

**SAVONIA**

ammattikorkeakoulu

OPINNÄYTETYÖ - AMMATTIKORKEAKOULUTUTKINTO  
YHTEISKUNTATIETEIDEN, LIIKETALouden JA HALLINNON ALA

# PALVELUMUOTOILUN KEHITTÄ- MISSUUNNITELMA HYVINVOINTI- JA VALMENNUSALAN YRITYKSELLE

TEKIJÄ Adeliina Raitanen

Koulutusala Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala	
Tutkinto-ohjelma Liiketalouden tutkinto-ohjelma	
Työn tekijä Adeliina Raitanen	
Työn nimi Palvelumuotoilun kehittämissuunnitelma hyvinvointi- ja valmennusalan yritykselle	
Päiväys 14.4.2024	Sivumäärä/Liitteet 33/1
Toimeksiantaja/Yhteistyökumppani(t) Yritys X	
Tiivistelmä <p>Tämä opinnäytetyö tehtiin toimeksiantona hyvinvointi- ja valmennusalan yritykselle. Yritys X:llä oli tarve uuden palvelun, yhteisövalmennuksen, muotoilulle. Tuotoksena oli kehittämissuunnitelma, jonka tavoitteena oli antaa Yritys X:lle ideoita yhteisövalmennuspalvelun kehittämiseksi palvelumuotoilun keinoin. Kehittämissuunnitelma antaa vaihe vaiheelta ohjeita, kuinka edetä palvelumuotoiluprosessissa.</p> <p>Opinnäytetyössä tutkittiin Yritys X:n perustajan valmiuksia palvelumuotoilun kehittämistyölle. Tutkimus toteutettiin laadullisena tutkimuksena sähköisen kyselyn muodossa, johon yrittäjä vastasi vapaamuotoisesti. Kysely sisälsi yhdeksän kysymystä liittyen palvelumuotoiluprosessin eri vaiheisiin, joissa kartoitettiin sitä, kuinka yrittäjä itse lähtisi muotoilemaan palveluaan. Tavoitteena oli selvittää, kuinka hyvät valmiudet yrittäjällä oli palvelumuotoilulle sekä kartoittaa olennaisia tietoja, jotta kehittämissuunnitelma voitiin niiden pohjalta toteuttaa.</p> <p>Tutkimuksen tulokset osoittivat, että Yritys X:llä oli hyviä ja toteutuskelpoisia ideoita yhteisövalmennuksen kehittämiseen. Yritys X:n tarvitsisi kuitenkin perehtyä kunnolla palvelumuotoiluprosessiin, jotta yrittäjällä olisi selvyys siitä, kuinka prosessin jokaisessa vaiheessa tulisi toimia. Kehittämissuunnitelmassa kehityksen kohteina olivat itse yrittäjän näkemät ongelmat, koska Yritys X:llä ei ollut vielä asiakaskuntaa. Kun tulevaisuudessa Yritys X:llä alkaa kertyä asiakkaita, olisi tarpeen tehdä uusi kehittämissuunnitelma asiakkaiden tarpeista ja toiveista käsin. Näin saataisiin aikaan aidosti asiakaslähtöinen kehittämissuunnitelma.</p>	
Avainsanat Kehittämissuunnitelma, palvelumuotoilu, palvelumuotoiluprosessi	

Field of Study Social Sciences, Business and Administration	
Degree Programme Degree Programme in Business and Administration	
Author Adeliina Raitanen	
Title of Thesis Service Design Development Plan for a Welfare and Coaching Company	
Date April 14, 2024	Pages/Appendices 33/1
Client Organisation /Partners Company X	
<p>Abstract</p> <p>This thesis was carried out as an assignment for a welfare and coaching company. Company X needed a design for its new service called Community Coaching. The final outcome was a development plan. The aim of the development plan was to suggest to Company X how to develop Community Coaching by means of service design. The development plan provides step-by-step instructions on how to proceed in the service design process.</p> <p>The thesis examined the capabilities of the company founder for service design development work. The research was carried out as a qualitative study in the form of an electronic survey to which the entrepreneur responded informally. The survey contained nine questions related to the stages of the service design process which mapped out how the entrepreneur herself would formulate the service. The aim was to establish how good a capacity the entrepreneur had for service design, and to gather relevant information. Based on this information, the development plan could be implemented.</p> <p>The results of the research showed that Company X had good and viable ideas for the development of Community Coaching. However, Company X would need to familiarize itself thoroughly with the service design process so that the entrepreneur would have clarity on how it should operate at each stage of the process. In the development plan, the objects of development were the problems seen by the entrepreneur herself, because Company X did not yet have a customer base. When Company X starts to accumulate customers in the future, it would be necessary to implement a new development work based on the needs and wishes of the customers. In this way, a genuinely customer-oriented development work could be achieved.</p>	
<p>Keywords</p> <p>Development plan, service design, service design process</p>	

## SISÄLTÖ

1	JOHDANTO .....	5
2	YHTEISÖVALMENNUS .....	6
2.1	Palvelun kulku .....	6
2.2	Kohderyhmänä sosiaali- ja terveystalveluiden yksityinen sektori .....	6
3	PALVELUMUOTOILU .....	8
3.1	Palvelu, muotoilu ja muotoiluajattelu.....	8
3.2	Palvelupolku, palvelutuokio ja kontaktipiste .....	9
3.3	Yhteiskehittäminen.....	10
3.4	Asiakasymmärrys .....	11
3.5	Iteratiivisuus.....	13
3.6	Visuaalisuus.....	13
4	PALVELUMUOTOILUPROSESSI JA SEN VAIHEET.....	14
5	TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN .....	17
5.1	Tutkimusmenetelmän ja aineistonkeruumenetelmän valinta.....	17
5.2	Kysely ja avointen kysymysten sisältö .....	18
6	TUTKIMUSTULOKSET JA TULOSTEN ANALYSOINTI.....	19
7	KEHITTÄMISSUUNNITELMA .....	22
8	TUTKIMUKSEN EETTISYYS JA LUOTETTAVUUS.....	28
9	POHDINTA.....	30
	LÄHTEET .....	32
	LIITE 1. OPINNÄYTETYÖN KYSELYLOMAKE .....	33

## 1 JOHDANTO

Palveluita on suunniteltu jo niiden olemassaolosta alkaen. Palvelumuotoilu taas on suhteellisen tuore osaamisala, joka on syntynyt 1990-luvun alkutaipaleella. Palvelumuotoilun syntyyn on vaikuttanut merkittävästi palvelualan kasvu. Palveluihin kohdistuneet vaatimukset ovat kasvaneet samalla kun jälkitekollisesta ajasta on siirrytty palveluiden aikaan. Etenkin internetin kehitys ja sen käytön lisääntyminen on ollut keskeinen tekijä palvelualan kehityspaineisiin ja mahdollisuuksien lisääntymiseen. (Tuulaniemi 2011, 61.)

Tämän opinnäytetyön aiheena on aloittavan yrityksen uuden palvelun muotoilu. Työ on tehty nimettömästi, joten yrityksestä puhuttaessa käytetään nimeä Yritys X ja yrityksen toimitusjohtajasta puhuttaessa käytetään nimeä yrittäjä tai Yritys X:n perustaja. Työssä pyritään löytämään vastauksia siihen, mitä palvelumuotoilu pitää sisällään ja miten Yritys X voisi kehittää palveluaan. Aihe on tärkeä, sillä se antaa yrityksille tietoa palvelumuotoilusta. Se auttaa yrityksiä keskittymään olennaisiin asioihin palvelua muotoillessa ja antaa tietoa, mitkä asiat ovat tärkeä ottaa huomioon.

Työn tarkoituksena on antaa Yritys X:lle tietoa palvelumuotoilusta, jotta sillä olisi mahdollisimman hyvät valmiudet onnistua palvelumuotoilussa. Tarkoituksena on myös keskittyä antamaan Yritys X:lle ehdotuksia, kuinka juuri tämän kannattaisi lähteä muotoilemaan palvelua ja mitä asioita tulisi ottaa huomioon. Työ on siis uuden palvelun kehittämissuunnitelma. Tutkimusosassa tutkitaan miten yrittäjä itse muotoilisi palveluaan ja näin samalla kartoitetaan yrittäjän ymmärrystä palvelumuotoilusta, jonka pohjalta kehittämissuunnitelma tehdään. Tutkimus toteutetaan kyselyllä, johon yrittäjä vastaa vapaamuotoisesti. Opinnäytetyön tavoitteena on luoda selkeä teoriakatsaus palvelumuotoilusta ja antaa ideoita, joita yritys voi hyödyntää lähtiessään muotoilemaan palvelua.

## 2 YHTEISÖVALMENNUS

Yhteisövalmennus on palvelu, joka on tarkoitettu työyhteisöille ja muille yhteisöille, jotka haluavat kehittää tunnetaitoja ja parantaa työhyvinvointia. Palvelu antaa tukea mm. työssäjaksamiseen, parantaa työilmapiiriä, toimii työnohjauksena tunnetaitoja kehittämällä ja auttaa työyhteisöä näkemään kehittämisen mahdollisuudet. Yhteisövalmennus sopii erinomaisesti asiakaspalvelutyössä työskenteleville. Työyhteisö saa konkreettisia neuvoja vuorovaikutustilanteisiin ja ymmärrystä omien tunnetaitojen vaikutuksesta kohtaamiseen asiakkaan kanssa. Näitä samoja hyötyjä työyhteisö voi käyttää työilmapiirinsä parantamiseksi, jossa asiakkaan tilalla on kollega. Yhteisövalmennusta voidaan hyödyntää myös muissa työyhteisön haasteissa. Esim. työstressin ja riittämättömyyden tunteen kohtaamisessa käydään läpi, mistä nämä kokemukset syntyvät tunnetasolla. Lisäksi tunteiden tunnistamiseksi tehdään harjoituksia, joita voidaan hyödyntää myöhemmin työssä. (Yritys X julkaisuaika tuntematon; Yritys X 2022.)

### 2.1 Palvelun kulku

Yhteisövalmennuspalvelu räätälöidään asiakkaan tarpeiden mukaan. Palvelun sisältö siis vaihtelee aina tapauskohtaisesti. Palvelu on vielä hyvin tuore, joten asiakkaita ei myöskään vielä ole. Tällä hetkellä asiakkaat eivät siis ole vielä itse ottaneet yhteyttä Yritys X:ään palvelun tarpeessa, vaan Yritys X on itse kontaktoinut yrityksiä, joilla voisi mahdollisesti olla tarvetta yhteisövalmennuspalvelulle. Yritys X on ottanut yhteyttä yrityksiin sähköpostilla, joka sisältää yritysesittelyn, mainoksen liitetiedostona yhteisövalmennuspalvelusta sekä kysymyksen onko yrityksellä kiinnostusta keskustella lisää. Tämän jälkeen kiinnostuneen yrityksen kanssa sovitaan tapaamis aika joko etänä tai livenä. Tapaamisessa käydään läpi, millaisia haasteita työyhteisössä on ja mitä yritys tavoittelee. Esimerkkinä tavoitteesta voisi olla yrityksen yhteisöllisyyden tiivistäminen. Näiden tietojen pohjalta räätälöidään palvelu yritykselle sopivaksi, minkä jälkeen sovitaan hinnasta ja aikataulusta. Ensimmäisellä valmennuskerralla Yritys X tarkistaa yrityksen kanssa asetetut tavoitteet valmennukselle. Lisäksi Yritys X esittelee itsensä ja pitää tiedotustilaisuuden yritykselle siitä, mitä on yhteisövalmennus sekä jakaa tietoa tunnetaidoista ja yhteisöllisyydestä. Tiedotustilaisuuden jälkeen alkaa vuorovaikutuksellinen valmennus, jossa käydään työyhteisöstä nousevia teemoja läpi tunnetasolla ja kehollisia harjoituksia hyödyntäen. Tarkoituksena on auttaa työyhteisöä sisäiseen tunneyhteyteen (henkilökohtaiseen tunneyhteyteen) siltana yhteisöllisyyteen, avoimuuteen, luovuuteen ja innovatiiviseen kehittämiseen. Tarkoitus on valmennuksien pohjalta koostaa yhteen kehittämisasiat työyhteisölle jatkotyöstämistä varten. Valmennuksen lopussa Yritys X pyytää palautetta kirjallisesti. Palautekyselyn sisältöä ei ole vielä hahmoteltu, mutta tiedossa on, että se lähetetään sähköisesti valmennukseen osallistuneille. Lopuksi yritykselle lähetetään lasku valmennuksesta. (Yritys X:n perustaja 2022.)

### 2.2 Kohderyhmänä sosiaali- ja terveyspalveluiden yksityinen sektori

Yhteisövalmennuspalvelun kohderyhmä, jolle palvelumuotoilua lähdetään suunnittelemaan, on sosiaali- ja terveyspalveluiden yksityinen sektori. Yksityinen sektori kattaa yksityiset palveluntuottajat eli yritykset, järjestöt ja säätiöt, jotka myyvät palvelujaan kunnille, kuntayhtymille tai suoraan asiakkaille. Kaikista sosiaali- ja terveyspalveluista runsas neljännes on yksityisten palveluntuottajien tuottamia. Sosiaali- ja terveyspalveluiden tarve kasvaa edelleen väestön ikääntymisen myötä, joten yksi-

tyisille palveluille on tarvetta entistä enemmän. (Sosiaali- ja terveysministeriö julkaisuaika tuntematon.)

Yksityisiä sosiaalipalveluja ovat esim. ikääntyneiden palveluasuminen, ikääntyneiden ja vammaisten kotihoitopalvelut, lasten ja nuorten laitos- ja perhehoito ja lasten päivähoito. Yksityisiä terveyspalveluita ovat esim. fysioterapiapalvelut, lääkärin ja hammaslääkärin vastaanotto toiminta ja työterveyshuolto. (Sosiaali- ja terveysministeriö julkaisuaika tuntematon.)

### 3 PALVELUMUOTOILU

Palvelumuotoilu on toimintatapa, jolla pyritään parantamaan palvelun käytettävyyttä. Palvelumuotoilussa on siis tavoitteena suunnitella palveluita niin, että ne sopivat mahdollisimman hyvin asiakkaan tarpeisiin ja tilanteisiin sekä tuottavat hyvän asiakaskokemuksen. Palvelumuotoilu on hyödyllinen tapa päästä käsiksi palveluiden kehittämiseen. Palvelumuotoilun avulla palvelun kehittäjällä on mahdollisuus syventää omaa osaamistaan ja luoda omaan toimintaympäristöönsä paremmin sopivia työmenetelmiä ja -välineitä. Palvelumuotoilua voidaan pitää yleisenä ajatustapana, prosessina ja työkaluvalikoimana, jota voi hyödyntää kaikki palvelunsa kehittämisestä kiinnostuneet. (Jaakkola 2019; Tuulaniemi 2011, 58.)

