot. (Rissanen 2006, 96.) Rissanen (Rissanen 2006, 97) painottaa runsaan ja avoimen vuorovaikutuksen yhteyttä hyvään palveluun. Samassa kehitystyössä olevien oppimista tukevat muun muassa: avoimuus, empaattisuus, joustavuus, luottamus, kunniotus ja rohkeus kohdata sekä käsitellä ristiriitoja (Rissanen 2006, 97.). Kun palveluita kehitetään, on tärkeää ottaa huomioon asiakkaan rooli palvelutuotteen kehittämisessä ja suunnittelussa. Mikäli näin ei toimita, kehittämisen tulokset jäävät ohuiksi. Asiakas tulee tiedostaa, ei ainoastaan palvelutuotteen kuluttajana, vaan tärkeänä osallistujana palvelun kehittämisessä. (Rissanen 2006, 124.) Seuraavassa kappaleessa neljä on kuvattuna palvelumuotoilun kehittämisen prosessi, joka perustuu juuri tähän käyttäjälähtöiseen kehittämiseen.

4 Palvelumuotoilun kehittämisprosessi ja sen eri vaiheet

Tunnettu ruotsalainen palvelumuotoilija Stefan Moritz (Moritz, 2015, 39) kuvailee palvelumuotoilua (Service Design) palvelukokemuksen sekä palveluprosessien kokonaisvaltaiseksi kehittämiseksi muotoilun erilaisten menetelmien avulla. Sitä voidaan käyttää hyödyksi niin uusien kuin jo olemassa olevien palveluiden kehittämisessä. (Moriz 2005, 39.) Huomioitavaa prosessissa on yrityksen erilaisten sidosryhmien osallistuminen. Asiakkaan odotukset palvelua kohtaan voivat sisältää paljon erilaisia tekijöitä, joiden vaikutus palvelukokemukseen on merkittävä. Yrityksen tulisi tunnistaa nämä erilaiset tekijät sekä pyrkiä saamaan eri sidosryhmät, niin kuin johto, markkinointi, myynti sekä asiakkaat mukaan palvelun rakentamiseen. (Stickdorn & Schneider 2010, 38-39.) Moritzin (2005, 27) mukaan kilpailu on kannattavaa, kun se suoritetaan palveluiden kautta. Hintakilpailulla rakennettu markkinointi, ei enää näyttele tärkeää roolia. Palvelumuotoilun keinoilla asiakkaalle saadaan tuotettua lisää arvoa. (Moriz 2005, 27.)

Kehittämisprosessi palvelumuotoilun keinoilla on koko ajan jatkuva eli iteratiivinen prosessi, jonka kehittäminen perustuu toistoihin sekä eri vaiheista toiseen siirtymiseen. Välillä kehittämisprosessissa palataan myös taaksepäin, kun se nähdään tarpeelliseksi etenemisen vuoksi. Palvelumuotoilun prosessissa pääideana on kehitystyössä omien virheiden kautta oppiminen. Tämän vuoksi toistojen määrä on tärkeä. (Stickdorn & Schneider 2010, 124-126.)

Erilaisten työpajojen, menetelmien ja projektien avulla pystytään tuottamaan uusia ideoita, palvelumalleja sekä ratkaisemaan ongelmia palveluprosesseissa. Palvelumuotoilu kehittämisprosessina tuo uuden kyvyn tuottaa palveluita, niin että sekä palveluntarjoajan, että asiakkaan näkökulmat otetaan huomioon. (Moritz 2005, 43-44.) Muotoiluprosessi jakautuu kuuteen eri vaiheeseen, joita ovat; ymmärtäminen, pohtiminen, kehittäminen ja tuottaminen, seulominen, selittäminen ja toteuttaminen. (Moritz 2005, 123.) Tässä opinnäytetyössä tuotettu kehittämisprosessi käy läpi näistä osioista ensimmäiset viisi.



Kuvio 5: Palvelumuotoilun kuusi kehittämisen eri vaihetta (Moriz 2005)

Kehittämisen ensimmäisessä ymmärrä-vaiheessa halutaan oppia ymmärtämään asiakkaan piileviä ja tiedotettuja tarpeita. Tämän lisäksi tulee ymmärtää muita toimijoita sekä mahdollisia rajoitteita toimialalla tai yrityksen sisällä. Tämä vaihe on pohjana koko palvelumuotoiluprosessin onnistumiselle, sillä vain asiakkaiden ja toimintaympäristön todellinen ymmärtäminen varmistaa tulosten todenmukaisuuden, oleellisuuden sekä tarkoituksenmukaisuuden. Ymmärryksen kasvattamiseen käytettäviä menetelmiä on runsaasti. Menetelmiä ovat esimerkiksi haastattelu, havainnointi, benchmarking, kohderyhmät, lukeminen tai internetseilailu. (Moritz 2005, 124-126.) Ymmärrys-vaiheen jälkeen kehitystyössä seuraa pohdinta.

Pohdinta-vaihe on tärkeä osa kehitysprosessia, sillä se ohjaa suunnan, säätelee ja säilyttää valitun linjan ja rakenteet. Tämä vaihe määrittää tavoitteet ja pitää huolta, että koko kehitystyö etenee valitun toimintasuunnitelman mukaisesti. Huomioon otettavaa on, että tämä perustuu aina hankittuun tietoon ja sen oikeellisuus määrittää kehitystyön laadukkuuden. Vaikka lyhyissä ja pienissä projekteissa tämä vaihe hoitunee talonpoikaisjärjellä, on kuitenkin olennaista käsittää, että tämä vaihe on ratkaiseva ja siksi pohdinta-vaiheeseen kannattaa suhtautua vakavasti. Käytettyjä menetelmiä voivat olla muun muassa, palvelupolun kartoitus, mindmapin rakentaminen, asiakaspersoonien luominen tai jokin muu visuaalinen ajatteleminen. (Moritz 2005, 129-132.)

Kehittämisen ja tuottamisen-vaiheessa tuotetaan tilanteeseen tarkoituksenmukaisia, monipuolisia ja uutta luovia ajatuksia. Näiden tuloksena syntyy vaihtoehtoisia lähestymistapoja. Ajatukset ja ratkaisumallit yhdistetään vahvoiksi uusiksi toimintamalleiksi. (Moriz 2005, 133-136) Sen jälkeen seuraa seulonta-vaihe. Seulonnan tarkoituksena on tunnistaa parhaimmat ja sopivimmat ratkaisut sekä ajatukset. Ne muutetaan uudeksi palvelukonseptiksi esimerkiksi erilaisten asiakaspersoonien luomisen tai kohdeyleisön segmentoinnin kautta. Näin varmistetaan, että eri osa-alueet arvioidaan käytännössä ja kehittyminen mahdollistuu. (Moriz 2005, 137-140.)

Selittäminen tähtää siihen, että kaikille osallisille muodostuu yhteinen käsitys asiasta. Tässä ovat apuna erilaiset prototyypit, piirustukset, videointi ja muut menetelmät, joiden avulla jo tehtyä kehittämistyötä on helpompi yhteisesti ymmärtää. Keskustelu tulevaisuuden näkyvistä

mahdollistuu. (Moriz 2005, 141-144.) Tämän vaiheen jälkeen seuraa viimeinen palvelumuotoilun viimeinen vaihe, toteuttaminen.

