

2.0

PALVELU- MUOTOILU

OPAS PALVELUMUOTOILUUN

KREAPAL
MUOTOILEMME IHMISLÄHTÖISTÄ LIIKETOIMINTAA

MIKSI KIRJOITIMME TÄMÄN OPPAAN?

Organisaatiot on rakennettu **optimoimaan arvoa itselleen** – ei asiakkaille. Palvelumuotoilu on moderni ajattelu- ja työtapa tuottamaan arvoa asiakkaille, työntekijöille ja omistajille.

Haluamme tällä oppaalla kannustaa sinua ja mahdollisimman montaa muuta palveluiden kehittämisen edelläkävijää hyödyntämään palvelumuotoilun työtapoja.

Oppaan luettuasi sinulla on hyvä käsitys siitä, mitä on palvelumuotoilu. Lisäksi saat tiivistetyn käsityksen siitä, miltä näyttää tyypillinen palvelumuotoiluprojekti ja mitä palvelumuotoilun ostamisessa kannattaa huomioida.

Arvostamme sitä, että käytät arvokasta aikaasi oppaamme lukemiseen. Teemme parhaamme, että ajankäyttösi ei ole kulu, vaan investointi osaamiseen.



Iloisia hetkiä palvelumuotoilun parissa!

MUUTAMA JUTTU MEISTÄ

PALVELUT	KENELLE	LUKUJA
Liiketoimintamuotoilu <ul style="list-style-type: none">• Strategian kiteyttäminen• Muutoksen valmennus	Yrityksille, joille asiakaskokemus strategisesti tärkeä – muun muassa:	2017 perustettu
Palvelumuotoilu <ul style="list-style-type: none">• Nykyisten palveluiden parantaminen• Uusien palveluiden innovointi	Framery Vaasan Sähkö UFF	+30 projektia
Asiakaskokemus <ul style="list-style-type: none">• Asiakas- ja työntekijäkokemuksen kehittäminen kaikilla lähtötasoilla	Elenia VMP Group Silta	+1 000 valmennettua asiakasta
Puheet, valmennukset ja työpajat	Veho VaihtoPlus Eversheds Sutherland	>95
Verkkokurssit	Vadelma Design Glaston	suosittelevaste NPS (Net Promoter Score)

SISÄLLYSLUETTELO

Mitä on palvelumuotoilu?	5
Miksi palvelumuotoilulle on tarvetta?	11
Mihin palvelumuotoilua voi hyödyntää?	16
Miten palvelumuotoillaan?	18
Mitä tuloksia palvelumuotoilulta voi odottaa?	27
Vinkit palvelumuotoilun ostamiseen	29

MITÄ

ON PALVELUMUOTOILU?

Palvelumuotoilu on **muotoiluajatteluun** perustuva, **ihmislähtöinen** ja tulevaisuuteen suuntaava osallistava työtapa nykyisten ja uusien palvelujen kehittämiseen.

Palvelumuotoilun työtapa **tasapainottaa** empatiaa ja näkemystä arvoa tuottavien palvelujen luomiseksi.



PALVELUMUOTOILU

Veikko Törrönen | KREAPAL | www.kreapal.fi

PALVELUMUOTOILU ON KOLMEN TASON ASIAA:

AJATTELUTAPA



Palvelumuotoilu perustuu muotoiluajatteluun. **Muotoiluajattelun** tärkeimpiä periaatteita ovat ihmislähtöisyys, nopeat kokeilut ja yhteiskehittäminen.

MUOTOILUN PROSESSI

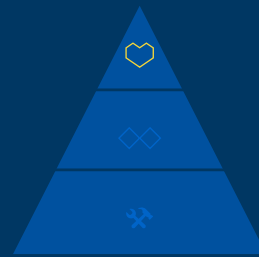


Palvelumuotoilun prosessi konkretisoi muotoiluajattelun **suunnitelmalliseksi tekemiseksi**. Prosessissa on kaksi vaihetta: ymmärrys ja tekeminen.