Pitkäkestoisen yritystoiminnan tärkeimpiä tavoitteita on tyytyväiset asiakkaat. Palvelumuotoilussa keskitytään luomaan asiakkaalle mahdollisimman onnistunut ja sujuva asiakaskokemus, joka tyydyttää asiakkaan tarpeet, on mieleenpainuva ja erottuu positiivisesti. Lisäarvon tuottaminen palvelua käyttävälle asiakkaalle, palvelun tarjoajalle ja tuottajalle on palvelumuotoilussa tarkoituksena. Asiakkaiden tarpeet on siis tärkeä ottaa huomioon ja ymmärtää kun kehitetään palveluita. Tästä käytetään nimitystä asiakasymmärrys, joka on palvelumuotoilun yksi tärkeimmistä elementeistä. (Muodonmuutos julkaisuaika tuntematon; Ahonen 2017, 34.)

Palvelumuotoilussa nousee keskiöön neljä elementtiä, jotka on tärkeä pitää mielessä, kun ryhdytään tekemään palvelumuotoilua. Näitä palvelumuotoilun toiminnan runkona pidettäviä elementtejä kutsutaan yhteiskehittämiseksi, asiakasymmärrykseksi, iteratiivisuudeksi ja visuaalisuudeksi. (Ahonen 2017, 36; Tuulaniemi 2011, 116.) Tässä luvussa käsitellään näitä tarkemmin. Ensin kuitenkin käydään läpi, mitä palvelu, muotoilu, muotoiluajattelu ja palvelupolku ovat.

#### 3.1 Palvelu, muotoilu ja muotoiluajattelu

Palvelu on aineeton hyödyke, joka syntyy organisoidun toiminnan tuloksena. Palvelun tuottamiseen sisältyy usein tuotteiden käyttäminen. Esimerkiksi kampaaja käyttää työssään välineitä, kuten kamppaa ja saksia tuottaakseen kampaamopalveluita. Tarkoituksena palvelussa on aina tyydyttää asiakkaan tarve. (TEPA-termipankki julkaisuaika tuntematon.) Palvelun yksiselitteinen määrittely on melko hankalaa. Tuulaniemi (2011, 59) toteaa, että neljä asiaa nousee lukuisista määritelmistä esiin:

1. Palvelulla saadaan ratkaistua asiakkaan ongelma
2. Palvelu on prosessi
3. Koemme palvelun, mutta emme voi omistaa sitä tuotteen tavoin
4. Palvelussa merkittävää on ihmisten välinen vuorovaikutus

Palvelut tuovat yrityksille uusia liiketoimintamahdollisuuksia. Koska palvelusuhdetta ei pysty kopioimaan, on yrityksen helpompi erottua kilpailijoistaan. Näin yrityksellä on myös hyvät mahdollisuudet saada sitoutettua asiakkaansa, kun palvelu erottuu muiden yritysten tarjoamista palveluista positiivisella tavalla. Nykypäivänä on tärkeä tiedostaa se, että ihmiset etsivät elämäänsä helpottavia ratkaisuja yksittäisen tavarain tai palvelun sijasta. Tämän vuoksi yritysten on hyvin tärkeää alkaa tarjota entistä enemmän kokonaisratkaisuja ihmisten tarpeisiin. Kokonaisratkaisut sisältävät asiakkaan tar-



peen mukaan sekä palveluita että tavaroita. Aineettomia palveluita voidaan kehittää lisäämällä niihin tavaroita. Pelkkää tavaraa tarjoavat yritykset voivat taas lisätä tavaroidensa rinnalle palveluita. Palvelun rinnalle lisätyt tavarat tukevat palveluprosessia ja tuovat asiakkaalle lisäarvoa. (Tuulaniemi 2011, 18-19.)

Muotoilu ja palvelumuotoilu tarkoittavat eri asioita. Muotoilijan työ on muotoilua ja työn lopputuloksena syntyy muotoilua tai designia. Palvelumuotoilijan työ taas on palvelumuotoilua ja työn lopputuloksena syntyy palvelua. Palvelumuotoilussa eli palvelujen kehittämisessä hyödynnetään muotoilijoiden ydinosaamista. Palvelumuotoilun juuret ovat muotoilussa ja palvelumuotoilu on muotoiluperusteista. Muotoilun ydinosaamiseen kuuluu prosessi- ja menetelmäosaaminen, visualisointi ja prototyypointi eli tyhjän tekeminen näkyväksi tai aineettoman konkretisointi. (Tuulaniemi 2011, 63-64.)

Muotoiluajattelu on luova ihmiskeskeinen suunnittelun prosessi, joka mahdollistaa uusien, haluttavien, toteutettavien ja käyttökelpoisten palvelujen sekä suunnitteluratkaisujen kehittämisen. Muotoiluajattelussa hyödynnetään luovia työskentelytapoja, joiden avulla pyritään tuottamaan kokonaan uusia ratkaisuja ongelmiin, mikä onkin muotoiluajattelun tavoite. Prosessissa on viisi peruspilaria, jotka ovat empatisointi, määrittely, ideointi, prototyypointi ja testaaminen. Empatisointivaiheessa tarkoituksena on ymmärtää asiakkaita tai käyttäjiä. Määrittelyvaiheessa määritellään asiakkaan tarpeet, haasteet ja omat löydökset. Ideointivaiheessa ideoidaan rohkeasti ja haastetaan olettamuksia sekä luodaan uusia ratkaisuja. Prototyypointivaiheessa tehdään näkymättömästä näkyvä eli luodaan konkreettisia, visuaalisia ratkaisuja. Testaamisvaiheessa testataan prototyyppiä käyttäjillä, jonka jälkeen sitä kehitetään eteenpäin saadun palautteen avulla. (Miettinen 2011, 27; Heikinheimo julkaisuaika tuntematon.)

### 3.2 Palvelupolku, palvelutuokio ja kontaktipiste

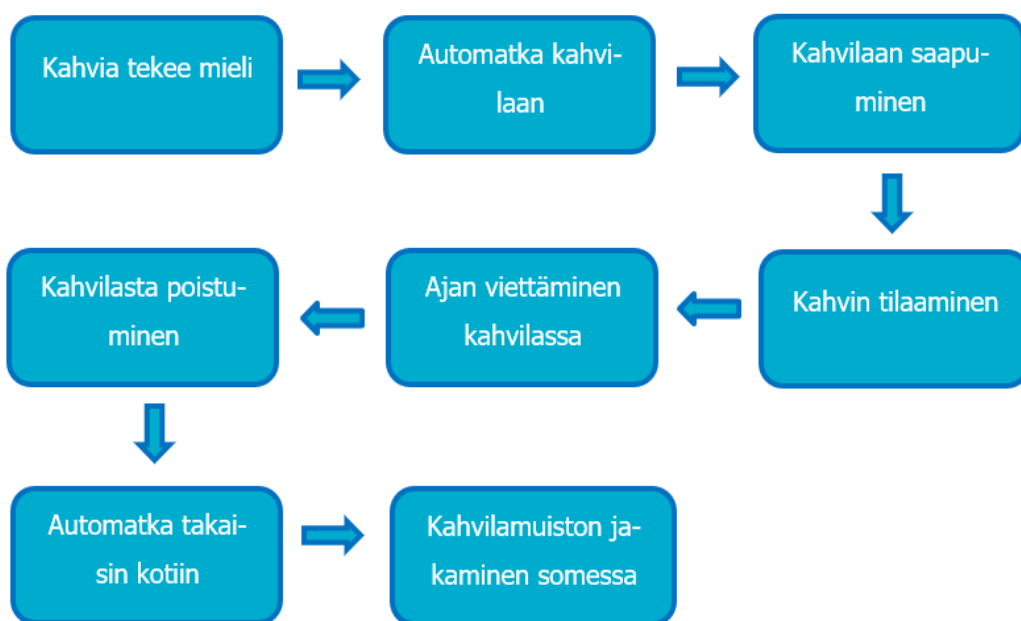
Kun palvelua lähdetään kehittämään, on hyvä kuvata palvelu aika-akselilla kulkevan palvelupolun avulla. Kehittämistyö on tällöin helpompaa, sillä se jakaa kehittämisen pienempiin osiin. Palvelupolku on asiakkaan kokema kuvaus palvelusta kokonaisuudessaan. Palvelupolku auttaa hahmottamaan asiakkaan kannalta merkittävimmät asiat, kuten asiakkaan kohtaamat ongelmakohdat tai ne asiat, joita asiakas erityisesti arvostaa palvelussa. Kun palvelupolkua lähdetään muodostamaan, on tärkeää ottaa tarkasteluun jokin asiakasryhmä, jonka näkökulmasta polku rakennetaan. Palvelupolulla on eri vaiheita, jotka ovat esipalvelu, ydinpalvelu ja jälkipalvelu. Esipalveluvaihe valmistele asiakkaan varsinaiseen palveluun. Tässä vaiheessa asiakas esim. on yhteydessä yritykseen ja varaa ajan puhelimitse. Ydinpalveluvaihe tarkoittaa varsinaisen palvelun tarjoamista. Jälkipalveluvaiheessa asiakas ja palvelun tarjoaja ovat vuorovaikutuksessa palvelun tarjoamisen jälkeen. Tässä vaiheessa asiakas esim. on yhteydessä yritykseen asiakaspalautteen myötä. (Tuulaniemi 2011, 78-79; Ahonen 2017, 42; Palvelumuotoilu Palo 2021.)

Palvelupolku koostuu pienemmistä osista, joita kutsutaan palvelutuokioiksi. Palvelutuokio on yksittäinen tapahtuma asiakkaan kokemasta palvelusta. Esim. ostosten maksu tai lipun osto ovat palvelutuokioita. Palvelutuokio taas koostuu monista kontaktipisteistä, joiden kautta asiakas on kontaktissa palvelun tarjoajan kanssa kaikilla aisteillaan. Näitä kontaktipisteitä ovat kaikki ne asiat, jotka asiakas palvelussa aistii eli ihmiset, palveluympäristö, esineet ja toimintatavat. Ambient designia eli moniais-

tillista palvelu- ja tilasuunnittelua hyödyntämällä on mahdollista luoda mahdollisimman hyvä kokemus palveluista. Siinä kaikki aistit otetaan huomioon palvelua kehitettäessä. Huomiota kiinnitetään esim. väreihin, tunnelmaan, ääniin, materiaaleihin ja valoihin. Moniaistillisten kontaktipisteiden muotoilu on tärkeää, sillä ne muodostavat yrityksen toiminnasta julkikuvan ja on näin myös osana brändiä. (Tuulaniemi 2011, 79; Ahonen 2017, 43-44; Palvelumuotoilu Palo 2021.)

Palvelupolkua kannattaa lähteä hahmottelemaan paperille ja jatkaa siihen asti, kunnes ensimmäiseen versioon ollaan tyytyväisiä. Esim. post it laput ovat hyvä työväline tähän, sillä niitä on helppo poistaa, lisätä ja siirtää sitä mukaa kun polku täydentyy. Valmis versio tehdään lopulta sähköiseen muotoon. Tässä voi käyttää esim. PowerPointia tai Exceliä. Palvelupolun kuvaamiseen löytyy myös valmiita työkaluja, kuten Smaply ja Custelligence. Nämä työkalut ovat suunniteltu nimenomaan palvelupolun kuvaamiseen. (Palvelumuotoilu Palo 2018.)

Seuraavassa kuvassa 1 on esitetty, miten esim. kahvilapalvelun ympärille rakentuu asiakkaan palvelupolku. (Palvelumuotoilu Palo 2021.)



KUVA 1. Kahvilapalvelun palvelupolku (Palvelumuotoilu Palo 2021)

### 3.3 Yhteiskehittäminen

Yhteiskehittämisessä tarkoituksena on osallistaa palvelun kaikki osapuolet palvelun kehittämiseen. Näillä osapuolilla tarkoitetaan mm. palvelun tuottajia, tarjoajia, asiakkaita ja sidosryhmiä. Yhteiskehittäminen on avointa ja tasavertaista kehittämistä, jossa jokainen voi tuoda omat ajatuksensa esille. Tällä tavoin syntyy palveluja, joita on mietitty monesta eri näkökulmasta ja monien tarpeiden perusteella. (Ahonen 2017, 37.)

Palvelumuotoilussa on keskeistä ymmärtää asiakkaan tarpeet ja toiminnan motiivit kehitettävään palveluun. Asiakkaan osallistaminen palvelun kehittämiseen edistää suunnittelua, tiedon kulkua ja arvon rakentumista. Arvon rakentumisella tarkoitetaan sitä arvoa, jota asiakas on palvelutapahtumassa mukana muodostamassa. Tavoitteena yhteiskehittämisessä on, että kaikki palveluun liittyvät asiat ja näkökulmat tulevat huomioiduksi mahdollisimman laajasti tiedon keräämis- ja analysointivaiheessa. Kaikki yhteiskehittämiseen osallistuvat eivät kuitenkaan ole päättämässä lopullisesta palvelusta, vaan palvelumuotoilijat valitsevat palvelulle määriteltyihin tavoitteisiin parhaiten sopivat elementit palvelukonseptiin tästä laaja-alaisesta näkemyksestä. Näitä valittuja elementtejä sitten kehitetään edelleen. (Tuulaniemi 2011, 117.)

Yhteiskehittämisessä kaikilla palvelun osapuolilla on oikeus olla vaikuttamassa palvelun ideointiin, suunnitteluun ja toteuttamiseen. Tämä edesauttaa monialaisen näkökulman ja innovatiivisten ratkaisujen syntyisessä, mikä taas luo potentiaalia menestymiseen. Jo suunnitteluvaiheessa pyritään huomioimaan kohderyhmän tarpeet ja sopivat ratkaisut, jotta ihmisten todellisiin tarpeisiin voitaisiin vastata mahdollisimman tehokkaasti. Palvelut, jotka perustuvat todellisiin tarpeisiin, ovat inhimillisyyden lisäksi myös kustannustehokkaita. Yhteiskehittämisessä aluksi luodaan tavoite ja päämäärä. Palvelumuotoiluprosessin edetessä tämä voi kuitenkin muuttua ja sen voi korvata parempi, kokonaisvaltaisempi ja toimivampi ratkaisu. (Ahonen 2017, 52-53.)

### 3.4 Asiakasymmärrys

Asiakasymmärrys on palvelumuotoilun ytimessä ja on läsnä koko kehittämisprosessin ajan. Se tarkoittaa sitä, että asiakkaan tarpeet, toiveet, tavoitteet ja palvelusta saadut kokemukset ymmärretään syvällisesti. Tämä ymmärrys on välttämätöntä, jotta sellaisten palveluiden luominen onnistuu, jotka tuottavat asiakkaalle todellista lisäarvoa. Asiakasymmärryksessä halutaan tietää mikä asiakasta motivoi, miten hän toimii ja mitä hän arvostaa. Nykypäivän kuluttaja haluaa itselleen räätälöityjä, helppokäyttöisiä ratkaisuja ja vaivattomasti apua ongelmakohtiin. (Koivisto 2021.) Joskus asiakkaan haluama palvelu ei vastaakaan hänen kertomiaan toiveita. Tämän vuoksi palvelumuotoilussa on tärkeä huomioida ihmisiltä itseltään piilossa olevat tarpeet ja toiveet. (Ahonen 2017, 37, 51.)