Toteuttamisen osiossa tuodaan uusi palvelukonsepti tai sen prototyyppi käytäntöön. Jotta tämä käytäntöön pano onnistuu, henkilökunta tarvitsee koulutusta ja ohjausta uuteen toimintatapaan. Uusi liiketoimintamalli kuvataan esimerkiksi Blueprint-mallin avulla. Se kertoo, miten palveluprosessi konkreettisesti toimii päivittäin. Koska ympäristöt ja olosuhteet ovat muuttuvia, palvelun toteutuksenkin täytyy muuttua. Toteuttamisen avulla voidaan taata paras mahdollinen palvelukokemus. Tämän vuoksi kehittämisen kannattaa olla jatkuvaa ja, siksi tämä vaihe ei olekaan kehittämissprosessin loppu, vaan uusi alku. (Moriz 2005, 145-148.)

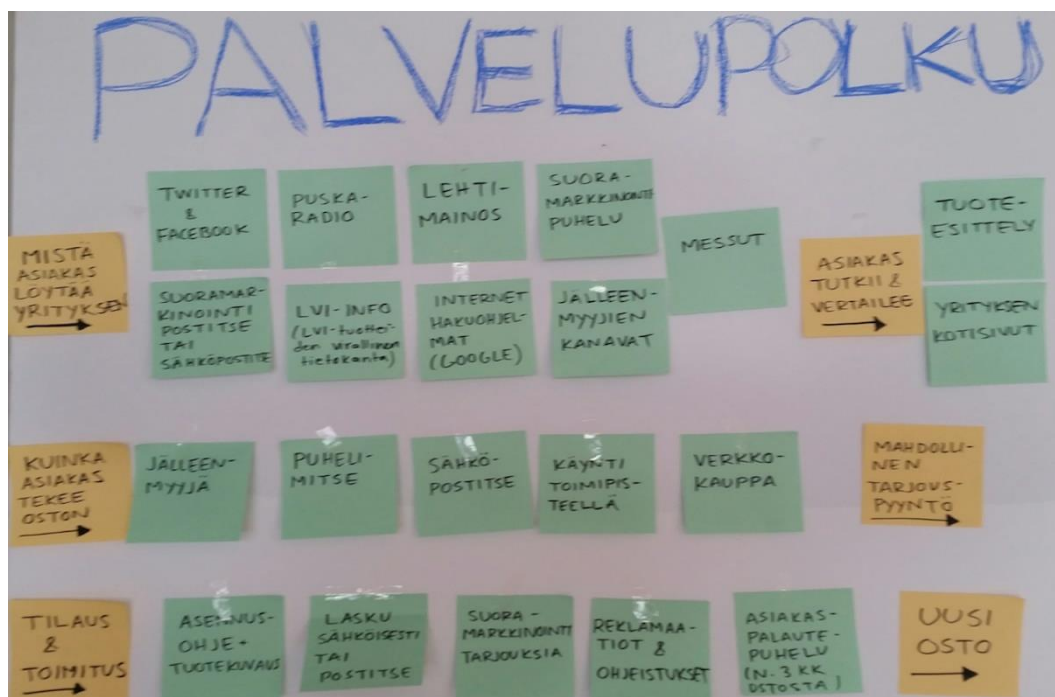
4.1 Ymmärrä-vaihe: Nykytilanteen kartoitus

Vex Solutions Oy:n asiakaspalveluprosessin kehittäminen alkoi ymmärrä-vaiheella. Tämän vaiheen tarkoituksena oli kartoittaa yrityksen palvelupolku sekä asiakaspalvelun laadukkuus asiakkaiden kokemuksen perusteella. Tuulaniemi (2013, 78-79) jakaa palvelupolun kolmeen eri osaan asiakkaan kokeman mukaisesti; esipalveluun, ydinpalveluun ja jälkipalveluun. Samaa palvelupolun teemoittelua käytettiin ymmärrys-vaiheen kehitystyössä rakennetta antamaan. Tutkimusmenetelminä nykytilanteen kartoituksessa käytettiin työntekijöiden kanssa järjestettyä työpajaa sekä asiakkaiden ja työntekijöiden haastattelua ja havainnointia. Havainnoinnin ja haastattelun yhdistämisen avulla saadaan mahdollisimman paras kokonaiskuva tutkittavasta ilmiöstä (Tuomi & Sarajärvi, 2009, 81).

4.1.1 Työpaja Vex Solutionin työntekijöiden kanssa

Työntekijöiden kanssa järjestetyn työpajan ajatuksena oli tarkemman kokonaiskuvan saaminen yrityksen toimiympäristöstä ja sen sidosryhmistä. Työpajan tarkoituksena oli myös kartoittaa palveluiden kehittämisen yrityksessä. Työpajan tuotoksena syntyi tarralaputtelutekniikalla niin sanottu raakaversio yrityksen palvelupolusta (kuvio 6), johon kerättiin kaikki yrityksen asiakkaalle tarjotut myynti- sekä markkinointikanavat. Tämä raakaversio jalostui kehitystyön edetessä ja sitä kehitettiin koko ajan asiakkaan palvelupolkua muistuttavammaksi. Havainnoinnissa sekä haastatteluissa tulleita kehitysideoita sai vaivattomasti lisättyä tähän itse kehitettyyn työkaluun. Tarkoituksena kehitystyön edetessä oli muokata tätä rakennettua pol-

kua, joko poistaen tai lisäten sinne asiakkaiden käyttämiä palvelutuokioita sekä kontaktipisteitä sekä lopulta luoda sen avulla koko kehitystyön tuloksena tuotettu Service Blueprint- prosessikaavio.



Kuvio 6: Työpajassa rakennettu raakaversio palvelupolusta (Lehto 2015)

Työpaja tarjosi myös ainutlaatuisen mahdollisuuden Vex Solutionin työntekijöiden kanssa käytyyn avoimeen keskusteluun sekä paremman kokonais kuvan saamiseen yrityksen toiminnasta. Työpajassa käytiin läpi yrityksen arvoketju, jossa kasvatettiin ymmärrystä yrityksen mutkikkaista asiakassuhteista sekä siitä, kuinka vähän he voivat yleensä vaikuttaa loppukäyttäjänsä palvelukokemukseen.

Järjestetyn työpajan tuloksena voitiin todeta yrityksen tarjoavan asiakkailleen monipuolisesti eri kanavia palveluprosessin eri vaiheissa. Niiden pohjalta heräsi kuitenkin ajatus siitä, että jääkö jokin näistä kanavista kokonaan käyttämättä ja näin niiden sisällön kehittäminen olisi asiakkaille arvo tuottamatonta toimintaa. Tämän työpajan jälkeen opinnäytetyöntekijä kävi läpi yrityksen tarjoamia kanavia sekä pohti sitä, kenelle niiden sisältö on kohdennettu sekä onko kaikki asiakaskohderyhmät otettu huomioon niiden sisällön tuottamisessa. Kuluttajan roolissa oli helposti huomattavissa kanavissa käytetty tekninen ja alakohtainen kieli. Kuluttajien sijasta sisältöä oli kehitetty enemmän toimialan asiantuntijoita varten.

Työpajassa pyrittiin kasvattamaan siis ymmärrystä heidän asiakaskohderyhmistään, jotta kehitystyön varrella näiden kohderyhmien toimintatapojen ymmärtäminen sekä tarpeiden tunnistaminen jalostaisi lopputuloksena tuotetun palvelupolun asiakaskunnalle sopivaksi. Työpajassa

nousi esille kolme suurinta asiakaskohderyhmää; kuluttajat, LVI-suunnittelijat sekä LVI-palveluyritykset. Kehitystyö jatkui keskittyen varsinkin näiden kohderyhmien haastatteluun sekä toiminnan ja tarpeiden tutkimiseen.