TYÖKALUT JA MENETELMÄT



Työkalut ja menetelmät **konkretisoivat** ja **visualisoivat** yhteistä ajattelua.



MUOTOILUAJATTELU

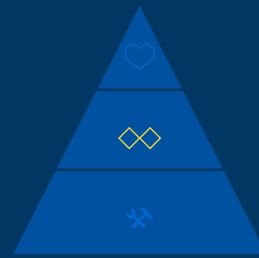
Muotoiluajattelu on ihmislähtöinen lähestymistapa innovoimiseen. Muotoilijan osaaminen ja muotoilun työkalut auttavat sovittamaan yhteen ihmisten tarpeet, teknologiset mahdollisuudet ja liiketoiminnallisen menestyksen edellytykset.



David Kelley

IDEOn perustaja

Mitä on palvelumuotoilu?



PALVELUMUOTOILUN PROSESSI

Prosessissa on kaksi vaihetta:
ensimmäisessä vaiheessa määritellään
asiakkaiden kanssa **tarve**, toisessa
kehitetään asiakkaiden kanssa **ratkaisu**.

Määritellään asiakkaiden kanssa **tarve**



Kehitetään asiakkaiden kanssa **ratkaisu**



British Design Councilin mallia soveltaen

Ymmärretään mitä ollaan tekemässä

Tehdään mitä ollaan ymmärretty

Mitä on palvelumuotoilu?