Asiakasymmärrystietoa tarvitaan palvelumuotoiluprosessia työstäessä. Tätä tietoa on mahdollista saada eri tiedonkeruumenetelmiä käyttäen. Näitä tiedonkeruumenetelmiä ovat haastattelut ja kyseilyt, varjostus, luotaimet, online etnografiat ja -tutkimukset, olemassa oleva tausta-aineisto asiakkaita ja kohderyhmän osallistaminen suunnitteluun. (Tuulaniemi 2011, 146.)

Haastatteluiden avulla saadaan kerättyä tietoa ja rakennettua ymmärrystä asiakkaiden elämästä. Tietoa asiakkaiden ajatuksista, kokemuksista ja arjesta hyödynnetään ohjaamaan palvelumuotoilun suunnittelua. Haastattelijan tulee kiinnittää huomiota haastattelutilanteessa siihen, että hänen käytöksensä on mahdollisimman normaalia ja sopii tilanteeseen. Tämä auttaa haastattelutilanteen aitoon pysymistä. Muistiinpanovälineet tulee valita niin, että ne häiritsisivät mahdollisimman vähän kanssakäymistä. Haastatteluun kannattaa varata paljon aikaa, sillä haastateltava voi olla aluksi jännittänyt ja pitää ehkä yllä jotain tiettyä roolia. Mitä kauemmin haastateltavan kanssa aikaa viettää, sitä rennompia hän on. Tämä rentous monesti tuo esiin todellisen ihmisen rooliensa takaa. Luonteva vuorovaikutus haastateltavan kanssa, ja syvällisempi pureutuminen haastateltavan elämään mahdol-

listavat sen, että hänen aidot tarpeet, halut, asenteet, ongelmat ja motivaatiot saadaan esille. Haastattelu voidaan toteuttaa strukturoituna haastatteluna, joka tarkoittaa etukäteen suunniteltua tietyn kaavan mukaan etenevää haastattelua tai avoimena haastatteluna. Haastateltavalle voidaan esittää tarpeen tullen tarkentavia kysymyksiä varsinaisen haastattelun jälkeen esimerkiksi sähköpostitse. (Tuulaniemi 2011, 147-148.)

Varjostuksella tarkoitetaan asiakkaan toiminnan havainnointia, kun hän kuluttaa palvelua. Varjostuksen avulla siis voidaan seurata palvelutuotantoa ja palvelun kuluttamista. Varjostus tapahtuu palveluntarjoajan tiloissa, jossa asiakkaasta tehdään havaintoja vähintään päivän ajan. Tärkeää on, että otos on mahdollisimman laaja, eli mahdollisimman monia asiakkaita havainnoidaan, jotta saadaan esille tyypillisimpiä ja usein toistuvia toimintamalleja. Varjostaminen on hyödyllinen asiakasymmärryksen tiedonkeruumenetelmä. Sen avulla saadaan esille, kuinka palvelutapahtuma oikeasti toteutuu palveluntarjoajan ja asiakkaan kesken, ja millainen on heidän välinen vuorovaikutus. Varjostuksen avulla saadaan myös selville, miksi ihmiset haluavat tai eivät halua käyttää palvelua. Lisäksi tämä menetelmä voi auttaa löytämään ideoita mahdollisten ongelmakohtien ratkaisemiseksi. (Tuulaniemi 2011, 150.)

Luotaimilla tarkoitetaan itsedokumentointimenetelmiä, joiden avulla tutkimuksen kohteena olevista ihmisistä saadaan tietoa eräänlaisen päiväkirjan muodossa. Tutkittava täyttää siis hänelle annettuja materiaaleja eli päiväkirjoja, joissa hän kirjoittaa pyydetyistä asioista. Luotaimet ovat hyvä keino saada tietoa ihmisistä silloin, kun tutkittavien havainnointi ei ole mahdollista heidän omassa ympäristössään. Luotaimia on myös järkevä hyödyntää silloin, kun otos on laaja ja havainnointidataa tarvitaan koko vuorokauden ajalta. (Tuulaniemi 2011, 151.)

Tutkijan valitessa luotaimen tiedonkeruumenetelmäksi, tutkija valmistelee tutkimuspaketin, jonka jälkeen hän lähettää sen tutkittavalle. Tutkimuspaketti voi olla päiväkirjan lisäksi esimerkiksi palautemateriaali, johon tutkittava voi erilaisin visuaalisin merkein, kuten tarroin tai värein määritellä omia kokemuksia ja tunteita. Kun tutkimusjakso on päättynyt, tutkittava lähettää tutkimuspaketin takaisin tutkijalle, joka tekee tutkittavan vastauksista analyysin. Tutkijan on hyvin tärkeä osata muotoilla kysymyksensä hyvin, sillä asetetut kysymykset määrittävät hyvin pitkälti sen, millaisia tuloksia luotaimella saadaan. (Tuulaniemi 2011, 152.)

Etnografisissa tutkimusmenetelmissä ihmisiä tutkitaan luonnollisissa olosuhteissa. Tutkija pyrkii omaksumaan tutkittavan näkökulman ja elää tutkimuksen ajan niin kuin tutkittava. Tämä tutkimusmenetelmä vaatii tutkijalta empatiakykyä eli aitoa ja syvällistä kiinnostusta tutkittavaa kohtaan. Etnografiset tutkimusmenetelmät ovat keskiössä tutkittaessa ihmisten tarpeita, arvoja ja toiveita. (Tuulaniemi 2011, 146-147.)

Online etnografiassa ihmisiä tutkitaan verkkoympäristöissä. Erilaiset virtuaaliyhteisöt ja -ryhmät voivat olla tutkimuksen kohteena, joiden toimintaan tutkija osallistuu ja tekee havaintoja. Tutkija voi tehdä havaintoja virtuaaliyhteisössä joko passiivisesti tai aktiivisesti. Esimerkiksi havainnointi voi tapahtua verkossa niin, että tutkija käyttäytyy passiivisesti eikä itse ohjaa tutkimusaihetta tai niin, että hän aktiivisesti herättää keskustelua tutkimusaiheestaan. Tutkija itse voi myös luoda oman tutkimusympäristön, jossa hän voi kysyä muilta vastauksia kysymyksiin tai pyytää kommentoimaan jotain

asiaa. Esimerkiksi tutkijan itse perustama Facebook-ryhmä voisi olla tällainen alusta, josta saataisiin helposti kerättyä mielipiteitä ihmisiltä. (Tuulaniemi 2011, 152-153.)

### 3.5 Iteratiivisuus

Palvelumuotoilun kolmas keskeinen elementti on iteratiivisuus. Iteratiivisuudella tarkoitetaan sitä, että kehittäminen ei tapahdu suoraviivaisesti vaan se perustuu toistoihin. Jos jonkin osion tulokseen ja ratkaisuihin ei olla palvelumuotoiluprosessissa tyytyväisiä, osion kehittämistä toistetaan niin kauan, kunnes tulos kelpuutetaan. Iteratiivisuus mahdollistaa laadukkaan työn. Uudelleen kehittämisen vaiheita on lupa toteuttaa, jos tuloksiin ei olla tyytyväisiä. Tässä tulee kuitenkin huomioida aikarajat ja budjetit, joiden rajoissa on toimittava. Iteratiivisuudessa ongelman tunnistaminen ja toiminta vuorottelevat. Ratkaisua parannellaan jatkuvasti uudelleen kehittäen, kunnes päädytään tyytyväiseen lopputulokseen ja jonka jälkeen voidaan edetä kehittämisprosessissa eteenpäin. Tiivistettynä iteratiivisuus on siis jatkuvaa parantamista ja testausta. (Ahonen 2017, 37, 55.)

Iteratiivisessa kehittämisessä jokaiseen vaiheeseen voidaan palata tarpeen tullen. Mikään vaihe ei siis ole prosessin aikana täysin valmis ja ”käsitelty”. Etenkin silloin, kun kehitetään jotakin uutta, on iteratiivisesta kehittämisestä hyötyä. Varsinkin kehittämisen alkuvaiheessa voi olla hankala hahmottaa prosessia ja kaikkea sitä, mitä se voi tuoda tullessaan. (Ahonen 2017, 56.)

### 3.6 Visuaalisuus

Neljäs ja viimeinen palvelumuotoilun keskeinen elementti on visuaalisuus. Visuaalisuuden avulla tuodaan abstraktit palvelut näkyväksi erilaisten työmenetelmien avulla. Omia ajatuksia ja ideoita voi tuoda esille esimerkiksi kuvilla, kaavioilla ja videoilla. Näiden konkreettisten materiaalien avulla suunnittelutyöstä tulee helpompaa, hallitumpaa ja siten tuloksellisempaa. Visuaalisten työmenetelmien käyttö mahdollistaa laajan prosessin yksityiskohtaisen tarkastelun. (Ahonen 2017, 37, 58.)

Ahonen (2017, 58) toteaa, että visualisoinnin avulla:

1. Konkreettisten kuvien, kuvausten ja selvitysten avulla voidaan luoda yhteinen kuva olemassa olevien palvelujen tilasta
2. Voidaan luoda tietoinen prosessi kehitystä ja ensisijaisia tavoitteita kohden
3. Voidaan seurata, kuinka prosessi etenee ja tehdä korjaavia muutoksia ajoissa tarpeen tullen
4. Voidaan nähdä koko palveluprosessi ja pystytään hyvissä ajoin miettiä siihen sopivat resurssit ja tehdä välttämättömät toimenpiteet
5. Toiminnasta tulee läpinäkyvä

#### 4 PALVELUMUOTOILUPROSESSI JA SEN VAIHEET

Palvelumuotoiluprosessi noudattaa luovan ongelmanratkaisun periaatteita. Prosessi on sarja, jossa toiminnot etenevät loogisesti ja toistuvat. Tapahtumaketjua ei tarvitse joka kerta kehittää uudelleen, kun toistuvat tapahtumat kuvataan prosessiksi. Tämä säästää aikaa ja näin voimavaroja vapautuu luovaan työhön. Palvelumuotoiluprosessi on yleensä iteratiivista eli se ei etene suoraviivaisesti eteenpäin. Välillä prosessissa joudutaan palaamaan taaksepäin esimerkiksi tutkimaan tai testaamaan uudestaan, jotta seuraavaan vaiheeseen voidaan siirtyä. Palvelumuotoiluprosessi kuvaa palvelumuotoilun toimintarungon, johon tutustumalla on mahdollista hahmottaa kokonaiskuva palvelun kehittämisestä. Palvelumuotoiluprosessien malleista on olemassa erilaisia versioita, mutta pääperiaatteet ovat kuitenkin samanlaiset eri toteutusmalleissa. Nämä pienet eroavaisuudet johtuvat palvelumuotoiluprosessien toteuttajien taustoista ja henkilökohtaisista näkemyksistä. (Tuulaniemi 2011, 126; Palvelumuotoilu Palo 2021.)

Palvelumuotoiluprosessi koostuu viidestä eri vaiheesta, jotka ovat määrittely, tutkiminen, suunnittelu, testaaminen/toteutus ja arviointi. Ensimmäisessä vaiheessa eli määrittelyvaiheessa organisaation tulee määrittellä mitkä ovat sen tarpeet ja tavoitteet kehitystyölle. Voidaan esimerkiksi miettiä, mihin asiakastarpeeseen ollaan vastaamassa. Lisäksi käytettävissä oleva budjetti, kehitysprosessin aikataulu sekä palvelun ajateltu kohderyhmä tulee määrittellä. Määrittelyvaiheessa pyritään luomaan kokonaisvaltainen kuva palvelun nykytilasta ja tunnistaa ne asiat, joita halutaan tutkia tarkemmin. Tässä vaiheessa voidaan hahmotella palvelun nykyinen palvelupolku asiakkaan näkökulmasta. Palvelupolku kuvataan uudestaan uusien ratkaisujen myötä prosessin edetessä. Tavoitteena määrittelyvaiheessa on saada luotua ymmärrys palvelun tuottavasta organisaatiosta ja sen tavoitteista. Lopuksi on tärkeä myös määrittellä mittarit, joiden avulla mitataan kehitystyön onnistumista. Mittarina voi olla esimerkiksi asiakastytyväisyyden parantuminen tai mikä tahansa muu tieto, jota pystytään selkeästi mittaamaan. (Tuulaniemi 2011, 128, 130, 132; Palvelumuotoilu Palo 2021.)

Seuraavassa vaiheessa eli tutkimusvaiheessa olennaisinta on kerätä palvelun kohderyhmästä mahdollisimman laadukasta asiakasymmärrystietoa. Palvelut suunnitellaan palveluiden käyttäjien tarpeiden ja toiveiden mukaan, joten on erittäin tärkeää, että käyttäjien todelliset tarpeet ja toiveet tulevat havaituksi ja tunnistetuksi. Asiakastiedon keräämiseen ja analysointiin on siis tarpeen keskittyä ja panostaa kunnolla. Asiakasymmärrystietoa voidaan saada kerättyä erilaisia menetelmiä käyttäen, joista tässä opinnäytetyössä kerrottiin aiemmin asiakasymmärrys -luvussa. Tässä vaiheessa tulee valita sopivat tiedonkeruumenetelmät ja lähteä keräämään asiakasymmärrystietoa näitä menetelmiä hyödyntäen. Tutkimusvaiheen tavoitteena on saada luotua mahdollisimman kokonaisvaltainen ymmärrys asiakkaasta. Lisäksi aitojen asiakastarpeiden löytäminen ja kiteyttäminen on tavoitteellista. (Tuulaniemi 2011, 142; Palvelumuotoilu Palo 2021.)

Kolmannessa vaiheessa eli suunnitteluvaiheessa lähdetään ideoimaan rohkeasti ratkaisuehdotuksia kehittämisen kohteena oleviin ongelmiin. On suotavaa, että ideoita tulee paljon ja myös mahdottomilta tuntuvat ideat hyväksytään. Mitä enemmän ideoita saadaan aikaan, sitä suurempi mahdollisuus on löytää ideoiden joukosta ongelmanratkaisun osasia. Ideoinnin alussa luodaan suuri määrä ideoita kriittikittömästi, jonka jälkeen ideoita aletaan karsia ja yhdistelemään toisiinsa. Ideoiden yhdistely rikastuttaa ideoita, kun yhden henkilön ideaa alkaa kehittää toinen henkilö, joka taas voi ja-

kaa oman kehitystyönsä seuraavalle henkilölle. Näin ideasta on mahdollisuus saada luotua monipuolisesti mietitty kokonaisuus. (Tuulaniemi 2011, 182, 186.)