4.1.2 Havainnointi

Havainnoinnin ja haastattelun yhdistäminen aineistonkeruumenetelminä rikastuttaa tutkimuksen laatua (Tuomi & Sarajärvi 2009, 81). Aineistonkeruumenetelmänä havainnointi antaa tutkijalle kuvan siitä, mitä todella tapahtuu. Sen suurin etu on suoran ja välittömän tiedon mahdollinen saanti esimerkiksi organisaation luonnollisessa ympäristössä. Erityisen hyvin havainnointi menetelmänä sopii tilanteisiin, joissa tutkitaan ihmisten keskinäistä vuorovaikutusta tai tilanteita, jotka ovat vaikeasti ennakoitavissa ja nopeasti muuttuvia. Havainnoinnin lajeja on useita ja osallistuva havainnointi on yksi sen lajeista. Osallistuva havainnointi muokkautuu tilanteessa vapaasti ja havainnoija on yksi ryhmän toimintaan osallistuvista jäsenistä. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 207-209.)

Osallistuvassa havainnoinnissa tutkija toimii aktiivisesti vuorovaikutuksessa tutkittavien kohteiden kanssa. Sosiaaliset vuorovaikutustilanteet ovat tärkeä osa havainnoitavan tiedon keräämiselle. Tämän vuoksi osallistuva havainnointi toimii hyvänä aineistonkeruumenetelmänä opinnäytetyössä, jossa tutkitaan asiakkaan palvelupolkua ja pyritään kasvattamaan yrityksen asiakasymmärrystä. On monia erilaisia mielipiteitä siitä, millä tasolla tutkijan tulisi osallistua havainnointiin. Mitä toiminnallisempi tutkimus on kyseessä, sitä perustellumpaa on tutkijan aktiivinen osallistuminen havainnoinnin aikana. Osallistuva havainnointi voidaan myös jakaa tutkijan osallistumisasteen mukaisesti osallistumattomuudesta aina täydelliseen osallistumiseen saakka. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 82.)

Grönforsin (1985,89) mielestä osallistuvan ja osallistumattoman havainnoinnin rajaa on vaikea määritellä, mutta samalla hänen mielestään osallistumattoman havainnoinnin aikana tapahtuneen vuorovaikutuksen määrä tutkittavan ja tutkijan välillä on merkityksetön tutkimuksen kannalta. Tutkijan tulee pysyä havainnoinnin ajan ulkopuolisena tarkkailijana, tässä tutkimuksessa palvelutilanteessa. Tämän havainnoinnin lajin tarkoituksena on kerätä tietoa oppimalla katsomastaan sekä kirjata ylös omat havainnoinnit myöhempää analysointia varten. (Grönfors 1985, 89-90.)

Vex Solutions on yrityksenä vielä nuori ja asiakaskohtaamisia ei tapahdu monia päivän aikana, joten oli tärkeää, että havainnointia tehtiin aina, kun yritys kohtasi asiakkaitaan. Ensimmäinen kontakti asiakkaaseen tapahtui yleensä asiakkaan soittaessa tai lähettäessä sähköpostia etsiessään sopivaa tuotetta ongelmaansa, pyytäessään tarjousta tai ostoa tehdessään. Monet asiakkaat kaipasivat lisää tietoa tuotteiden tuoteteknisistä tiedoista ja tämän vuoksi ottivat yhteyttä yritykseen puhelimitse. Muutamalla yrityksellä oli tapana tulla myös suoraan

paikan päälle ostamaan tai tutustumaan tuotteisiin paremmin. Toimisto sijaitsee tehdasalueella ja rakennuksessa, jossa on paljon muitakin toimistoja sekä toimintaa. Reitti toimistolle on selkeästi merkitty. Reitti parkkipaikalta sisälle rakennukseen sekä rakennuksen sisällä käytävistä ja ovista toimistolle saakka, on selkeä ja kylttejä löytyy tiuhasti matkan varrelta. Asiakkaat löysivät tämän vuoksi aina hyvin perille. Yrityksen asiakkaille ei ole kuitenkaan merkittynä pihassa parkkipaikkaa, eivätkä asiakkaat olleet usein tietoisia siitä, mihin olisivat voineet autonsa jättää vierailun ajaksi. Havainnoinnin perusteella yritys voisi varata omille asiakkailleen pihalta oman merkityn parkkipaikan, jos tämä on mahdollista.

Tulleessaan toimistolle, asiakkaat saivat aina henkilökohtaista ja ystävällistä palvelua ja asiakaskäyntejä suoraan toimistolla oli keskimääräisesti yksi päivässä. Yrityksen asiakkaat, jotka tulivat toimistolta suoraan ostamaan tuotteita, olivat usein kiireisiä. Yleensä he olivat asentajia, jotka tulivat vain noutamaan tuotteen, minkä heidän esimiehensä oli tilannut etukäteen. Tällöin tuotteet oli pakattu heille valmiiksi. Jos asiakkaat eivät ole soittaneet etukäteen, saattoivat he joutua odottamaan hetken toimistolla tilauksen kokoamista noin kymmenen minuutin ajan. Asiakkaille tarjoiltiin tuolloin kahvia sekä heillä oli mahdollista odottaa istuen nojatuolissa. Yrityksen työntekijät käyttivät ajan hyväksi juttelemalla tuotteen asentamisesta ja muista tuoteteknisistä yksityiskohdista. Jos asiakkaat olivat aikaisemmin asentaneet kyseisiä tuotteita, kysyttiin heiltä heidän aikaisemmista kokemuksistaan sekä mahdollisista kehitysideoista.

Pitäjänmäen toimitilat ovat melko pienet. Toimistopuoli sekä tuotantohuone ovat vierekkäin, mutta siitä huolimatta yrityksen tuotteet on saatu hyvin esille, jotta asiakas voi tutustua niihin käydessään toimistolla tai odottaessaan tilauksen valmistumista. Asiakkaat olivat usein todella kiinnostuneita esillä olevista tuotteista ja he totesivat usein, että eivät olleet tietoisia tuotevalikoiman laajuudesta. Monet tutkivat myös yrityksen esillä olevia tuote-esitteitä odottaessaan.

Yrityksellä ei ole toimistollaan suurta varastoa johtuen tuotteiden materiaalien korkeista hinnoista. Yleisesti tilauksen saatuaan yritys tilaa tarvittavat materiaalit tuotteisiin, kokoavat tuotteet ja tekee lähetyksen saman päivän aikana tilauksesta. Muutamina kertoina suoraan toimistolle tulleet asiakkaat olisivat halunneet suuren määrän tuotteita, eikä yrityksellä ollut riittävää määrää varastossa. Tällöin asiakkaat joutuivat lähtemään pois pienemmän määrän kanssa tai ilman tuotteita. Havainnoinnin perusteella yrityksen tulisi valistaa asiakkaitaan ennakotilauksen tärkeydestä, jotta tällaisia tilanteita ei pääsisi enää käymään.

Poistuminen toimistolta tuotteiden kanssa onnistui asiakkaalta vaivattomasti. Jos asiakkaalla oli suurikokoinen tilaus, auttoi yrityksen työntekijä tarvittaessa tilauksen kuljetuksessa autolle saakka. Tuotteet pakattiin yleisesti aina pahvilaatikoihin ja kuljetettiin pahvikärryillä

ja hissillä autolle. Usein asiakkaat eivät halunneet muuta apua, kuin välineen joilla kuljettaa itse tuotteet hissillä ulos autolleen lastauslaiturin kautta.