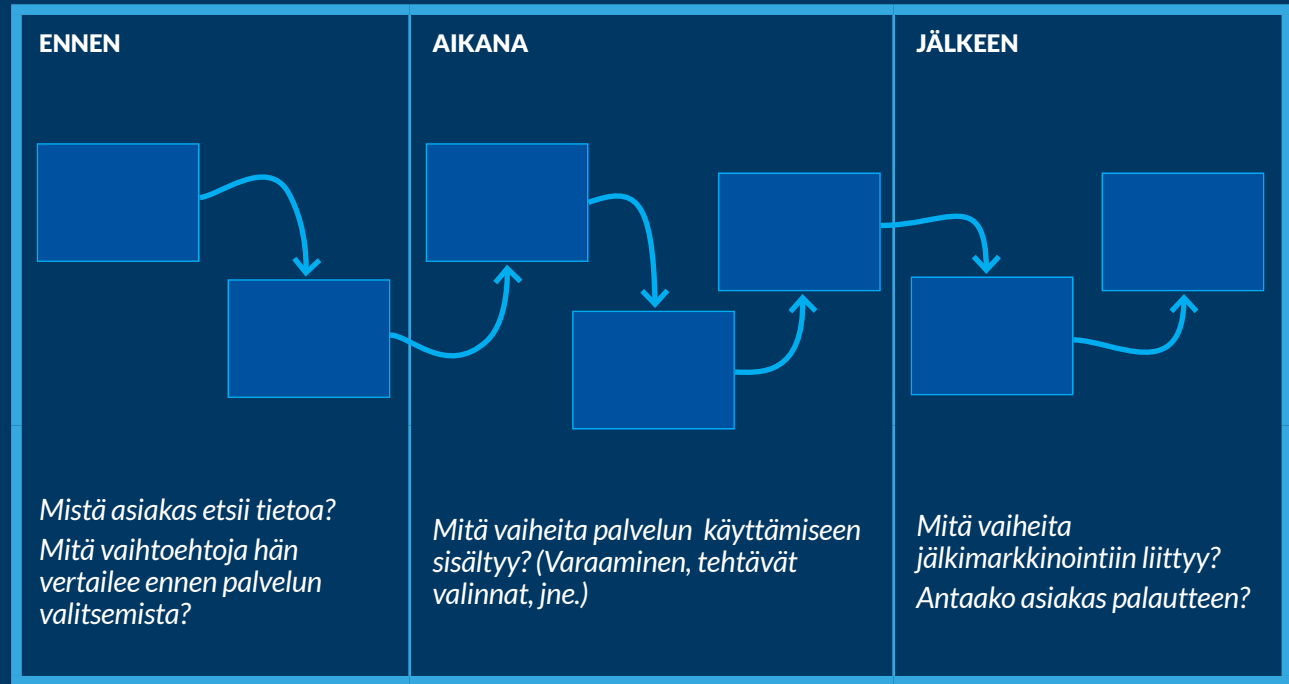
TYÖKALUT JA MENETELMÄT

Palvelumuotoilussa hyödynnetään palvelujen kehittämiseen suunniteltuja työkaluja ja menetelmiä.

Työkaluja ja menetelmiä hyödynnetään palvelumuotoilun prosessin **kaikissa vaiheissa**, mm. tiedon keräämiseen, ymmärryksen kiteyttämiseen, ratkaisujen ideointiin sekä lopputuloksen tuotteistamiseen.

Yleisimpiä työkaluja ja menetelmiä ovat esimerkiksi haastattelut, palvelupolut ja asiakasprofiilit.

ESIMERKKI: PALVELUPOLKU



On olennaista omaksua ajattelutapa ja prosessi ennen työkalujen valintaa. Toimivia työkaluja voit ladata esim. Strategyzerilta [tästä](#)

MIKSI

PALVELUMUOTOILULLE ON TARVETTA?

Miksi palvelumuotoilulle on tarvetta?



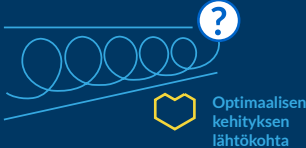
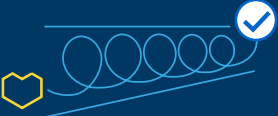


1 VALTA ON SIIRTUNUT ORGANISAATIOILTA IHMISILLE

Muistatko ala-asteajoilta tarinan Kopernikuksesta? Nikolas Kopernikus oli pappi, matemaatikko, talous- ja tähtitieteilijä, joka järjestytti 1500-luvulla yhteiskuntaa esittämällä teorian, jonka mukaan maapallo ei olekaan maailmankaikkeuden keskipiste, vaan elämme aurinkokunnassa, jonka keskipiste on aurinko – ja maa on yksi aurinkoa kiertävistä planeetoista.

Yhtä valtava muutos on tapahtunut työelämässä: kaiken keskipisteenä ei enää olekaan mikään yritys, vaan ihminen. Kiristynvä kilpailu pitää huolen siitä, että asiakkailla on aina vara valita mistä he ostavat tuotteensa ja palvelunsa. Sama koskee talenteja: heillä on vara valita missä yrityksessä työskentelevät – ja millaisen painoarvon työlle antavat. **Valta on siirtynyt organisaatioilta ihmisille.**

Miksi palvelumuotoilulle on tarvetta?

Perinteinen	Palvelumuotoilu
<p>Päätetään organisaation sisällä mitä lähdetään kehittämään.</p> <p>Luodaan tuote tai palvelu perustuen olettamuksiin: "Kyllä me tiedämme, mitä asiakkaamme..."</p>	<p>Jalkaudutaan asiakkaalle "Get out of the building".</p> <p>Selvitetään syvällisesti, mikä asiakkaiden ongelma on ratkaisemisen arvoisin.</p>
	 <p>Optimaalisen kehityksen lähtökohta</p>
<p>Kehitetään ratkaisua asiakkaiden kuvitteelliseen ongelmaan.</p>	<p>Kehityksen lähtökohtana ratkaisu asiakkaiden todelliseen ongelmaan.</p>
 <p>Optimaalisen kehityksen lähtökohta</p>	 <p>Optimaalisen kehityksen lähtökohta</p>
<p>Suuri riski hukata merkittävästi resursseja ja liiketoiminnallista potentiaalia.</p>	<p>Optimoidaan resurssien käyttö ja liiketoiminnallinen potentiaali.</p>
<p>Tuotteen / palvelun kysyntää täysin mahdoton ennustaa.</p>	<p>Tuotteen / palvelun kysyntä varmistettu ennen tuotekehityksen investointipäätöstä.</p>