Ideoinnissa benchmarkkaus on tärkeää, sillä se voi antaa hyviä ideoita, joita voi käyttää myös omassa palvelukonseptissa. Benchmarkkaus tarkoittaa sitä, että etsitään ja verrataan jo olemassa olevia palveluita, tuotteita tai ratkaisuja. Benchmarkkaus on apuna myös siinä, että jo olemassa olevia palveluja ei tulisi kehitettyä ilman erottuvuutta ja kilpailuetua. Jos siis halutaan hyödyntää jo olemassa olevaa ideaa, on tärkeää miettiä sitä, kuinka se voi erottua kilpailijoista luoden kilpailuetua. (Tuulaniemi 2011, 187.)

Luovien ja visuaalisten menetelmien käyttö on ideoinnissa suositeltavaa. Idean tekeminen konkreettiseksi, esimerkiksi piirroksen avulla, auttaa idean esittelyä ja sitä kautta on mahdollista nähdä selkeämmin idean toimivuus laajemmassa kokonaisuudessa. Visuaalisten ideointimenetelmien käyttö auttaa siis ideoita jalostumaan helpommin testattaviksi palvelukonsepteiksi. Palvelukonseptilla tarkoitetaan palvelun kokonaisuutta, sen suuria linjoja, yksittäisten ideoiden sijaan. Palvelukonsepti käsittelee mistä palvelussa on kyse, miten palvelu tuotetaan, miten se vastaa asiakastarpeeseen ja mitä se vaatii palvelun tuottajalta. Tässä prosessin vaiheessa toteutetaan nopeita kokeiluja jalostuneiden ideoiden pohjalta. Kokeilujen jälkeen annetaan palautetta idean toimivuudesta. Palautteen avulla tulee selville se, mitkä ratkaisuideat ovat tehokkaita ja mitä kannattaa lähteä kehittämään eteenpäin. Tämän vaiheen tarkoituksena on saada aikaan uusia palvelukonsepteja, jotka vastaavat ongelmiin. Jotta seuraavaan prosessin vaiheeseen voidaan siirtyä, tulee palvelukonsepteja olla testattu ja kehitetty entisestään saadun palautteen pohjalta. (Tuulaniemi 2011, 188, 191; Palvelumuotoilu Palo 2021.)

Neljännessä vaiheessa eli testaus- ja toteutusvaiheessa on tarkoitus hioa ja testata edellisessä vaiheessa aikaansaadut palvelukonseptit ja lopulta toteuttaa ne. Testaaminen eroaa edellisen vaiheen kokeiluista siten, että se vie pidemmälle. Palvelukonseptit testataan siis aidossa palveluympäristössä oikeiden asiakkaiden kanssa. Tätä testausvaihetta kutsutaan pilotoinniksi. Pilotin tarkoituksena on saada aikaan viimeinen varmistus siitä, että suunnitelma toimii niin kuin kuuluukin. Pilotilta odotetaan onnistumista. Mutta jos esim. ratkaisu ei toimikaan odotetulla tavalla, prosessissa saatetaan silti mennä eteenpäin, sillä kehittämiseen on käytetty jo niin paljon resursseja. Pilotin eteen tehty suuri työ estää siis radikaalien muutosten tekemisen, mutta hienosäätö on kuitenkin mahdollista. Piloti on silloin onnistunut, kun se osoittaa kaikki alkuperäiset oletukset todeksi. Pilotointivaiheessa on tärkeää mitata saatuja tuloksia. Mittausmenetelminä voivat toimia esim. haastattelut, asiakkaiden havainnointi, yrityksen sisäinen arviointi ja mysteerishoppaus. Tuloksista voidaan havaita, mikä palvelussa toimii ja mikä ei. Mittareiden syy-seuraussuhteiden perusteella on mahdollista havaita ongelmakohdat palvelun tuottamisessa ja tehdä muutoksia esim. henkilökunnan valmennukseen, työkaluihin tai palveluympäristöön. Vaiheen lopuksi palvelu tulee lanseerata markkinoille. Lanseerausvaiheessa palvelu tehdään suunnitellulle kohderyhmälle tunnetuksi sopivissa ympäristöissä ja heille ominaisella tavalla. Tässä kohtaa on tarpeen hyödyntää kehitysprosessin aikana kasvatettua asiakasymmärrystä. Asiakasymmärrystiedosta voidaan löytää kohderyhmän käyttäytymismalleja ja heille merkittäviä fyysisiä paikkoja, joita voi hyödyntää palvelun lanseerausvaiheessa. (Tuulaniemi 2011, 232, 234, 240; Paju 2016; Palvelumuotoilu Palo 2021.)

Viimeisessä vaiheessa eli arviointivaiheessa on olennaista saada tietoon prosessin alussa valittujen mittareiden lähtötaso, jotta kehitystyön muutosta voidaan tarkastella ja arvioida. Mittareiden lähtötaso tulee siis selvittää ennen palvelun lanseerausta ja lanseerauksen jälkeen tulee mittaus tehdä uudestaan. Asiakastytyvyyden mittaamisen lisäksi muita mittareita voivat olla esim. brändin tunnettuus ja NPS eli asiakaskokemuksen mittari. NPS eli Net Promoter Score kerää tietoa siitä, kuinka todennäköisesti asiakas suosittelisi palvelua muille. Asiakkaalta kysytään palvelun kuluttamisen jälkeen, että suosittelisiko hän palvelua ystävälleen. Tämän jälkeen asiakas antaa vastauksen asteikolla 0-10, jossa 0 tarkoittaa ”en suosittelisi” ja 10 ”ehdottomasti suosittelisin”. Asiakkaat, jotka antavat joko 9 tai 10 arvosanaksi, luokitellaan suosittelijoiksi. 7 ja 8 arvosanan antaneet luokitellaan neutraaleiksi ja 0-6 arvosanan antaneet arvostelijoiksi. NPS-luku saadaan laskettua niin, että vähennetään arvostelijoiden määrä suosittelijoiden määrästä prosentteina. NPS-luku on hyvä, jos se on positiivinen ja yli 50 arvo on erinomainen. Eli mitä suurempi luku on, sitä paremmin on onnistuttu positiivisen asiakaskokemuksen muodostamisessa. Arviointi on tärkeä vaihe, sillä sillä taataan palvelun kilpailukyky. Jatkuva palvelun kehittäminen myös ylläpitää kilpailuetua muihin kilpailevien yritysten palveluihin. (Tuulaniemi 2011, 241, 243, 244; Palvelumuotoilu Palo 2021.) Seuraavassa kuvassa 2. on havainnollistettu palvelumuotoiluprosessi. (Tuulaniemi 2011.)



KUVA 2. Palvelumuotoiluprosessi (Tuulaniemi 2011)



## 5 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

Palvelumuotoilun kehittämissuunnitelman aihe löytyi keskustelujen kautta Yritys X:n perustajan kanssa. Tämä yrittäjä tarjoaa yrityksessään palvelua nimeltä yhteisövalmennuspalvelu, jonka muotoilun hän kokee haastavana kohderyhmälle. Siispä päädyimme siihen, että autan häntä yhteisövalmennuspalvelun muotoilussa. Tutkimuksessa kartoitan kahdella ensimmäisellä kysymyksellä perustietoja, jotta kehitystyössä voidaan lähteä liikkeelle. Muilla kysymyksillä kartoitan yrittäjän omaa tietämystä palvelumuotoiluprosessista ja siitä, kuinka hän itse muotoilisi palveluaan. Tämän jälkeen annan oman ehdotukseni palvelun kehittämiseen teorian pohjalta. Opinnäytetyö on täysin uuden palvelun palvelumuotoilun kehittämissuunnitelma. Yhteisövalmennuspalvelulla ei ole ollut vielä asiakkaita, joten asiakaspalautteita tms. ei ole. Tämän vuoksi kehittämissuunnitelmaa ei opinnäytetyössä tehdä asiakaspalautteiden pohjalta vaan yrittäjän itse näkemien ongelmien pohjalta.

Opinnäytetyön tutkimuskysymykset, joihin pyrin vastaamaan ovat: Millaiset valmiudet yrittäjällä on palvelun muotoilulle? Millä keinoin yhteisövalmennuspalvelua voidaan kehittää? Tutkimuksessa tutkin sitä, millaiset valmiudet yrittäjällä on palvelumuotoilulle, jotta saan käsityksen siitä, mihin asioihin tulee kehittämissuunnitelmassa keskittyä. Teorian kautta pyrin vastaamaan siihen, että mitkä asiat Yritys X:n olisi hyvä huomioida palvelua muotoillessaan eli toisin sanoen millä keinoin palvelua voidaan kehittää. Tämä tieto on olennainen kehittämissuunnitelman rakentamiseen.

### 5.1 Tutkimusmenetelmän ja aineistonkeruumenetelmän valinta

Tavoitteena laadullisessa tutkimuksessa on ymmärtää asia tai ongelma syvällisesti yksilön näkökulmasta. Laadullinen tutkimus soveltuu parhaiten käytettäväksi pienelle ihmisjoukolle, jonka vuoksi se soveltuu vain kuvailemaan asiaa tai ongelmaa. (SurveyMonkey, julkaisuaika tuntematon.) Tutkimusmenetelmäksi valittiin siis laadullinen tutkimus, koska tarkoituksena oli saada nimenomaan syvällistä ja yksityiskohtaista tietoa. Laadullinen tutkimus nähtiin sopivaksi myös sen takia, koska otoksena oli vain yksi henkilö. Tutkimuksen tarkoituksena oli saada kuvailevaa tietoa siitä, kuinka Yritys X itse lähtisi muotoilemaan yhteisövalmennuspalveluaan, joten laadullinen tutkimusmenetelmä sopi tähän mainiosti. Määrällinen tutkimus samasta aiheesta taas ei olisi onnistunut, koska tarkoituksena ei ollut saada mitään laskennallista aineistoa.

Tutkimus tehtiin kyselylomakkeen avulla, joka lähetettiin vastaajalle sähköpostin kautta Word tiedostona. Kysely laadittiin vain yhdelle ihmiselle, Yritys X:n perustajalle. Työn tarkoituksena oli kartoittaa yrittäjän tuntemusta palvelumuotoiluprosessista, jonka pohjalta sitten kehitystyötä lähdeittiin tekemään. Siksi suurta kohdejoukkoa ei tarvittu, vaan kehitystyö perustui nimenomaan Yritys X:n perustajalta saatuihin vastauksiin. Palvelulla, jota yrittäjä haluaa lähteä muotoilemaan, ei myöskään ole vielä asiakaskuntaa. Tämän vuoksi kehittämistyötä ei lähdeTTY tekemään asiakaspalautteiden tms. pohjalta. Tarkoituksena oli siis vain saada lisättyä yrittäjän ymmärrystä palvelumuotoilusta ja tehdä kehittämistyötä yrittäjän itse näkemien ongelmien pohjalta ja antaa ohjeita vaihe vaiheelta, mitä asioita Yritys X:n tulisi huomioida lähtiessään muotoilemaan yhteisövalmennuspalvelua. Kyselylomake koostui yhdeksästä erilaisesta avoimesta kysymyksestä. Avoimilla kysymyksillä varmistettiin se, että yrittäjällä oli mahdollisuus vastata vapaasti omin sanoin. Avoimilla kysymyksillä pyrittiin myös siihen, että tutkimuksesta tulisi mahdollisimman kattava. Kysymykset oli muotoiltu niin, että ne oli-

vat vastaajan ymmärrettävissä. Kysely valittiin aineistonkeruumenetelmäksi sen helppouden takia. Aineistonkeruumenetelmäksi harkittiin aluksi avointa haastattelua, joka olisi ollut myös sopiva, mutta litteroinnissa, eli haastattelun kirjoittamisessa tekstimuotoon, olisi kulunut luultavasti paljon aikaa. Siksi kirjallinen avoin kysely päättyi lopulta käytettäväksi menetelmäksi, sillä samat tiedot pystyttiin saamaan myös sen avulla, mutta vähemmällä vaivalla. Kyselyssä vastausaikaa oli viikko (23.8.-30.8.2022).

## 5.2 Kysely ja avointen kysymysten sisältö

Ennen kyselyn lähettämistä olimme käyneet Yritys X:n perustajan kanssa yhdessä läpi, mistä kyselyssä oli kyse. Yrittäjällä oli tarvittavat tiedot tutkimuksen luonteesta, miksi tutkimus tehdään ja mihin tietoja käytetään. Tämän vuoksi mitään erillistä tutkimuksen johdantotekstiä ei kyselyn alkuun nähty tarpeelliseksi. Kysely lähetettiin Yritys X:n sähköpostiin, jossa saatetekstinä rohkaistiin vastaamaan oman nykyisen tietämyksen mukaan kysymyksiin sekä kysymään, jos joku asia oli kyselyssä epäselvää. Tarkoituksena oli kartoittaa, miten Yritys X itse lähtisi muotoilemaan palveluaan ja tehdä tämän pohjalta kehittämissuunnitelma. Kysymykset oli muotoiltu palvelumuotoiluprosessin vaiheiden pohjalta, koska haluttiin keskittyä siihen, miten Yritys X toimisi palvelumuotoiluprosessin eri vaiheissa. Lisäksi haluttiin kartoittaa olennaisia tietoja, jotta palvelumuotoilun kehittämissuunnitelmaa voidaan tehdä (kysymykset 1 ja 2).

Tutkimuskysymykset olivat seuraavat:

1. Mitkä ovat Yritys X:n tarpeet ja tavoitteet yhteisövalmennuspalvelun kehitystyölle?
2. Mikä on kehitystyön budjetti ja aikataulu?
3. Onko palvelupolku sinulle tuttu? Jos on, niin miten olet ajatellut sen rakentuvan yhteisövalmennuspalvelussasi?
4. Kehitystyön onnistumista mitataan erilaisin mittarein (esim. asiakastyytyväisyyden parantuminen). Mitkä mittarit koet tarpeellisiksi yhteisövalmennuspalvelun kehitystyölle?
5. Millä tavoin lähtisit hankkimaan asiakasymmärrystietoa yhteisövalmennuspalvelun kohderyhmästä?
6. Miten lähtisit ideoimaan ratkaisuehdotuksia kehittämisen kohteena oleviin ongelmiin?
7. Miten lähtisit testaamaan palvelukonsepteja (ongelmien ratkaisuehdotuksia)?
8. Palvelukonseptien testausvaiheen jälkeen tulee mitata saatuja tuloksia. Mitä mittausmenetelmiä käyttäisit?
9. Missä ja miten lanseeraisit yhteisövalmennuspalvelun kohderyhmälle?

Kyselyn vastaukset kävin numerojärjestyksessä läpi yksi kerrallaan. Vastaukset kirjoitin opinnäytetyön tutkimustulokset lukuun lainausmerkeissä juuri siinä muodossa, jossa ne olivatkin. Analysoin ja käsittelin vastauksia teoriaan viitaten.