Kun asiakas teki tilauksen puhelimitse, tai sähköpostilla, oli asiointi vaivatonta, sillä heitä ei ohjattu eteenpäin, vaan puheluun tai sähköpostiin vastannut ihminen osasi auttaa heitä kaikissa kysymyksissä liittyen tuotteisiin ja palveluihin sekä ostamisen pystyi hoitamaan samalla tätä kautta. Jokainen tilaus käytiin aina asiakkaan kanssa huolellisesti läpi, jotta asiakas sai varmasti oikein mallin tuotteesta kohteeseensa. Yrityksen työntekijät vastasivat sähköpostiviesteihin aina tunnin sisällä. Jos asiakas esitti kysymyksen, johon yrityksen työntekijät eivät osanneet itse suoraan vastata, he olivat yhteydessä yrityksen muihin osakkaisiin, jotka toimivat LVI-alan asiantuntijoina.

Havainnoinnissa esiin nousi se, että asiakas oli yrityksessä aina etusijalla ja kaikki muu tehtävä keskeytettiin asiakaspalvelutilanteen ajaksi. Tilaus lähetettiin aina samana päivänä, jos yrityksellä oli tuotteeseen tarvittavat materiaalit valmiina. Muuten tilaus lähetettiin viimeistään seuraavana päivänä. Tilaamisen jälkeen tuotteen sai noutaa toimistolta tai se lähetettiin postitse asiakkaan valinnan mukaisesti suoraan toimitusosoitteeseen tai Postin toimipisteeseen. Asiakkaat olivat usein yllättyneitä palvelun nopeudesta, eivätkä olisi osanneet odottaa niin nopeita toimitusaikoja. Havainnoinnissa voidaan todeta, että asiakkaiden odotukset yllettiin useasti.

Puhelimitse sekä sähköpostilla asiakkaat saivat konsultoivaa myyntiä eli heidän tilanteensa ongelman aiheuttaja kartoitettiin ja heille keksittiin ratkaisu ongelmaan. Joskus asiakkaat joutuivat odottamaan hetken, sillä asiakaspalvelu saattoi joutua ongelmatilanteissa käyttämään avukseen kokeneita asiantuntijoita asiakkaan ongelman ratkaisuun. Isoimmaksi teemaksi nousi se, miten helpottuneita asiakkaat olivat löytäessään ratkaisun pitkäaikaiseen ongelmaansa. Konsultointi toi selvästi enemmän arvoa asiakkaalle sekä tuotteiden toimivuus juuri tietyssä käyttökohteessa pyrittiin varmistamaan.

Havainnointien perusteella voitiin selkeästi huomata, kuinka tällä hetkellä tulevaan palautteeseen ja reklamaatioon reagoidaan viiveettä ja ne käsitellään perusteellisesti. Tuotepalautteissa tuoteominaisuuksia tutkittiin ja monesti tuotteita kehitettiin asiakailta tulleen palautteen ja kommenttien avulla. Asiakkaaseen suhtauduttiin palvelun kuluttajan sijasta enemmän tuotannollisena jäsenenä. Heidän kanssaan keskusteltiin avoimesti tuotteiden ominaisuuksista sekä heidän mielipiteistään tuoteteknisissä kohdissa. Usein saatettiin kysyä välittömästi tilauksen yhteydessä asiakkaalta heidän toiveistaan ja tarpeistaan sekä olisiko heillä kehitysideoita. Yritys keräsi myös systemaattisemmin asiakaspalautetta puhelimitse aina n. kuukausi ensimmäisen tuoteoston jälkeen. Asiakkaalta tiedusteltiin heidän palvelukokemukses-

taan, koskien erimerkiksi tilauksen ja toimituksen nopeutta, tuotteen asennusta sekä kehitysideoita tuotteisiin tai palveluun. Heillä ei ollut kuitenkaan käytössä kaavaketta asiakaspalautteen keräämiseen vaan puhelut muistuttivatkin enemmän avointa keskustelua.

Tällainen avoin kaverimielinen keskustelu oli mielestäni hyvin toimiva tyyli talotekniikka-alan asiantuntijoiden kanssa. Tällä hetkellä, kun asiakkaita on vielä vähän, reagointi palautteeseen onnistuu nopeasti. Mitä enemmän asiakaskunta kasvaa, sitä tärkeämpää olisi mielestäni heidän kehittää palautteen keräämiseen sekä hallintaan keinoja. Näin arvokas asiakastieto tulisi dokumentoitua ja palvelun kehittäminen olisi hallittua ja järjestelmällistä ja samalla osa yrityksen jatkuvaa toimintaa.

Havainnointien perusteella kyettiin saamaan riittävän kokonaisvaltainen kuva yrityksen palvelun ydinvaiheesta eli varsinaisesta palvelusta asiakkaan kanssa. Palvelupolun laadukkuuden ja monipuolisuuden kannalta oli kuitenkin tärkeää ymmärtää paremmin myös asiakkaiden toimintoja esipalvelun- ja jälkipalvelun-vaiheessa sekä kuinka tyytyväisiä he olivat kokonaispalveluun. Yritys oli kerännyt asiakaspalautepuheluista saamaansa tietoa tilauskirjaansa, josta materiaali kasattiin yhteen ja tutkittiin perusteellisesti.

4.1.3 Asiakaspalautepuhelut

Palvelupolun esipalvelun- ja jälkipalvelun-vaiheesta pyrittiin kasvattamaan ymmärrystä havainnoimalla työntekijöiden tekemiä asiakaspalautepuheluita. Materiaali koottiin yhteen ja siitä lähdettiin seulomaan yhtäläisyyksiä sekä toistuvia teemoja. Vaikka puheluissa käydyt keskustelut eivät olleetkaan identtisiä, niistä voitiin tehdä monia yleistyksiä. Niiden avulla halettiin myös kasvattaa tietoutta asiakastyytyväisyydestä.

Kaikki asiakkaat lukuun ottamatta kolmea, olivat löytäneet Vex Solutionin ja sen tuotteen Internetin hakukonetta käyttäen. Yrityksen tuotteita myydään kuluttaja-asiakkaille lähinnä Vex Solutionin verkkokaupan kautta ja tämän vuoksi kuluttaja-asiakkaat kertoivatkin etsineensä ratkaisua pihallaan esiintyneisiin hajuongelmiin jo pidemmän aikaa. He olivat Internetin hakukonetta käyttäen löytäneet melko helposti yrityksen verkkosivuille. Loput vastanneista olivat vastaanottaneet yritykseltä suoramarkkinointimateriaalia ja tätä kautta ottaneet yhteyttä yritykseen.

Kuluttaja-asiakkaat mainitsivat tuoteteknisten tietojen ja niiden ymmärtämisen haasteelliseksi, joten ennen ostoa verkkokaupasta, he olivat olleet yhteydessä yritykseen soittamalla, jotta pystyivät varmistumaan tuotemallin oikeellisuudesta. Havainnoinnin perusteella voidaan todeta, että verkkokaupan sisältöä tulisi kehittää kuluttajaystävällisemmäksi. Sivuille voisi

tuottaa esimerkiksi asennusvideoita, jotta tuotteiden helppo käyttöönotto näkyisin visuaalisella tavalla myös kuluttaja-asiakkaille. Verkkosivuilla oleviin referenssikohteisiin voitaisiin lisätä omakotitaloon asennettu tuote.