Lähde tuntematon, muokannut Veikko Törrönen | KREAPAL | www.kreapal.fi

2 PERINTEINEN KEHITTÄMISTYÖN MALLI EI RIITÄ

Palvelu- tai tuotekehityksen epäonnistumisen syynä on usein organisaatiolähtöinen ajattelu tai väärän asiakkaan ongelmaan vastaaminen: kehitysprojektiin lähdetään nopeasti pelkkien olettamusten varassa.

Palvelumuotoilun vahvuus ja olennainen osa palvelumuotoilijan ammattitaitoa on löytää haasteen perimmäinen luonne sekä auttaa organisaatiota **tunnistamaan, mistä kehitettävän palvelun arvo syntyy** sen käyttäjille ja tuottajalle. Vasta tämän jälkeen on varmistettu, että kehitystyötä resursoidaan oikeaan paikkaan, oikeaan aikaan.

> 70 %

3 KAIKKI PALVELULLISTUU

Osa yrityksistä elää edelleen teollisen ajan valmista-myy-mallissa, jossa yritys valmistaa tuotteen ja tuuppaa sen markkinoinnin- ja myynnin toimenpiteillä asiakkaiden tietoisuuteen. Tuotteella itsellään ei ole arvoa – sille **syntyy arvo ainoastaan asiakkaan kokemuksen kautta** – osana sille tarkoitettua ympäristöä.

- **Palveluiden osuus** BKT:sta teollistuneissa maissa on yli 70 prosenttia.
- **Yli 70 prosenttia** kuluttajista haluaa ostaa kokemuksia tavaroiden sijaan.

Koska kaikki palvelullistuu, palvelumuotoilu on kehitetty keinoksi vastata tähän tarpeeseen.

Miksi palvelumuotoilulle on tarvetta?

MIKSI PALVELUMUOTOILU VASTAA TÄMÄN AJAN TARPEISIIN

- ✓ Palvelumuotoilun keinoin kehitettävät ratkaisut perustuvat asiakas- ja/tai työntekijänäkökulman todelliseen **ymmärtämiseen** - ei tarjota ensimmäistä esiin nousutta ideaa ratkaisuksi.
- ✓ Asiakaskokemuksesta 2/3 on tunnetta, 1/3 prosessin sujuvuutta: palvelumuotoilu auttaa kehittämään sekä palvelun tuottamaa **asiakaskokemusta** että prosesseja.
- ✓ Työntekijät **sitoutuvat** palveluun, jota he ovat olleet itse kehittämässä.
- ✓ Palvelumuotoilu auttaa yritystäsi siirtymään organisaatiolähtöisestä ajattelusta **asiakaslähtöiseen tekemiseen**.

MIHIN

PALVELUMUOTOILUA VOI HYÖDYNTÄÄ?

Mihin palvelumuotoilua voi hyödyntää?