## 6 TUTKIMUSTULOKSET JA TULOSTEN ANALYSOINTI

Tässä luvussa esitellään tutkimuksen tulokset ja analysoidaan niitä. Sain vastauksen kaikkiin kysymyksiin, jotka kysyin yrittäjältä. Kysymysten tarkoituksena on siis saada selville, kuinka yrittäjä itse muotoilisi palveluaan ja antaa myöhemmin kehittämissuunnitelmassa mahdollisesti suositeltavampi ehdotus palvelun kehittämiseen.

Ensimmäiseen kysymykseen *”Mitkä ovat Yritys X:n tarpeet ja tavoitteet yhteisövalmennuspalvelun kehitystyölle?”* yrittäjä vastasi seuraavasti: *”Yritys X:llä on tarve kehittää palautteen keräämistä asiakkailta ja saada palvelupolusta asiakkaille selkeä niin että yritykset jatkossa tekisivät ensimmäisenä aloitteen Yritys X:n suuntaan. Yritys X:n perimmäisenä tavoitteena on muotoilla yhteisövalmennuspalvelu asiakkaan tarpeisiin soveltuvaksi.”* Yrittäjä kokee, että yhteisövalmennuspalvelun palautteen keräämisessä on kehitettävää. Yrittäjä haluaisi palautteen keräämisestä mahdollisimman tehokkaan, jotta saisi mahdollisimman monelta asiakkaalta vastauksen palautekyselyyn. Yrittäjä toivoo myös selkeyttä palvelupolun ensimmäiseen palvelutuokioon, jossa Yritys X:n ei tarvitsisi olla ensimmäinen kontaktoija vaan asiakas ottaisi jatkossa ensin yhteyttä Yritys X:ään. Yritys X:n päätavoite on se, että se soveltuisi asiakkaiden tarpeisiin. Tämä on palvelumuotoilun ydin eli muotoilla palvelusta nimenomaan asiakkaiden tarpeita vastaava. Asiakkaiden antamat palautteet auttavat tämän tavoitteen saavuttamisessa, mutta Yritys X:n tilanteessa asiakkaita ei vielä ole, joten tärkeää on keskittyä hyvin asiakasymmärrystiedon kartuttamiseen kohderyhmän asiakkaista. Asiakasymmärrystiedon keräämiseen on erilaisia menetelmiä, joita Yritys X voisi hyödyntää. Menetelmiä valitessa on tärkeää pohtia sitä, miten juuri sosiaali- ja terveyspalvelujen yksityistä sektoria voitaisiin tutkia, jotta tästä kohderyhmästä saataisiin mahdollisimman laadukasta asiakasymmärrystietoa.

Toiseen kysymykseen *”Mikä on kehitystyön budjetti ja aikataulu?”* yrittäjä vastasi seuraavasti: *”Kehitystyölle ei ole määritelty budjettia. Kehitystyö kytkeytyy yhteisövalmennuspalvelun markkinointiin ja myyntiin. Palvelu muotoutuu luovana prosessina asiakasrajapinnassa. Suunnitelmana on, että palvelumuotoilun kehitystyö olisi valmis keväällä 2023.”* Yritys X ei ole määritellyt kehitystyölle budjettia. Jonkinlainen suunnitelma olisi kuitenkin kannattavaa, jotta Yritys X ei käyttäisi kehitystyöhön resursseja yli omien varojen. Kehitystyön valmistumista Yritys X oli suunnitellut keväälle 2023, kun opinnäytetyön oli tarkoitus valmistua 2022 jouluna. Opinnäytetyö kuitenkin viivästyi eri syiden takia. Jos työ olisi valmistunut ajallaan, olisi Yritys X:llä ollut noin alle puoli vuotta aikaa toteuttaa palvelumuotoilua, joten aikataulu oli tiukka. Aidon asiakasymmärryksen muodostamiseen voi kulua paljon aikaa, varsinkin silloin, jos yrittäjä itse tekee palvelumuotoilua yritystoiminnan lisäksi. Ulkopuoliselta palvelumuotoilijalta Yritys X voisi saada tiukassa aikataulussa paljon hyötyä nopeammin, eikä aikaa tarvitsisi käyttää yritystoiminnan lisäksi palvelun kehittämiseen.

Kolmanteen kysymykseen *”Onko palvelupolku sinulle tuttu? Jos on, niin miten olet ajatellut sen rakentuvan yhteisövalmennuspalvelussasi?”* yrittäjä vastasi seuraavasti: *”Palvelupolun ajatus on jokseenkin tuttu. Yhteisövalmennuksen osalta en ole vielä hahmotellut palvelupolkua, mutta näen sen tarpeelliseksi.”* On positiivista, että Yritys X kokee yhteisövalmennuksen palvelupolun hahmotelun tarpeelliseksi. Yritys X:n olisi hyvä palvelumuotoiluprosessin alkuvaiheessa hahmotella yhteisövalmennuksen palvelupolku, jotta palvelun jokainen vaihe saataisiin näkyväksi, mikä taas auttaa huomaamaan mahdolliset kehityskohdat palvelussa. Kun nykyinen palvelupolku on saatu hahmoteltua,

voidaan sitä kehittää eteenpäin asiakkaan kannalta järkevämmäksi muokkaamalla palvelutuokioita eli yksittäisiä tapahtumia asiakkaan kokemasta palvelusta. Yhteisövalmennuksen ollessa uusi palvelu, voi sen palvelupolussa olla paljonkin kehitettävää, sillä asiakkaiden vähäisyyden vuoksi ei sitä ole vielä pystytty muokkaamaan asiakaspalautteiden pohjalta asiakkaille mieluisammaksi.

Neljänteen kysymykseen *”Kehitystyön onnistumista mitataan erilaisin mittarein (esim. asiakastytyväisyyden parantuminen). Mitkä mittarit koet tarpeellisiksi yhteisövalmennuspalvelun kehitystyölle?”* yrittäjä vastasi seuraavasti: *”Asiakastytyväisyyden parantumisen mittaaminen on tarpeellista yhteisövalmennuksen kehitystyölle. Mielelläni kuulisin, mitä muita mittareita olisi mahdollista käyttää.”* Yritys X:lle tulee antaa ehdotuksia kehitystyön mittareista. Asiakastytyväisyyden parantumisen mittaaminen on hyvin olennainen mittari, kun halutaan tehdä kehitystyötä palvelulle. Yritys X:n tavoite kehitystyölle on muotoilla yhteisövalmennuspalvelu asiakkaille sopivaksi, joten asiakkaat ovat siis tärkeässä asemassa kehitystyössä. Yritys X:llä ei kuitenkaan ole vielä asiakaskuntaa, joiden toiveiden ja tarpeiden pohjalta kehitystyötä voitaisiin tehdä. Asiakastytyväisyyden parantumisen mittaria voidaan siis käyttää vasta sitten, kun asiakaskunnalta on saatu palautetta. Olennaista on nyt tarkastella, että mitä mittareita voitaisiin käyttää palautteen keräämisen ja palvelupolun selkeyttämisen kehitystyöhön.

Viidennen kysymykseen *”Millä tavoin lähtisit hankkimaan asiakasymmärrystietoa yhteisövalmennuspalvelun kohderyhmästä?”* yrittäjä vastasi seuraavasti: *”Suoramarkkinoidessani palvelua perehdyn kyseisen yrityksen verkkosivuihin. Asiakasymmärryksen pohjautuu työllisyyden edistämisen tehtäviin, joissa olin tekemisissä hyvin eri toimialojen kanssa. Yhteisövalmennus räätälöidään yrityksen haasteisiin sopivaksi keskustelemalla yrityksen yhdyshenkilön kanssa. Valmennuksen aikana asiakasymmärrys kasvaa ja sen myötä palvelua voidaan kehittää jatkuvasti. Valmennettavalta työyhteisöltä pyydetään kirjallista palautetta, jotta asiakasymmärrys kasvaa ja palvelun kehittäminen mahdollistuu.”* Yritys X hyödyntää olemassa olevaa tausta-aineistoa asiakkaista eli verkkosivuja asiakasymmärryksen kartuttamiseen sekä palautekyselyitä, mikä on kannattavaa. Yhteisövalmennuksessa on myös positiivista se, että palvelu räätälöidään aina asiakkaan tarpeiden mukaan. Tämä tuo lisäarvoa palveluun. On tosi, että valmennuksen aikana asiakasymmärrys kasvaa ja asiakkaiden mieltymyksiä ja tarpeita ymmärtää paremmin, mutta keskittyminen erikseen asiakasymmärryksen kartuttamiseen voisi auttaa Yritys X:ää huomaamaan ja löytämään enemmän ja syvällisempää tietoa asiakkaista kuin jos sen tekisi vain valmennuksen yhteydessä. Jos halutaan tehdä palvelumuotoilun kehitystyötä, niin resursseja olisi hyvä olla myös erilliseen asiakasymmärrystiedon kartuttamiseen.

Kuudenteen kysymykseen *”Miten lähtisit ideoimaan ratkaisuehdotuksia kehittämisen kohteena oleviin ongelmiin?”* yrittäjä vastasi seuraavasti: *”Lähtisin ideoimaan ratkaisuja asiakasrajapinnasta kertyvän tiedon mukaan.”* Yrittäjällä on oikeat lähtökohdat ratkaisuehdotusten ideointiin. Ideoinnissa on tärkeä ottaa huomioon asiakkailta kertyvä tieto, jotta palvelua osataan kehittää asiakkaiden tarpeiden ja toiveiden mukaan. Asiakasymmärrystieto on siis aina pohjana, kun lähdetään ideoimaan ratkaisuja ongelmiin. Kuitenkin palvelumuotoilun näkökulmasta oleellista on ottaa asiakkaita mukaan kehittämistyöhön. Eli yrittäjä yhdessä kohderyhmään kuuluvien asiakkaiden kanssa tekee kehittämistyötä ideoiden ratkaisuehdotuksia.

Seitsemänten kysymykseen *”Miten lähtisit testaamaan palvelukonsepteja (ongelmien ratkaisuehdotuksia)?”* yrittäjä vastasi seuraavasti: *”Asiakasrajapinnassa valmennuksissa nousevien havaintojen pohjalta lähtisin testaamaan palvelukonsepteja. Voisin myös pyytää kehittämistyöhön mukaan asiakkaita, jotta voisin testata palvelukonsepteja. Testaamisvaiheesta kuulisin mielelläni lisää, jotta voisin ymmärtää syvällisemmin palvelumuotoilua.”* Palvelukonseptien pohjana on aina asiakkaista kanttuneet havainnot eli asiakasymmärrystieto, joten Yritys X lähtisi testaamaan palvelukonsepteja oikeista lähtökohdista. Palvelukonsepteja testataan myös aina aidossa ympäristössä asiakkaiden kanssa, joten on hyvinkin suositeltavaa ottaa asiakkaat mukaan testausprosessiin, niin kuin yrittäjä itse oli ajatellutkin.

Kahdeksanteen kysymykseen *”Palvelukonseptien testausvaiheen jälkeen tulee mitata saatuja tuloksia. Mitä mittausmenetelmiä käyttäisit?”* yrittäjä vastasi seuraavasti: *”Mittausmenetelmistä kuulisin mielelläni lisää, jotta voisin pohtia, mikä sopii yhteisövalmennuksen kehittämiseen parhaiten.”* Yritys X toivoo saavansa ideoita mittausmenetelmistä palvelulleen, joten niitä on tarpeen antaa.

Yhdeksänten kysymykseen *”Missä ja miten lanseeraisit yhteisövalmennuspalvelun kohderyhmälle?”* yrittäjä vastasi seuraavasti: *”Mediaan, lehteen haastatteluehdotus Yritys X:n palvelusta. Somessa Yritys X:n kanavissa tiedotusta palvelusta. Kohderyhmän tapahtumissa voisin käydä lanseeraamassa palvelun.”* Yritys X:llä on hyviä ideoita palvelun lanseeraamiseen. Tärkeää on, että palvelu tulee juuri kohderyhmän tietoon, joten kohderyhmän tapahtumissa lanseeraaminen on hyvä idea.

Yritys X:llä on hyviä ja toteutuskelpoisia ideoita ja ajatuksia yhteisövalmennuksen palvelumuotoiluun. Yritys X:llä olisi kuitenkin tarvetta tutustua ja perehtyä palvelumuotoilun prosessiin, ja siihen, kuinka jokaisessa prosessin vaiheessa olisi tarpeen toimia. Yrittäjän vastauksissa tulee mm. ilmi se, että asiakastyön kautta avautuu luonnollisesti ymmärrys asiakkaita kohtaan. Tämä tuo varmasti lisää asiakasymmärrystä, mutta pimentoon voi jäädä myös paljon arvokasta asiakasymmärrystietoa, jos sitä ei lähdetä keräämään aktiivisesti konkreettisin toimin. Vastauksista siis huomaa myös sen, että Yritys X tarvitsee ideoita ja neuvoja siihen, kuinka konkreettisesti palvelumuotoilua lähdetään tekemään. Seuraavassa luvussa eli kehittämissuunnitelmassa pyritään antamaan Yritys X:lle ratkaisuja tai ehdotuksia siihen, kuinka palvelumuotoiluprosessin jokaisessa vaiheessa olisi Yritys X:n tarpeen toimia.