Jälkipalvelun vaiheesta palautteen pohjalta kävi ilmi, että kaikki asiakkaat olivat olleet tyytyväisiä toimitukseen sekä sen nopeuteen. Monet totesivat jopa nopeuden yllättäneen täysin heidän odotuksensa. Monet toimialan asiantuntijat jopa totesivat yrityksen erottuvan muista alan yrityksistä juuri tämän nopean sekä tehokkaan toiminnan ansiosta. Asiakkaiden kokonaislaatuun vaikuttivat siis havaintojen perusteella toimituksen nopeus, tuotekonsultaatio sekä tuotteen ongelmanratkaisukyky.

4.1.4 LVI-suunnittelijoiden haastattelut

Lyhyessä haastattelussa haluttiin ymmärtää paremmin palvelupolun ensimmäistä palvelutuokiota; kuinka asiakkaat etsivät tuotteita ja, mitkä asiat vaikuttavat heidän toimintaansa ennen yhteydenottoa. Haastattelu suoritettiin kahdessa suuressa LVI-suunnittelutoimistossa LVI-suunnittelijoille. Haastatteluun osallistui yhteensä 15 suunnittelijaa. Haastattelussa käytettiin valmista runkoa (Liite 1) ja ne toteutettiin yksilöhaastatteluina. Koska tämän alan toimijoilla on aina kiire työssään, haastattelu tehtiin tarkoituksenmukaisesti lyhyeksi, jotta mahdollisimman moni ehtisi vastata siihen. Kuinka LVI-suunnittelijat haluavat vastaanottaa tietoa uusista LVI-alan tuotteista ja, mistä kanavista he itse etsivät tietoa uusista tuoteratkaisuista? Mitkä tekijät vaikuttavat uusien tuoteratkaisuiden valintaan? Vex Solutions halusi kasvattaa ymmärrystään tunnettuudestaan, joten LVI-suunnittelijoilta kysyttiin tietävätkö he ennalta yrityksen tai sen tuotteen HajuveX.

Kaikki haastatteluun vastanneista 15 suunnittelijasta olivat miehiä ja iältään he olivat 27-58 vuotiaita. Viisi suunnittelijoista oli tietoisia Vex Solutions OY yrityksestä sekä sen tuotteista tuote-esittelyn kautta ja heillä oli jäänyt kaikilla positiivinen kuva yrityksen toiminnosta. Suunnittelijoiden vastaukset kahdesta yleisimmästä tavasta hakea tietoa tuoteratkaisuista olivat todella yhdenmukaisia. Internetin hakukone, esimerkiksi Google sekä toinen asiantuntija mainittiin aina vastauksissa. Ainoastaan kaksi vastanneista mainitsi toisen asiantuntijan lisäksi LVI-kortiston hakumenetelmänä. Haastatteluista ilmeni, että toisen asiantuntijan, eli näissä tapauksissa työkaverin kokemukseen on hyvä luottaa. Erilaisia tuotteita on olemassa runsaasti ja niiden valinta voi olla aikaa vievää, joten tämä säästää heiltä arvokasta aikaa.

Ennalta tuntemattoman tuotteen valintaan, haastatelluista suunnittelijoista kymmenen mainitsi tärkeimmäksi kriteeriksi aikaisemmat käyttökohteet eli referenssikohteet, jossa tuotteen laatu voidaan todentaa käytännössä. He etsivät näitä kohteita yritysten verkkosivuilta tai soittavat valmistajalle. Monet vastanneista sanoivat, että on tärkeää pystyä niin sanotusti seisoi-

maan omien sanojensa takana suunnitelmiin laitetuissa tuotevalinnoissa. Tämän vuoksi on tärkeää, että tuotteet ovat laadukkaita ja toimivia ja, että se voidaan jollain tavoin todentaa. Loput vastanneista mainitsivat yrityksen aikaisemmasta käytöstä. He sanoivat pystyvänsä luotamaan paremmin tuotteen laatuun, jos he olivat ennestään jo käyttäneet saman valmistajan tuotteita. Kysyttäessä mieluisimmasta tavasta vastaanottaa tietoa uusista tuotteista kaksitoista vastaajaa mainitsi tuote-esittelyn. Suunnittelijat mainitsivat tärkeäksi sen, että he voivat esittää vapaasti kysymyksiä tuotteista ja kokonaiskuvan saaminen on helpompaa kuin esimerkiksi suoramarkkinoinnin kautta. Loput kolme suunnittelijaa valitsivat sähköpostimarkkinoinnin.

Haastattelun avulla voitiin ymmärtää paremmin palvelupolun esipalvelun vaihetta, eli sitä, miten ja, mistä asiakkaat hakevat tietoa, mitkä tekijät vaikuttavat heidän tuotepäätöksiinsä sekä, mikä on mieluisin tapa heille vastaanottaa tietoa uusista talotekniikan alan tuotteista. Haastattelusta syntyneiden tulosten avulla voidaan todeta, että Vex Solutions ei tällä hetkellä tarjoa mahdollisuutta tarkastella ja etsiä tuotteita LVI-kortiston kautta. Tämän voisi olla hyvä kontaktipiste palvelupolkuun lisättäväksi. Tämän haastattelun kautta voidaan myös vahvistaa sitä kuvaa, mikä yrityksellä oli jo aikaisemmin tämän asiakaskohderyhmän toiminnasta ja, että he tuntevat tämän asiakaskohderyhmänsä tarpeet ja toiminnan melko perusteellisesti.

4.2 Kehitä-, Seulo ja Selitä vaiheet: Kehitysideoiden luominen

Kehittämisen ensimmäisistä vaiheista kerätyn tiedon ja ymmärryksen kautta luotiin yrityksen asiakaspersoonat. Nämä asiakaspersoonat luotiin, jotta kehitettävä palvelupolku olisi mahdollisimman monipuolinen ja todenmukainen sekä vastaisi näin ollen näiden asiakaskohderyhmien tarpeita. Kerättyä tietoa seulottiin sekä sen tuloksena nostettiin ylös ne kohdat, joiden kehittäminen tuottaisi asiakkaille lisää arvoa. Tämän jälkeen Service Blueprint-prosessikaaville rakennettiin yrityksen asiakkaan palvelupolku, jonne sen kontaktipisteitä koskevat kehitysideat kirjattiin.

4.2.1 Asiakaspersoonat

Palvelupolku on asiakkaan kulkema tie yrityksen palveluiden läpi. Palvelupolun visualisoinnilla pyritään kuvaamaan selkeästi sen eri kontaktipisteet ja palvelutuokiot, joita asiakkaat käyttävät palvelun aikana. Laadukkaan ja todenmukaisen palvelupolun saamiseksi apuna voidaan käyttää personointia. Eri persoonien luomisen tarkoituksena on kasvattaa sekä saada syvempi ymmärrys asiakkaista, joiden kautta palvelu käydään läpi polkuna. (Stickdorn & Schneider 2010, 158.)

Tässä kehitystyössä käytettiin kolmea erilaista asiakaspersoonaa (Liite 2), jotka edustavat yrityksen suurimpia asiakasryhmiä. Persoonat ovat syntyneet kehitystyön ymmärrys-vaiheessa

kerätyn tiedon ja kasvatetun syvän ymmärryksen pohjalta, jotta ne edustaisivat mahdollisimman todenmukaisesti näiden asiakasryhmien tarpeita ja toimintatapoja. Persoonien kuvauksessa käsitellään heidän toimintatapojaan, tarpeitaan sekä rooliaan arvoketjussa. Näiden persoonien avulla saatiin rakennettua mahdollisimman laadukas sekä monipuolinen Service Blueprint kehitysehdotuksien kera.