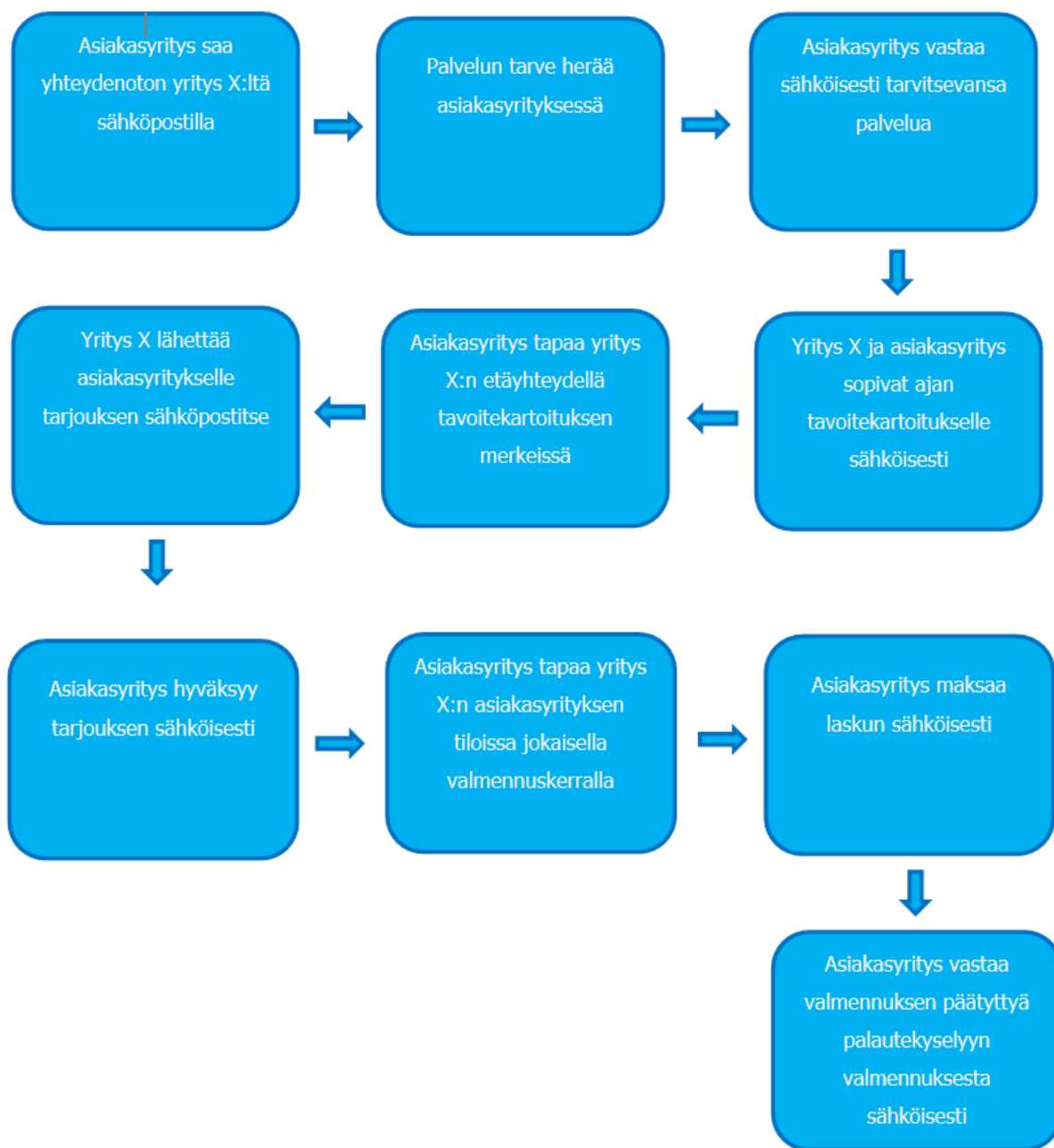
## 7 KEHITTÄMISSUUNNITELMA

Tässä luvussa esitellään yhteisövalmennuksen palvelumuotoilun kehittämissuunnitelma. Suunnitelma antaa Yritys X:lle ideoita, kuinka yhteisövalmennuspalvelua voisi muotoilla palvelumuotoilun keinoin ja mitä asioita tulee huomioida palvelumuotoilua tehdessä. Tämä kehittämissuunnitelma tehdään yrittäjän itse näkemien ongelmien pohjalta, koska asiakaskuntaa ei yhteisövalmennuspalvelulla vielä ole. Tämä palvelumuotoilun kehittämissuunnitelma eroaa perinteisestä palvelumuotoilun suunnitelmasta niin, että tässä ei kehitystyötä tehdä asiakaspalautteiden pohjalta. Siksi tässä työssä on hienon soveltaen hyödynnetty palvelumuotoiluprosessin vaiheita. Suunnitelmassa keskitytään yrittäjän toiveista siihen, kuinka palautteen keräämistä voisi kehittää sekä siihen, kuinka asiakas saataisiin otamaan yhteyttä Yritys X:ään palvelupolun ensimmäisessä palvelutuokiossa. Näitä ongelmia pyritään kehittämään tässä suunnitelmassa palvelumuotoiluprosessin vaiheiden kautta. Kehittämissuunnitelmassa otetaan yrittäjän vastaukset huomioon ja pyritään antamaan mahdollisesti kannattavampia ehdotuksia palvelun kehittämiseen, kuin mitä yrittäjä itse oli ajatellut. Tarkoituksena on siis myös lisätä yrittäjän tietoutta palvelumuotoiluprosessista.

Palvelumuotoiluprosessi alkaa määrittelyvaiheella, jossa määritellään kehitystyön tarpeet ja tavoitteet. Yritys X:llä on tarve kehittää yhteisövalmennuksen palautteen keräämistä tehokkaaksi ja saada yhteisövalmennuksen palvelupolusta selkeä sekä tavoitteena on muotoilla palvelu asiakkaiden tarpeisiin soveltuvaksi. Yritys X:llä on selkeät tarpeet ja tavoite jo määriteltynä, mistä palvelumuotoiluprosessi lähtee käyntiin. Seuraavaksi Yritys X:n tulee määritellä käytettävissä oleva budjetti, kehitysprosessin aikataulu ja kohderyhmä, jolle palvelua lähdetään kohdentamaan. Kohderyhmä on määriteltä ja rajattu selkeästi olevan sosiaali- ja terveysalan yksityinen sektori. Tarkka rajaus on hyödyksi, sillä keskittymisen voi kohdentaa tällöin vain yhteen asiakasryhmään, mikä auttaa syventymään kunnolla kohderyhmän tarpeiden ja toiveiden tarkasteluun. Yritys X suunnitteli palvelumuotoilun kehitystyön valmistuvan keväällä 2023. Opinnäytetyön viivästyttyä, ei Yritys X:n suunnitelma kevään 2023 aikataulusta kuitenkaan toteutunut. Jos kuitenkin Yritys X pitää kiinni alle puolen vuoden palvelumuotoilun kehittämistyöstä, on aikataulu edelleen tiukka, mutta mahdollinen, jos palvelumuotoiluprosessin parissa työskennellään intensiivisesti. Tiukan aikataulun vuoksi, Yritys X voisi harkita myös ulkopuolista apua palvelumuotoilijan ammattilaiselta. Tällöin Yritys X:llä jäisi enemmän resursseja keskittyä omaan yritystoimintaansa. Jos Yritys X kuitenkin haluaa tehdä palvelumuotoilun kehitystyötä itse, on sen huomioitava, että prosessi ei ole välttämättä nopea saattaa loppuun ja siihen on keskityttävä ja paneuduttava kunnolla. Tällöin aikatauluakin olisi hyvä miettiä vielä uudelleen, jotta prosessiin ehtisi syventyä ja samalla yritystoiminta pysyisi liikkeessä.

Palvelumuotoiluprosessin ensimmäiseen vaiheeseen eli määrittelyvaiheeseen kuuluu myös palvelun nykyisen palvelupolun hahmotelu. Yritys X:n tulee hahmotella kehitystyön alussa yhteisövalmennuspalvelun nykyinen palvelupolku. Yrittäjälle palvelupolun idea ei ole täysin tuttu, joten se on tarpeen havainnollistaa, jotta saadaan lisättyä tietämystä ja ymmärrystä. Yhteisövalmennuksen tämänhetkinen palvelupolku on esitetty seuraavassa kuvassa 3. (Mukaellen Palvelumuotoilu Palo 2021.) Yhteisövalmennuksen palvelutuokiot voivat vaihdella, joten palvelupolku ei siis välttämättä etene aina saman kaavan mukaan. Esimerkiksi yhteydenotot voivat tapahtua sähköpostin sijasta puhelimitse tai etäyhteyden sijasta Yritys X ja asiakas voivat tavata livenä tavoitekartoituksen merkeissä. Palve-

lupolusta voidaan huomata, että ennen varsinaisen palvelun (valmennuksen) alkua ja sen jälkeen palvelutuokiot koostuvat lähinnä sähköisistä palveluympäristöistä (sähköposti, etäpalaveri, maksu ja palaute sähköisesti).



KUVA 3. Yhteisövalmennuksen palvelupolku (Mukaellen Palvelumuotoilu Palo 2021)

Palvelupolun hahmottelun jälkeen Yritys X:n tulee valita kehitystyön onnistumisen mittarit. Yrittäjä toivoo saavansa ideoita, mitä mittareita yhteisvalmennuspalvelussa voisi käyttää. Palautekeräämisen kehitystyötä voitaisiin mitata laskemalla prosenttiosuus siitä, kuinka moni vastasi palautekyselyyn. Tavoitteena Yritys X:llä olikin saada mahdollisimman monelta asiakkaalta vastaus palautekyselyyn. Tällä tavalla nähdään heti, kuinka paljon vastausprosentti on noussut. Lisäksi toinen hyvä mittari voisi olla haastattelut. Asiakkailta voitaisiin siis kysyä valmennuksen jälkeen mm. kehitetyn palautekyselyn toimivuudesta ja kuinka tyytyväisiä he olivat siihen. Näin Yritys X saa selkeää infor-

maatiota siitä, kuinka palautekysely toimii ja onko siinä vielä jotakin kehitettävää asiakkaiden mielestä.

Seuraavaksi Yritys X:n tulee palvelumuotoiluprosessin tutkimusvaiheen mukaan kerätä yhteisövalmennuspalvelun kohderyhmästä eli sosiaali- ja terveystieteiden yksittäiseltä sektorilta asiakasymmärrystietoa. Yrittäjä kerryttäisi asiakasymmärrystietoa lähinnä yhteisövalmennuspalvelun aikana, kun hän oppii asiakasyrityksestä ollessaan sen kanssa yhteydessä. Ennen palvelun alkua yrittäjä perehtyisi asiakasyrityksen verkkosivuihin. Kuitenkaan muuta ennalta tehtävää asiakasymmärrystiedon kartuttamista yrittäjä ei maininnut, joten eri keinoja on tarpeen antaa yritykselle. Tavallisesti palvelut tulevat suunnitella palvelumuotoilussa asiakkaiden tarpeiden ja toiveiden mukaan, mutta Yritys X:n tapauksessa keskitytään yrittäjän antamiin kehittämisiongelmiin eli palvelupolun selkiyttämiseen ja palautteen keräämiseen. Sitten kun asiakaskunta alkaa kertyä, on mahdollista saada itse asiakkailta toiveita kehittämiseen. Kuitenkin nyt, kun kyseessä on tuore palvelu, on mahdollista kehittää vain yrittäjän itse näkemiä ongelmia. Myöhemmin asiakkaiden palautteiden pohjalta voidaan taas havaita aivan uusia kehittämisen kohteita. Asiakasymmärrystietoa kerätessäkin voi tulla uusia kehittämisen kohteita esille, kun aletaan hahmottaa mm. kohderyhmän mieltymyksiä ja arvoja. Tässä työssä keskitytään kuitenkin jo asetettuihin kehittämisiongelmiin ja lähdetään keräämään asiakasymmärrystietoa nämä asiat silmällä pitäen.

Asiakasymmärrystiedon keräämiseen Yritys X voi käyttää eri tiedonkeruumenetelmiä. Yritys X:lle voisi sopia luotaimen käyttöönotto asiakasymmärrystiedon kartuttamiseen. Luotaimen avulla Yritys X voisi saada syvällisempää tietoa asiakkaista. Luotaimen valmistelussa täytyy kuitenkin olla tarkkana, että tulee kysyttyä oikeita kysymyksiä, jotta vastaukset saadaan haluamiin asioihin. Käytännössä Yritys X voisi siis luoda tutkimuspaketin, jossa tutkittava vastaa kysymyksiin. Kysymyksissä tulee miettiä tavoitteita, joita palvelumuotoilulla halutaan saavuttaa. Kysymykset voivat siis liittyä palvelupolkuun ja palautteen keräämiseen. Esimerkiksi palautteen keräämisestä asiakkailta voisi mm. kysyä mikä olisi heille mieluisin tapa vastata palautteeseen. Luotaimella voidaan yrittää löytää asiakkaiden omia tarpeita ja toiveita liittyen palveluun kokonaisuudessaan, jotta palvelusta voitaisiin lopulta kehittää asiakkaiden tarpeita vastaava. Saadakseen syvällisempää tietoa, Yritys X voisi esimerkiksi pyytää tutkittavia kirjaamaan valmennuspäivien ajalta päiväkirjamaisesti kokemuksiaan ja huomioita palvelun käytöstä.

Luotain on siinä mielessä hyvä tiedonkeruumenetelmä Yritys X:lle, koska sillä voi kerätä tietoa pitkältä ajalta, eikä tutkimusta tarvitse jättää vain yhteen päivään, kuten esim. haastattelussa. Näin aineistosta tulee luotettavampi, kun johtopäätöksiä ei tarvitse vetää vain yhden päivän perusteella. Työyhteisöissä on usein paljon ihmisiä, joten luotaimen hyödyntäminen on tärkeää, sillä se sopii isoille otoksille erinomaisesti. Yhteisövalmennuksessa Yritys X vieraillee työyhteisön luona koko päivän tai tarvittaessa useamman päivän ajan valmentautuen heitä. Lisäksi asiakkailta voi nousta uusia ajatuksia ja tunteita valmennuksen myötä milloin tahansa. Siksi on tärkeää, että Yritys X saa havainnointidataa koko vuorokauden ajalta, mikä luotaimessa on mahdollista.

Yritys X voisi saada lisää arvokasta asiakasymmärrystietoa asiakkailta haastatteluiden avulla. Järkevää olisi yhdistää luotain ja haastattelu. Käytännössä Yritys X voisi tutkimuspaketilla datan kerättyään ja analyysinsä vastauksista tehtyään haastatella samoja tutkittavia ja esittää heille mahdollisia



lisäkysymyksiä. Lisäksi haastattelutilanne on todennäköisesti tutkittavien (asiakkaiden) ja tutkijan (yrittäjä) välillä rennompi, kun valmentaja on jo asiakkaille tuttu valmennusjakson jälkeen. Haastattelutilanteesta tulee näin aidompi ja tutkittavan todelliset tarpeet, asenteet, ongelmat ja motivaatiot tulevat helpommin esille. Yritys X voisi hyötyä enemmän avoimesta haastattelusta kuin strukturoidusta haastattelusta, koska se mahdollistaa laajempaan keskusteluun ja voi antaa siksi enemmän tärkeää tietoa. Avoin haastattelu myös muistuttaa tavallista keskustelutilannetta, joten sekin voi viedä mahdolliset jännitykset pois ja luoda aidompaa tunnelmaa haastattelutilanteeseen.

Asiakasymmärrystietoa voisi saada myös yksityisen sektorin tapahtumista, joihin Yritys X:n olisi kannattava osallistua, jos sellaisia järjestetään. Aktiivinen yksityisen sektorin yritysten seuranta on tärkeää. Yritys X mainitsikin itse verkkosivuihin perehtymisen, mikä on hyvä idea. Joiltakin yrityksiltä voi löytyä sosiaalisesta mediasta arvokasta asiakasymmärrystietoa, jota Yritys X voi hyödyntää. Sosiaaliseen mediaan myös merkitään usein tulevia tapahtumia yms., joihin voi osallistua.