4.2.2 Service Blueprint kehitysideoin

Service blueprinting on käyttäjälähtöinen tyyli kuvata asiakkaan palvelukokemus ja, kuinka toiminnot linkittyvät yhteen palveluntarjoajan kanssa. Service Blueprint- prosessikaaviota käytetään silloin, kun halutaan saada syvempi ymmärrys asiakkaan kokemuksesta läpi yrityksen ja sen palveluiden. Menetelmä mahdollistaa palvelussa esiintyvien kompastuskivien löytymisen ja tämän kautta antaa palveluntarjoajalle mahdollisuuden vahvistaa asiakassuhteitaan. (Meroni & Sangiorgi 2011, 112-113.) Kaavio kuvaa palveluprosessia sekä siinä tapahtuvia rooleja sekä tilanteita visuaalisesti. Kaavioon voidaan kehitysprosessin lopulla liittää mukaan syntyneet kehitysideat. Näin ideat ovat visuaalisesti esillä kaikille ymmärrettävällä tavalla ja konkreettisesti toteutettavissa. (Stickdorn & Schneider. 2010, 204-205.)

Service Blueprint rakentuu viidestä eri osasta, niitä ovat asiakkaalle näkyvät palvelun fyysiset osat, asiakkaan omat toiminnot, asiakkaalle näkyvät sekä näkymättömät palveluntarjoajan toimet sekä yrityksen omat taustaprosessit. Service Blueprint-kaavion avulla voidaan visuaalisesti kuvata erittäin asiakaskeskeinen prosessi, jossa lähes kaikki palveluun liittyvät toiminnot saadaan selkeästi kuvattua. (Zeithaml ym. 2009, 265.)

Tässä opinnäytetyössä Service Blueprint-kaaviota (Liite 3) käytettiin kuvaamaan yrityksen Vex Solutions nykyisen asiakkaan kulkema palvelupolku sekä palvelumuotoilun kehitysprosessissa syntyneet kehitysideat. Kehitysideat tuli kuvata visuaalisesti sekä mahdollisimman selkeästi Vex Solutionin työntekijöitä varten, jotta he voisivat käyttää näitä ideoita ohjenuoranaan palvelupolun kehittämässä. Tämän vuoksi Service Blueprintin rakenne jätettiin mahdollisimman yksinkertaiseksi ja, niin sanotut itsestään selvät asiakkaan tai yrityksen työntekijän toiminnot jätettiin kuvaamatta. Näin myös kehitysprosessin loppuvaiheessa toteutettiin yrityksen johtamisfilosofiaa, Lean-managementia. Kehitysideat on kirjattu selkeästi aina jokaisen palvelutuokion jälkeen keltaisella huomiovärillä. Palvelupolku on jaettu teemojen mukaan esipalveluun, ydinpalveluun sekä jälkipalveluun. Tämä auttaa myös yrityksen työntekijöitä käyttämään paremmin asiakkaan palvelukokemuksen prosessina, eli polkuna eikä vain erillisinä markkinointi- ja myyntikanavina.

Kehittämisprosessin tuloksena tuotetut kehitysideat olivat melko pieniä muutoksia palvelupolun kontaktipisteissä ja ne kyetään toteuttamaan yrityksen toiveiden mukaisesti, nykyisien re-

surssien puitteissa. Koska ymmärrys- sekä pohdinta-vaiheisiin käytettiin tämän kehittämisprosessin yhteydessä riittävästi aikaa, voidaan myös luottaa syntyneiden kehitysideoiden todennukaisuuteen. Tuotettuna kehitysideat lisäävät lähinnä kontaktipisteiden sisällöllistä laatua, mutta kehitystyön aikana myös moni asiakkaille luotu kanava tiputettiin pois palvelupolusta sekä joitain kontaktipisteitä tuotiin lisää. Yrityksen voi itse päättää, haluavatko he enää jatkossa käyttää resurssiaan näihin kontaktipisteisiin, jotka kehittämistyön tuloksena on todettu asiakkaiden kannalta hyödyttömiksi. Kehitettyinä nämä ideat sekä uudet kontaktipisteet tulevat vaikuttamaan positiivisesti koettuun palvelun kokonaisuuteen ja kehittävät yrityksen asiakaspalvelunprosessia vielä entistä asiakaslähtöisemmäksi.

5 Yhteenveto ja johtopäätökset

Tämän opinnäytteen tarkoituksena oli tuottaa asiakaslähtöisempi palvelupolku yrityksen Vex Solutions asiakkaille asiakaspalveluprosessin laadun kehittämiseksi. Tavoitteena oli tuottaa ideoita yrityksen asiakaspalvelun kehittämiseen. Vex Solutions Oy on kaksi ja puoli vuotta talonrakennuksen markkinoilla toiminut startup-yritys, jonka tavoitteena on laajentaa asiakaskuntaansa koko markkinalle. Tämän vuoksi on tärkeää ymmärtää markkinan toimintatavat ja asiantuntijat, jotta he voivat vastata heidän tarpeisiinsa. Koska asiakasymmärryksen kasvattamisen kautta voidaan vaikuttaa yrityksen palvelupolun laatuun, tämä kehitystyö tuotettiin palvelumuotoilun keinoin.

Palvelumuotoilun avulla voidaan tuottaa laadukasta ja käyttäjälähtöistä palveluprosessin kehittämistä. Tärkeää on tiedostaa asiakkaan rooli palveluiden kuluttajan sijasta, yhtenä palvelun tuottajista. Jokainen palvelumuotoilun kehittämishanke on erilainen ja tässä opinnäytetyössä on kuvattu yhdenlainen tapa kehittää asiakaspalveluprosessia. Palvelumuotoilu kehittämisen pohjana määrää tietyn rakenteen ja suunnan, mutta käytetyt menetelmät ja työkalut eri kehittämisen vaiheissa määräytyvät aina kehityshanke kohtaisesti. Tämän opinnäytetyön kehittämistyössä ymmärryksen kasvattamisen menetelmiä käytettiin havainnointia, työpajaa, haastatteluita, internetselailua sekä asiakaspersoonien luomista. Omien, hanketyön edetessä muodostuneiden työkalujen käyttö osoittautui hedelmälliseksi tiedon keräämisen ja jäsentelyn kannalta.

Kehittämistyö sai alkunsa palvelumuotoilun ymmärrys-vaiheesta. Talonrakennus teollisuus toimintaympäristönä sekä sen ymmärtäminen, toivat mukanaan haasteita kehittämishankkeen alkuvaiheessa. Yrityksen arvoketju on mutkikas, joten heillä ei ole usein mahdollista edes vaikuttaa loppuasiakkaan palvelukokemukseen. Tämän arvoketjun ja siinä olevien asiakaskohderyhmien toimintatapojen sekä tarpeiden ymmärtämisen kasvattaminen vei huomattavan ajan verrattuna muihin kehitystyön vaiheisiin. Kehittämistyön prosessin kannalta tämä oli kuitenkin

oleellista, jotta pohdinta-vaiheen jälkeen, hankitun tiedon todenmukaisuudesta voitiin varmistua. Vex Solutionin työntekijöiden sekä sidosryhmien osallistuminen tämän opinnäytetyön kehitysprosessiin oli myös tärkeää.

Opinnäytetyön toiminnallisen osuuden tavoitteena oli siis kartoittaa yrityksen asiakkaan palvelupolku sekä tuoda siihen kehitysideota sen kontaktipisteiden sisällöllistä laadukkuutta kasvattamaan. Tavoitteissa onnistuttiin hyvin sekä kehitystyön tuloksena tuotetut ideat ovat yrityksen nykyisten resurssien puitteissa kehitettävissä. Lopputuloksista tuotettiin Service Blueprint-prosessikaavio, mikä toimii ohjeistuksena ja eräänlaisena suunnannäyttäjänä yrityksen palveluiden asiakaslähtöisessä tulevaisuuden kehittämisessä. Toimeksiantaja Vex Solutions painotti asiakaslähtöisyyden merkitystä heidän toiminnassaan. Lean management johtamisfilosofia on iso osa yrityksen toimintaa. Siinä pyritään poistamaan kaikki turhat prosessit yrityksen toiminnasta ja keskitytään pelkästään niihin, jotka tuottavat asiakkaalle arvoa. Tämän vuoksi palvelumuotoilun keinoilla suoritettu kehittämisprosessi osoittautui tätä filosofiaa tukeväksi teoriaksi. Palvelupolun rakentamisessa sekä kehittämisessä esille tulleet kehitysehdotukset olivat melko pieniä muutoksia palvelupolun kontaktipisteisiin, mutta toteutettuna niillä voidaan tarjota uudenlaista arvoa asiakkaalle sekä laadukkuutta yrityksen palvelupolun kontaktipisteiden sisältöön. Palvelupolun kartoituksen kautta palvelu voidaan tulevaisuudessa tuottaa vieläkin paremmin vastaamaan heidän asiakkaidensa tarpeita.

Kehittämishankkeen aikana voitiin todeta yrityksen keskittyneen jo aiemmin asiakaslähtöiseen palveluiden tuottamiseen kaikilta niiltä osilta, kun se oli ajan puitteissa ollut mahdollista. Tuotteita ja palveluita oli kehitetty asiakkaiden palautteiden sekä tarpeiden mukaisesti. Tämä asiakaslähtöisyys näkyi asiakkaiden positiivisten palvelukokemusten kautta. Yritys ei ollut kuitenkaan osannut katsoa aikaisemmin palvelua asiakkaan prosessina eli palvelupolkuna, vaan pikemminkin erilaisina markkinointi- ja myyntikanavina. Ulkopuolisen tarkkailijan rooli synnytti myös yrityksen työntekijöille uusia ideoita ja näkökulmia, oman toimintansa selittämisen kautta. Service Blueprint on yrityksessä jo otettu käytäntöön ja sen kehitysideoita tuotu osaksi kehittämistä.

Opinnäytetyöntekijän oma oppiminen kehittyi työn kanssa käsi kädessä ja se kasvatti ymmärrystä aidossa työelämässä tuotetun kehittämisen haasteista ja rajoituksista. Työ antoi myös tekijälleen lisämotivaatiota sekä itsevarmuutta työelämää varten. Omaan kehitykseen liittyi myös tiiviisti ajanhallintaan ja voimavarojen säätelyihin vaikuttavia tekijöitä. Opinnäytetyön tulokseen tuijottamisen sijasta, tekijä oppi luottamaan kehittämisprosessiin, jonka kautta laadukas tulos mahdollistui. Oli myös mielekästä huomata, kuinka hyvin palvelumuotoilun kehittämisen teoriaa voidaan soveltaa täysin eri teollisuuden alalle. Asiakasymmärryksen kasvattamisen kautta tuotettu käyttäjälähtöinen kehittäminen, millä toimialalla tahansa, tuo selkeästi aivan uuden laadukkuuden yrityksen asiakasprosesseihin.

Lähteet

Arantola H. & Simonen K. 2009. Palvelemisesta palveluliiketoimintaan. Asiakasymmärrys palveluliiketoiminnan perustana. Helsinki: Tekes.

Bergström S. & Leppänen A. 2009. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 13. uudistettu painos. Helsinki: Kirjayhtymä.

Grönfors M. 1985. Kvalitatiiviset kenttätömenetelmät. 2. Painos. Porvoo: WSOY.

Grönroos, C. 2010. Palveluiden johtaminen ja markkinointi. Suom. M. Tillman. 4. Painos. Helsinki: WSOYpro.

Hirsjärvi S., Remes P. & Sajavaara P. Tutki ja kirjoita. 13. osin uudistettu painos. Helsinki: Tammi.

Meloni, A. & Sangiorgi D. 2011. Design for Services. Englanti: Gower Publishing Limited.

Miettinen, S. 2011. Palvelumuotoilu. Uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen. Teknologiainfo Teknova.

Modig, N., Åhlström P. 2013. Tätä on lean - ratkaisu tehokkuusparadoksiin. 2. Painos. Ruotsi: Rheologica publishing.

Jylhä E., Viitala R. 2014. Liiketoimintaosaaminen - Menestyvän yritystoiminnan perusta. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Rissanen, T. 2006. Hyvän palvelun kehittäminen. Vaasa: Kustannusosakeyhtiö Pohjantähti.

Selin, E. & Selin, J. 2013. Kaikki on kiinni asiakkaasta -Avaimia asiakastyöskentelyn hallintaan. Hansaprint Oy. Espoo.

Stickdorn, M. & Schneider, J. 2010. This is Service Design Thinking. Amsterdam: BIS Publishers.

Tuomi J., Sarajärvi A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. 9. Uudistettu painos. Helsinki: Tammi.

Tuulaniemi, J. 2013. Palvelumuotoilu. Helsinki: Talentum.

Vilka, H. & Airaksinen, T. 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Helsinki: Tammi.

Ylikoski T. 2000. Unohtuiko asiakas? 2. uudistettu painos. Keuruu: Ky-Palvelu.

Zeithaml V.A & Bitner M.J. 2000. Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm. International Edition. Boston: McGraw-Hill.

Sähköiset lähteet

Moritz, S. 2005. Service Design - Practical Access to an Evolving Field. Viitattu 23.1.2016 https://issuu.com/st_moritz/docs/pa2servicedesign

VeX Solutios Oy. 2015. Viitattu 24.8.2015. <http://www.vex.fi/>

Rakennusteollisuus. 2015. Viitattu 27.8.2015. <https://www.rakennusteollisuus.fi/Toimialat/>

Julkaisemattomat lähteet

Koistinen M., Rokkanen A. 2015. Workshop työntekijöiden kanssa 4.5.2015.

Rokkanen A. 2015. Vex Solutions Oy:n tuotehallintajohtajan haastattelut kesän 2015 aikana.

Kuviot

Kuvio 1: Kehittämisen askeleet (Tekes 2009).....	14
Kuvio 2: Palvelutuokiot palvelupolulla (Tuulaniemi 2013)	15
Kuvio 3: Palvelutuokiot ja kontaktipisteet (Tuulaniemi 2013).....	15
Kuvio 4: Koettu kokonaislaatu (Grönroos 2010)	17
Kuvio 5: Palvelumuotoilun kuusi kehittämisen eri vaihetta (Moriz 2005).....	19
Kuvio 6: Työpajassa rakennettu raakaversio palvelupolusta (Lehto 2015)	21

Liitteet

Liite 1:Haastattelurunko LVI-suunnittelijoille	35
Liite 2: Asiakaspersoonat	36
Liite 3: Service Blueprint	39

Liite 1:Haastattelurunko LVI-suunnittelijoille

1. Taustatiedot

- a) Ikä
- b) Sukupuoli
- c) Ammatti

2. Taustatiedot yrityksestä

- a) Oletko aikaisemmin kuullut yrityksestä Vex Solutions Oy? tai
- b) yhdestä sen tuotteesta HajuveX -suodatin?
Jos olet, niin mistä?