Seuraavassa vaiheessa eli palvelumuotoiluprosessin suunnitteluvaiheessa Yritys X:n tulee lähteä ideoimaan ratkaisuehdotuksia ongelmiin. Yritys X:llä on kaksi ongelmaa, joihin halutaan löytää ratkaisuja. Kuinka saada yhteisövalmennuspalvelun palautteen keräämisestä tehokasta ja kuinka selkeyttää palvelupolun ensimmäistä palvelutuokiota niin, että asiakas on ensimmäinen kontaktoija. Toiveena siis on, että asiakkaita ei tarvitsisi itse kontaktoida, vaan asiakkaat ottaisivat ensin yhteyttä Yritys X:ään. Tämä ongelma on sellainen, jota ei lähdetä palvelumuotoilulla ratkaisemaan vaan siihen on yksinkertainen ratkaisu, joka on markkinoinnin tehostaminen. Yritys X on vielä uudenvuoden yritys, jonka toiminnasta ei ole vielä kovin monilla tietoa. Tunnetaitoihin ja tunneyhteyteen liittyvät asiat voivat olla vielä monille vierasta aluetta. Tärkeää siis olisi saada yritykselle enemmän näkyvyyttä, jotta mahdolliset asiakkaat tietäisivät mistä yhteisövalmennuspalvelussa on kyse ja tämän myötä osaisivat nähdä yrityksen palvelun itselle tarpeelliseksi. Tehokas markkinointi etenkin niillä kanavilla, joissa tavoittaa sosiaali- ja terveystieteiden yksityisen sektorin, auttaa yrityksen ja sen palvelun tekemisen näkyväksi ja näin ollen asiakkaita kiinnostamaan palvelusta. Sosiaalisen median markkinoinnin tehostaminen on hyväksi, mutta vielä tehokkaampaa olisi, jos Yritys X tekisi esimerkiksi yksityisen sektorin isompiin tapahtumiin/messuihin käyntejä ja markkinoisi yhteisövalmennuspalvelua. Yritys X:n palvelun esittely sopisi mainiosti myös erilaisiin hyvinvointitapahtumiin. Lisäksi suoraan yksittäisiin yrityksiin voisi tehdä käyntejä, mutta suurempi hyöty olisi, jos isompi yleisö kuulisi yrityksestä ja sen palvelusta. Näillä käynneillä mahdolliset asiakkaat voisivat esittää kysymyksiä ja mahdollisia epäselvyyksiä pystyisi helposti selvittämään paikan päällä kaikille.

Yritys X:llä oli tarve kehittää palvelun palautteen keräämistä tehokkaaksi niin, että palautekyselyyn saataisiin vastauksia mahdollisimman monelta. Tätä voidaan kehittää palvelumuotoilun keinoin. Tässä kohtaa voi alkaa yhteiskehittäminen. Käytännössä Yritys X voisi lähteä ideoimaan ratkaisuja asiakkaiden kanssa yhdessä. Yhteisövalmennuspalvelulla ei kuitenkaan ole vielä asiakaskuntaa, joten Yritys X:n tulisi etsiä kohderyhmään kuuluvia, jotka olisivat kiinnostuneita yhteistyöstä. Yritys X voisi esimerkiksi ottaa yhteyttä eri yrityksiin ja pyytää heitä mukaan kehittämään palautteen keräämistä. Kun kehittämissyhmä on saatu kasaan, sovitaan päivät, jolloin kokoontutaan yhteen ja tehdään kehittämistyötä. Ideoinnissa annetaan kaikille vapaat kädet ja suositellaan luovuuden käyttöä. Ryhmässä voi esimerkiksi piirtäen hahmotella palautteen keräämisen tapoja ja käyttää eri värejä. Jokai-

nen yksilö kehittämisryhmässä voi ideoida mieleisiään palautteen keräämistapoja, joista sitten valitaan parhaimmat ja yhdistellään toisiinsa. Apuna ideoinnissa Yritys X voisi käyttää myös benchmarkkausta eli Yritys X voisi vertailla muiden yritysten palautteen keräämistapoja ja ottaa mahdollisista potentiaalisista ideoista itselleen vinkkiä ja pyrkiä vielä erottumaan kehittäen siitä omanlainen.

Palautteen keräämiselle on varmasti monia tehokkaita tapoja, mutta oma ehdotukseni on, että yritys lähtisi suunnittelemaan sähköistä palautekyselyä, jota Yritys X olikin jo itse ajatellut, sillä se on helppo ja nykyaikainen tapa kerätä palautetta. Jotta mahdollisimman moni vastaisi kyselyyn, palautteen keräämisen voisi toteuttaa niin, että sitä kerättäisiin jo pitkin palvelua. Esimerkiksi palautteen voisi sisällyttää palveluun niin, että siihen on vastattava, jotta seuraavaan vaiheeseen valmennuksessa voidaan siirtyä. Tämä varmistaa sen, että kaikilta osallistujilta saadaan palaute. Asiakasryhmä siis antaisi eri aiheita käsittelevien osioiden jälkeen välipalautteen. Näin saadaan luotettavampia vastauksia, sillä osallistujilla on tuoreessa muistissa osion asiat. Lisäksi juuri läpikäydyn osion jälkeen on helpompi antaa yksityiskohtaisempaa palautetta, kuin vasta loppupalautteessa. Välipalautekyselyissä voisi kartoittaa asiakkaiden ajatuksia ja mielipiteitä valmennuksesta sekä sitä, mitä uutta oppi. Tämä tieto on yrittäjälle tärkeää, sillä se kertoo, miten asiakkaat ovat hyötäneet valmennuksesta. Lisäksi niissä voisi kartoittaa asiakkaan tarpeita ja toiveita valmennukselle, eli esimerkiksi mitä asiakas toivoisi valmennuksessa vielä käsiteltävän tai mihin asioihin kaipaa apua tai tukea. Näin palvelua voisi räätälöidä asiakkaille palvelun aikana, mikä lisäisi asiakastytyvyyttä. Jos Yritys X keräisi palautetta ainoastaan lopussa, olisi loppupalautekysely luultavasti pitkä ja työläs vastata, sillä sen tulisi sisältää kaikki valmennuksessa läpikäytyt asiat. Valmennuksen päätyttyä Yritys X voisi vielä antaa asiakasryhmälle loppupalautteen vastattavaksi, jossa kartoitettaisiin esimerkiksi mitä kehitettävää ja mitä hyvää valmennuksessa oli, minkä arvosanan antaisi valmennukselle ja vapaat kommentit. Näillä kysymyksillä saadaan kartoitettua asiakkaiden tyytyväisyyttä valmennukseen. Asiakkaiden omat ideat valmennuksen kehittämisestä ovat tärkeää tietoa yritykselle palvelun jatkokehittämisen kannalta. Tulevaisuudessa on mahdollista kehittää palvelua asiakkaiden tarpeiden ja toiveiden mukaan, kun palautekyselyyn on sisällytetty kehittämiseen liittyvä kysymys. Lisäksi kysymys siitä, mitä hyvää valmennuksessa oli, on tärkeä. Näin varmistetaan mitä valmennuksessa on mm. kannattavaa säilyttää.

Kun kehittämisryhmässä on saatu ideat kerättyä, voidaan lähteä testaamaan niiden toimivuutta. Käytännössä kehittämisryhmä kokeilee uutta palautteen keräämistapaa, jonka jälkeen annetaan palautetta siitä, miten palautteen kerääminen toimi. Tässä vaiheessa on tärkeää kehittää edelleen palautteen keräämistapaa, jos sille on tarvetta, jotta seuraavaan vaiheeseen palvelumuotoiluprosessissa voidaan siirtyä. Ryhmä voi esimerkiksi testata sähköisen palautekyselyn toimivuutta ja tehdä siihen muokkauksia tarvittaessa. Kun mahdolliset muokkaukset on tehty, testataan palvelukonseptia aidossa palvelutilanteessa asiakkaiden kanssa. Tässä kohtaa sähköisen välipalautteen ja loppupalautteen tulisi olla jo melko toimivia, sillä isoja muokkauksia niihin ei enää tässä vaiheessa tehdä. Tässä pilotointivaiheessa Yritys X:n kuuluu lisäksi mitata saatuja tuloksia. Yritys X tekee mittauksen, kuinka monta prosenttia asiakkaista vastasi palautteisiin. Lisäksi asiakkaita haastatellaan palautteidenannon jälkeen niiden toimivuudesta sekä kuinka tyytyväisiä he olivat niihin. Näillä toimenpiteillä saadaan mittareiden lähtötaso selville, jota voidaan sitten verrata lanseerauksen jälkeen tehtävään uudelleenmittaukseen. Tällä tavalla saadaan selville, kuinka paljon palvelussa on tapahtunut kehitystä.

Seuraavaksi palvelu tulee lanseerata markkinoille kohderyhmälle sopivalla tavalla. Yhteisövalmennuspalvelun lanseeraaminen tulee tapahtua siellä, missä yksityiset sosiaali- ja terveysalan yritykset ovat tavoitettavissa. Yritys X:n kannattaa lanseerata palvelu siis siellä, missä kohderyhmään kuuluvia tavoitetaan, niin kuin yrittäjä oli ajatellutkin. Sosiaalisen median kanavilla lanseeraaminen on hyvä idea, sillä ne tavoittavat paljon ihmisiä. Useilla yksityisillä sosiaali- ja terveysalan yrityksillä on omat kanavansa esimerkiksi Instagramissa ja Facebookissa, joten mm. näillä alustoilla lanseeraaminen tavoittaisi kohderyhmään kuuluvia. Lisäksi erilaisiin tapahtumiin, joihin kohderyhmää kokoontuu, voisi Yritys X mennä esittelemään palveluaan. Luennon tapaisessa esittelyssä on mahdollisuus avata palvelun sisältöä laajemmin kuin esimerkiksi Instagram postauksessa, mikä antaa kuulijoille enemmän ymmärrystä palvelusta. Tämä voi lisätä kohderyhmän kiinnostusta palvelua kohtaan, kun tietoa palvelusta on jaettu yksityiskohtaisemmin. Kohderyhmällä voi myös olla matalampi kynnys kysyä palvelusta lisää, kun he ja Yritys X ovat fyysisesti samassa paikassa ja kohderyhmälle on annettu vuoro kysyä palveluun liittyvistä asioista.

Lopuksi Yritys X:n tulee arvioida kehitystyön onnistumista. Tässä kohtaa Yritys X:n tulee tehdä mitaukset uudestaan, jotta nähdään kehitystyön muutos. Yritys X:n tulee mitata kuinka monta prosenttia asiakkaista vastasi väli- ja loppupalautekyselyihin sekä haastatella samoja asiakkaita uudestaan ja kartoittaa palautekyselyiden toimivuutta ja heidän tyytyväisyyttään niihin. Arviointivaihe on tärkeä, koska se kertoo, miten kehitystyössä on onnistuttu.

## 8 TUTKIMUKSEN EETTISYYS JA LUOTETTAVUUS

Tietoon perustuvaa eettistä suostumusta osallistua tutkimukseen edellytetään aina silloin, kun tutkitavat ovat tutkimusvuorovaikutuksessa tutkijaan. Tämä vuorovaikutus voi olla haastatteluita, haavainnointia tai tutkimuksia, joissa tutkittavia pyydetään vastaamaan kyselyihin tai laatimaan kirjoituksia. Lisäksi tutkittavilta pyydetty tiedot tai luvat liittyen heitä koskevien tietojen täyttöön ja muunlainen osallistuminen sisältyvät tutkimusvuorovaikutukseen. Tutkittavien tulee saada tarpeeksi tietoa tutkimuksesta ja omista oikeuksistaan tutkittavana, jotta suostumuksen voi antaa. Tutkimukseen osallistuville tulee aina kertoa tutkimuksen tekijä(t), taustalla oleva organisaatio, kuinka henkilötietoja käsitellään tutkimuksessa ja mitä osallistuminen tutkimukseen konkreettisesti tarkoittaa. (Tietoarasto julkaisuaika tuntematon.)

Tutkimusta suunnitellessani kävin toimeksiantajan kanssa suullisesti läpi, millainen tutkimus tulee olemaan. Kerroin toimeksiantajalle, että tulen lähettämään hänelle kyselyn, johon hän saa vastata vapaamuotoisesti. Kysymykset eivät olleet arkaluontoisia tai henkilökohtaisia, vaan niiden avulla oli tarkoitus kartoittaa, kuinka yrittäjä lähtisi muotoilemaan palvelua ja saada enemmän tietoa Yritys X:n toiminnasta. Kyselyssä ei kysytty mitään sellaista, mihin yrittäjän olisi pitänyt vastata omia henkilökohtaisia asioita, vaan kaikki kysymykset liittyivät yrityksen toimintaan. Kävimme toimeksiantajan kanssa etukäteen läpi, mitä tulen kysymyksillä hakemaan. Lisäksi työssä on kunnioitettu Yritys X:n suojaa, joten siinä ei ole mainittu yrityksen ja yrittäjän nimeä.

Laadullisen tutkimuksen voidaan sanoa olevan luotettava, kun tutkimuksen tutkimuskohde ja tulkittu aineisto ovat yhteensopivia, eikä teorianmuodostukseen ole olleet vaikuttamassa epäolennaiset tai satunnaiset tekijät. Tutkimuksessa, joka on tehty laadullista tutkimusmenetelmää hyödyntäen, tutkimuksen toteutus ja tutkimuksen luotettavuus ovat yhteydessä toisiinsa. Tutkija itse ja hänen rehellisyytensä on viime kädessä laadullisen tutkimuksen luotettavuuden kriteeri, koska tutkimuksessa arvioidaan nimenomaan tutkijan tutkimuksessaan tekemiä tekoja, valintoja ja ratkaisuja. Tärkeää siis on, että tutkija pysähtyy arvioimaan tutkimuksensa luotettavuutta jokaisen tekemänsä valinnan kohdalla. Näin ollen luotettavuuden arviointia tulee tehtyä koko tutkimusprosessin ajan, mikä lisää merkittävästi tutkimuksen luotettavuutta. Tutkimustekstissä on pystyttävä antamaan perustelut sille, mistä valintojen joukosta valinta on tehty, mitkä nämä ratkaisut ovat olleet ja kuinka tutkija on lopullisiin ratkaisuihinsa päätenyt sekä lisäksi arvioimaan ratkaisujensa tarkoituksenmukaisuutta tai toimivuutta tavoitteiden kannalta. (Vilkka 2021.)

Jokainen tutkimus, jossa on käytetty laadullista tutkimusmenetelmää, on kokonaisuutena ainutkertainen, eikä sitä voi käytännössä toistaa sellaisenaan. Tutkijat voivat päätyä erilaisiin tuloksiin tutkiessaan samaa aihetta, koska teoreettinen perehtyneisyys tutkimusaiheeseen ja esiymmärrys tutkimusaiheesta voivat olla hyvinkin erilaiset, kuin tutkimuksen tekijällä. Kuitenkin toisen tutkijan tulisi saavuttaa vähintään se tulkinta, jonka tutkimuksen tekijä on tutkimuksensa perusteella tuonut esille, muiden tulkintojensa lisäksi. Muuten voi tutkimuksen tekijän tutkimuskäytännöissä olla epäilemisen aihetta, jos tutkimuksen mieltä ei pysty muut kuin tutkija itse ymmärtämään. Tutkijan on tärkeää pystyä kuvaamaan tutkimusprosessin periaatteet ja sen kulku sekä myös havainnollistamaan päättelyä ja tulkintaa tutkimustekstissä. Tällöin lukija päätyy samaan lopputulokseen tutkijan kanssa, kun kaikki on tarkoin avattu tekstissä. (Vilkka 2021.)

Tutkimus tehtiin kyselynä, joka lähetettiin yrittäjälle sähköpostilla. Jälkeenpäin ajateltuna tutkimus olisi ollut ehkä parempi tehdä haastatteluna, sillä joihinkin kysymyksiin olisi ollut hyvä saada tarkentavia vastauksia. Haastattelulla olisi voinut saada laajemmin yrittäjän näkökulmaa asioihin. Tutkimuskysymykset muotoilin palvelumuotoiluprosessin vaiheiden pohjalta, mutta kysymykset olisivat pitäneet olla tarkemmin harkittuja, sillä kahdessa kysymyksessä käsitellään samaa asiaa. Tämä saattaa horjuttaa tutkimuksen luotettavuutta. Sain kuitenkin vastausten perusteella käsityksen siitä, kuinka yrittäjä lähtisi muotoilemaan palvelua ja kuinka hän toimisi jokaisessa palvelumuotoiluprosessin vaiheessa, mikä oli tavoitteena. Sain lisäksi tarvitsemiä tiedot, jotta pystyin tekemään kehittämissuunnitelman. Pyrin myös perustelemaan kaikki tutkimusosassa ja kehittämissuunnitelmassa tehdyt valintani, jotta luotettavuus lisääntyisi.

## 9 POHDINTA

Opinnäytetyön alkuvaiheessa suunnittelin tekeväni Yritys X:lle sosiaalisen median markkinointisuunnitelman, mutta aihe tuntui melko laajalta. Lopulta palvelumuotoilun kehittämissuunnitelman aihe löytyi keskustelujen kautta Yritys X:n perustajan kanssa. Aihe valikoitui Yritys X:n tarpeen ja oman kiinnostukseni mukaan. Yritys X:llä oli tarve saada apua yhteisövalmennuspalvelun kehittämiseen, mikä päätettiin ratkaista tekemällä palvelumuotoilun kehittämissuunnitelma. Yritys X toivoi saavansa apua mm. palautteen keräämiseen, jota lähdettiin kehittämään palvelumuotoiluprosessin vaiheiden kautta. Lisäksi kehittämissuunnitelmassa pyrittiin antamaan apua siihen, mitä toimenpiteitä Yritys X:n olisi hyvä tehdä, jotta asiakkaat ottaisivat yhteyttä palvelun tarpeessa Yritys X:ään. Kehittämissuunnitelman oli tarkoitus antaa Yritys X:lle ehdotuksia, kuinka sen tulisi toimia lähtiessään muotoilemaan palvelua. Tutkimusosassa tutkittiin sitä, kuinka Yritys X itse muotoilisi palveluaan ja kuinka se toimisi palvelumuotoiluprosessin vaiheissa. Tätä tietoa käytettiin teorian lisäksi pohjana kehittämissuunnitelman luontiin.

Itse koin palvelumuotoilun aiheena kiinnostavana, ja tieto siitä, että työ hyödyttäisi Yritys X:ää, antoi merkityksen ja intoa lähteä tekemään työtä. Aiheen löytämisessä, sen rajaamisessa sekä siinä, miten työ toteutettaisiin, meni kuitenkin jonkin verran aikaa. Yhteisten keskustelujen kautta yrittäjän kanssa löytyi kuitenkin selvyys näihinkin haasteisiin ja pääsin alkuun työn teossa.

Teoriatietoa aiheeseen lähdin etsimään kirjoista ja nettilähteistä sekä katsomalla aiheeseen liittyviä videoita. Sain mielestäni koottua riittävän kattavan ja selkeän teoria-aineiston palvelumuotoilun aiheeseen liittyen, jossa ei ole liikaa tietoa. Tarkoituksena oli, että teoria liittyisi tarkasti aiheeseen, eikä sen ympärillä olisi mitään ns. ylimääräistä. Tämä tekisi työstä selkeän ja lukijan olisi helpompi pysyä mukana.

Tutkimusosassa tarkoituksena oli kartoittaa yrittäjän osaamista palvelumuotoiluprosessiin sekä kartoittaa olennaista tietoa, jotta kehittämissuunnitelmaa pystyttiin lähteä tekemään. Kyselyä lähdin muotoilemaan palvelumuotoiluprosessin vaiheiden pohjalta, jotta saatiin näkemys siitä, miten yrittäjä itse toimisi palvelumuotoiluprosessin eri vaiheissa. Sain luotua kyselyn, jonka vastauksista sain mielestäni riittävän hyvän käsityksen siitä, kuinka Yritys X toimisi muotoillessaan palvelua ja miten tuttua palvelumuotoilu Yritys X:lle on. Kysymysten asettelussa tuli kuitenkin olla tarkkana, jotta ne eivät ohjaisi yrittäjää vastaamaan tietyn suuntaisesti. Tässä en onnistunut mielestäni täysin. Lisäksi ymmärsin jälkeenpäin, että kyselyn sijasta haastattelu olisi ollut parempi tiedonkeruumenetelmä, koska haastattelussa olisi voinut esittää tarkentavia kysymyksiä ja saada näin varmuuden joihinkin asioihin. Tällä mahdolliset väärintulkinnat varmasti olisivat vähentyneet, kun asioita olisi pystynyt keskustelujen kautta varmentamaan.

Kehittämissuunnitelmaa lähdin työstämään palvelumuotoiluprosessin pohjalta yrittäjän vastaukset silmällä pitäen. Tarkoituksena oli luoda selkeä suunnitelma siitä, miten Yritys X:n tulisi lähteä muotoilemaan palveluaan. Mielestäni sain luotua sopivan ja toteutuskelpoisen suunnitelman Yritys X:lle. Haasteita aiheutti kuitenkin yrittäjän vastausten ja kehittämissuunnitelman pitäminen yhtenäisenä. Tuntui siltä, että tutkimus ja kehittämissuunnitelma olivat omia erillisiä kokonaisuuksia, joiden yhdistäminen oli vaikeaa. Jossain kohtaa työtä mietinkin, että olisiko tutkimus pitänyt tehdä jotenkin toi-

sin, mutta sain lopulta mielestäni riittävän hyvin työni toimimaan. Kyselylomakkeen toisessa kysymyksessä kartoitin Yritys X:n aikataulua palvelumuotoilun kehitystyön valmistumiselle. Jälkeenpäin ajateltuna kysymys aikataulusta ei välttämättä ollut hyvä, sillä opinnäytetyön valmistumisesta ajallaan ei voi koskaan olla täysin varma. Kun opinnäytetyö viivästyi, viivästyi myös Yritys X:n palvelumuotoilun kehittämistyö. Kehittämissuunnitelma on kuitenkin edelleen yhtä ajankohtainen ja hyödyllinen Yritys X:lle, vaikka työ ei valmistunutkaan ajallaan. Opinnäytetyön viivästyminen ei myöskään ollut yrittäjän mukaan ongelma.

Koin saavani uutta ja tarpeellista tietoa opinnäytetyötä tehdessäni. Palvelumuotoilu ja sen prosessin vaiheet tulivat minulle tutuksi. Opinnäytetyön tekeminen kasvatti minua ammatillisesti näiltä osin. Aiheen tarkempi tarkastelu sai minut ymmärtämään, että aihe todella on tärkeä ja ajankohtainen.

Asiakaslähtöinen toiminta yrityksissä on nykypäivänä enemmän sääntö kuin poikkeus, joten palvelumuotoilu, jossa asiakkaat osallistetaan palvelun kehittämiseen, on enemmän kuin kannattavaa. Myös asiakkaiden tarpeiden ja toiveiden huomiointi palvelun kehittämisessä lisää asiakkaiden arvostusta yritystä kohtaan sekä yrityksen kilpailuetua. Palvelumuotoilulla on siis iso merkitys nykypäivän yritysmaailmassa. Työ tuotti yrittäjälle arvokasta tietoa palvelumuotoilusta ja antoi paljon ehdotuksia ja vinkkejä, kuinka lähteä konkreettisesti kehittämään palvelua. Kehittämissuunnitelma tehtiin yrittäjän näkemien ongelmien pohjalta, koska asiakaskuntaa ei vielä ollut. Sen vuoksi tulevaisuudessa, kun asiakaskuntaa alkaa kertyä, uuden kehittämissuunnitelman tekeminen voisi olla tarpeen, jotta se olisi lähtöisin täysin asiakkaiden tarpeista ja toiveista. Ainoastaan yrittäjän näkökulma ei välttämättä ole linjassa asiakkaiden näkökulman kanssa eikä yrittäjä välttämättä voi tunnistaa helposti mikä asiakkaille on tärkeää ja mitä tulisi kehittää. Siksi kehitystyötä olisi hyvä tehdä tulevaisuudessa asiakkaiden tarpeista ja toiveista käsin, niin kuin palvelumuotoilussa onkin tarkoitus.

Opinnäytetyön tekeminen oli itselle ajoittain haastavaa. Alun perin työn oli tarkoitus valmistua vuoden 2022 loppuun mennessä, mutta kurssit ja elämä kahden lapsen äitinä veivät aikaa enemmän kuin olin ajatellut. Lisäksi sairastumiset viivästyttivät työn etenemistä. Olen kuitenkin tyytyväinen, että sain työni valmiiksi, vaikka sen valmistuminen menikin yliajalle. Yhteistyö toimeksiantajan kanssa oli sujuvaa ja sain aina vastauksia, jos oli kysyttävää. Sain häneltä myös tsemppausta ja tukea työn tekemiseen, mikä motivoi jatkamaan eteenpäin työssä.

## LÄHTEET

Ahonen, Tarja 2017. Palvelumuotoilu Sotessa. Nummela: Painokiila Oy.

Heikinheimo, Satu julkaisuaika tuntematon. Mitä Design Thinking eli muotoiluajattelu on? Blogi. Julkaisuaika tuntematon. <https://www.fraktio.fi/blogi/mita-design-thinking-eli-muotoiluajattelu-on>. Viitattu 4.8.2022.

Jaakkola, Elina 2019. Mitä palvelumuotoilu tarkoittaa? Video. YouTube, julkaistu 21.2.2019. [https://www.youtube.com/watch?v=gh\\_TS\\_oyQvM](https://www.youtube.com/watch?v=gh_TS_oyQvM). Viitattu 24.5.2022.

Koivisto, Vivi 2021. Asiakasymmärryksen merkitys palvelumuotoilussa. Video. YouTube, julkaistu 13.1.2021. <https://www.youtube.com/watch?v=IjzpDsiA-vQ>

Miettinen, Satu 2011. Palvelumuotoilu: uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen. Tampere: Teknologiainfo Teknova Oy.

Muodonmuutos julkaisuaika tuntematon. Palvelumuotoilulla rakennetaan kokonaisvaltaista asiakastytyväisyyttä. Verkkajulkaisu. <https://www.muodonmuutos.com/palvelumuotoilu/>. Viitattu 7.5.2022.

Paju, Sami 2016. Mitä eroa on kokeilulla ja pilotilla? Verkkajulkaisu. <https://filosofianakatemia.fi/blogi/mita-eroa-on-kokeilulla-ja-pilotilla/>. Viitattu 28.7.2022.

Palvelumuotoilu Palo 2018. Palvelupolulla kehitetään parempia palveluita. Blogi. 16.10.2018. <https://www.palvelumuotoilupalo.fi/blogi/palvelupolulla-kehitetaan-parempia-palveluita/>. Viitattu 2.8.2022.

Palvelumuotoilu Palo 2021. Palvelumuotoilun menetelmät. Video. YouTube, julkaistu 23.12.2021. [https://www.youtube.com/watch?v=7v9scct9\\_\\_8](https://www.youtube.com/watch?v=7v9scct9__8)

Palvelumuotoilu Palo 2021. Palvelumuotoilun prosessi. Video. YouTube, julkaistu 23.12.2021. <https://www.youtube.com/watch?v=1fW2j5aZsEY>

Sosiaali- ja terveysministeriö julkaisuaika tuntematon. Yksityiset sosiaali- ja terveyspalvelut. Verkkajulkaisu. <https://stm.fi/yksityiset-sotepalvelut>. Viitattu 6.8.2022.

SurveyMonkey julkaisuaika tuntematon. Laadullisen tutkimuksen tekeminen. Verkkajulkaisu. <https://fi.surveymonkey.com/mp/conducting-qualitative-research/>. Viitattu 6.9.2022.

TEPA-termipankki julkaisuaika tuntematon. Palvelu. Verkkajulkaisu. <https://termipankki.fi/tepa/fi/haku/palvelu>. Viitattu 23.5.2022.

Tietoarkisto julkaisuaika tuntematon. Tutkimuslupa, suostumus, informointi ja tietosuoja. Verkkajulkaisu. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/tutkimusetiikka/tutkimuslupa-suostumus-informointi-ja-tietosuoja/>. Viitattu 28.11.2022.

Tuulaniemi, Juha 2011. Palvelumuotoilu. Helsinki: Talentum Pro.

Vilka, Hanna 2021. Tutki ja kehitä. E-kirja. Jyväskylä: PS-kustannus. Viitattu 29.11.2022.

Yritys X 2022. Yhteisövalmennus. Instagram-päivitys. Viitattu 7.9.2022.

Yritys X julkaisuaika tuntematon. Yrityksen perustiedot. Kotisivut. Viitattu 30.8.2022.

Yritys X julkaisuaika tuntematon. Yhteisövalmennus. Kotisivut. Viitattu 6.8.2022.



## LIITE 1. OPINNÄYTETYÖN KYSELYLOMAKE

### Tutkimuskysymykset

1. Mitkä ovat Yritys X:n tarpeet ja tavoitteet yhteisövalmennuspalvelun kehitystyölle?
2. Mikä on kehitystyön budjetti ja aikataulu?
3. Onko palvelupolku sinulle tuttu? Jos on niin, miten olet ajatellut sen rakentuvan yhteisövalmennuspalvelussasi?
4. Kehitystyön onnistumista mitataan erilaisin mittarein (esim. asiakastytyväisyyden parantuminen). Mitkä mittarit koet tarpeellisiksi yhteisövalmennuspalvelun kehitystyölle?
5. Millä tavoin lähtisit hankkimaan asiakasymmärrystietoa yhteisövalmennuspalvelun kohderyhmästä?
6. Miten lähtisit ideoimaan ratkaisuehdotuksia kehittämisen kohteena oleviin ongelmiin?
7. Miten lähtisit testaamaan palvelukonsepteja (ongelmien ratkaisuehdotuksia)?
8. Palvelukonseptien testausvaiheen jälkeen tulee mitata saatuja tuloksia. Mitä mittausmenetelmiä käyttäisit?
9. Missä ja miten lanseeraisit yhteisövalmennuspalvelun kohderyhmälle?