2. Mistä kaikkialta haet tietoa LVI- alan tuoteratkaisuista ongelmatilanteisiin?

3. Mitkä tekijät vaikuttavat sinulle ennestään tuntemattoman tuotteen valintaan?

4. Mikä on sinulle mieluisin tapa vastaanottaa tietoa uusista tuotteista?

- a) Sähköposti
- b) Esitteet postitse
- c) Tuote-esittely
- d) Messut
- e) Jokin muu, mikä?

Liite 2: Asiakaspersoonat

Lasse - LVI-suunnittelija

Lasse toimii LVI-suunnittelijana LVI-suunnittelutoimistossa. Hänen esimiehensä on suunnittelutoimiston toimitusjohtaja. Heidän asiakkaitaan ovat kiinteistönomistajat, esimerkiksi valtio, kaupungit tai asunto-osakeyhtiöt. Asiakas pyytää heiltä tarjousta, mihin Lassen esimies valitsee hänet sekä määrittelee hinnan Lassen työlle. He joutuvat kilpailutukseen muiden suunnittelutoimistojen kanssa, joista tilaaja valitsee yhden. Suunnitelmat tuotetaan kiinteähintaisina tai tuntitöinä ja työn hinta on usein perusteena kilpailutuksen voittamiselle. Vaativimmissa kohteissa myös suunnittelijan ammattitaito ja aikaisemmat kohteet vaikuttavat tarjouskilpailun voittamiseen. Tämä siis tarkoittaa sitä, että työt tulee tehdä nopeasti, jotta kustannukset pysyvät mahdollisimman alhaalla. Lassella on usein kiire.



Lasse saa suunniteltavakseen saneerauskohteen kerrostaloalueella Espoossa. Lassen työtehtävään kuuluu tehdä kohteeseen LVI- suunnitelmat. Lasse esittää suunnitelmissaan tuotteet, joita tulee käyttää saneerauskohteessa. Lasse arvostaa tuotteissa niiden laatua ja toimivuutta, sillä hänen tulee voida seisoa omien ratkaisujensa takana. Lasse haluaa nähdä tuotteen tuotetekniset tiedot sekä aikaisempia käyttökohteita eli referenssikohteita. Näin hän voi varmistua tuotteen laadusta. Hän kysyy myös usein neuvoa toisilta asiantuntijoilta, usein he ovat hänen työkavereitaan tai muita asiantuntijoita. Lasse soittaa Vex Solutionille, jotta hän voi varmistua oikeasta tuotemallista. Samalla hän kysyy hieman lisää yrityksestä ja aikaisemmista kohteista.

Lassella on suunniteltavanaan monia kohteita samanaikaisesti ja aikaa on aina rajoitetusti käytettävänä. Lassella on siis usein kiire. Lasse on Vex Solutionin asiakas, vaikka hän ei olekaan tekemässä lopullista ostoa. Lasse vaikuttaa omien LVI-suunnitelmiansa kanssa saneerauskohteeseen laitettavista taloteknisistä tuotteista. Lasse antaa valmiit suunnitelmat suunnitelmansa tilaajalle, joka valitsee kohteeseen urakoitsijan. Urakoitsija tekee työt suunnitelmien mukaisesti.

Urpo - Urakoitsija (LVI-Palveluyritys)

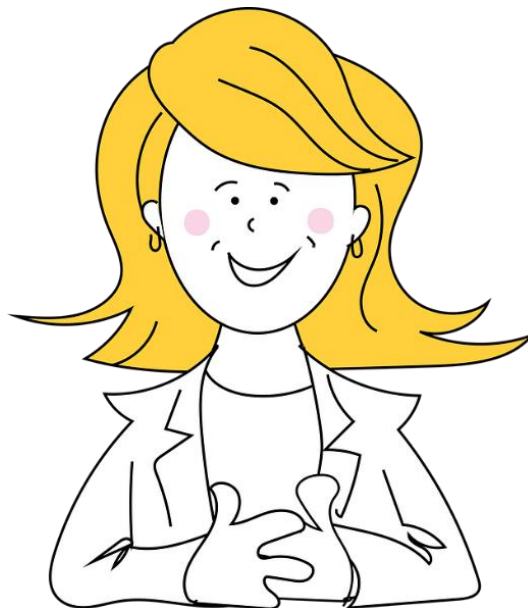
LVI-palveluyritys tarjoaa erilaisia palveluita sekä monet myös myyvät tuotteita liikkeessään. Urakointi on yksi heidän tarjoama palvelu. Kiinteistönomistaja esittää Lassen tekemät suunnitelmat Urpolle. Urpo on saaneerauskohteen toiminnallinen tekijä, joka suorittaa työt annettujen LVI-suunnitelmien mukaisesti. Urpon tulee laskea hinta ja tehdä tarjous kiinteistönomistajalle suunnitelmien toteuttamiseen menevästä työstä. Urpo huomaa suunnitelmiin esitetyn hajusuodattimen. Urpolle tärkeää on pitää kulut alhaisina, jotta hän voi esittää kiinteistönomistajalle edullisen tarjouksen. Tämän vuoksi siihen kuuluvien tuotteiden hinta on myös tärkeä. Tässä vaiheessa Urpo vertailee keskenään erilaisia tuotteita ja, minkä hän saisi edullisimmin. Muita vastaavia hajusuodattimia ei löydy, joten hän soittaa Vex Solutionille ja pyytää heiltä edullista tarjousta.



Tämän jälkeen Urpo esittää oman tarjouksensa kiinteistönomistajalle ja kilpailee urakan saamisesta muiden toimijoiden kanssa. Jos Urpo voittaa tarjouskilvan, hän tilaa tuotteen VeX Solutionilta. Hänellä on aina kova kiire ja annettu urakka tulee hoitaa nopeasti ja helposti, jotta kustannukset pysyvät alhaisina. Urpo tekee tilauksen nopeasti sähköpostitse ja laittaa työntekijänsä, tuotteen asentajan hakemaan tuotteet Vex Solutionin toimistolta. Urpo arvostaa palvelussa helppoutta, nopeutta sekä tuotteen edullista hintaa.

Kaisa - Kuluttaja

Kaisa on kärsinyt jo pidemmän aikaa hänen omakotitalonsa pihalla esiintyvistä hajuongelmista. Hän on etsinyt ratkaisua alan kuluttajamyymälöistä jo pidemmän aikaa löytämättä ratkaisua. Kaisa menee lopulta Internettiin, jossa hän hakukonetta käyttäen löytää HajuveX-suodattimen ja päätyy Vex Solutionin verkkosivuille. Sieltä hän löytää myös kuluttajille suunnatun verkkokaupan, joista suodattimia voi ostaa.



Kaisa pähkäilee verkkosivuilla, sillä hän ei ymmärrä täysin tuoteteknisiä tietoja eikä ole varma oikeasta HajuveX-mallista. Hän haluaa soittaa yritykselle ja kysyä, mikä malli hänen tulisi ostaa omakotitaloonsa ja onko se varmasti toimiva. Kaisa saa palautustakuun tuotteelle, jos se ei ratkaise ongelmaa sekä hänelle kerrotaan oikea tilattava malli. Kaisa tekee oston itse verkkokaupassa. Hän haluaa tuotteelle lisätyönä ostettavan asennuspalvelun. Kaisa on kovin helpottunut ja iloinen, koska on viimeinkin löytänyt ratkaisun varsin inhottavaan ongelmaan, tämän vuoksi hinta ei ole hänelle ongelma. Kaisa on kuitenkin tyytyväinen mahdollisuudesta maksaa tuote osissa ja arvostaa tuotteen helppoa ylläpitoa.

Liite 3: Service Blueprint