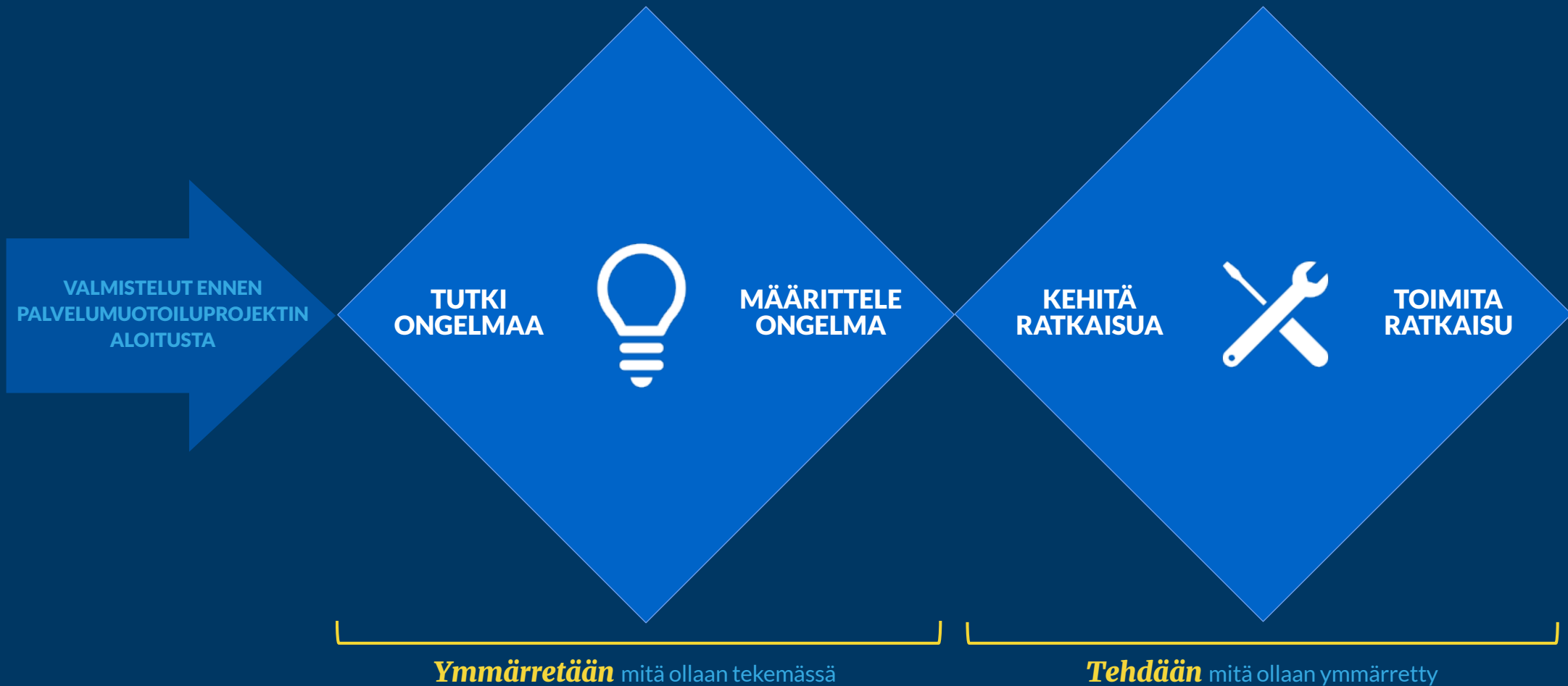
PALVELUMUOTOILUA VOI HYÖDYNTÄÄ

- ✓ Asiakkaiden odotusten ymmärtämiseen palveluita kohtaan
- ✓ Nykyisten palvelujen kehittämiseen
- ✓ Uusien palvelujen innovoimiseen
- ✓ Palvelujen tuotteistamiseen selkeiksi, asiakaslähtöisiksi kokonaisuuksiksi
- ✓ Sisäisten palvelujen ja prosessien kehittämiseen
- ✓ Muutoksen tueksi matkalla tuotekeskeisestä liiketoiminnasta palvelukeskeiseen liiketoimintaan

MITEN

PALVELUMUOTOILLAAN?

PALVELUMUOTOILUPROJEKTIN TOTEUTTAMINEN



British Design Councilin mallia soveltaen



1 HAHMOTA YDINONGELMA TAI HAASTE

Tiivistä ongelma tai haaste yhdeksi kysymykseksi.
Esim. Miten voisimme tuotteistaa palvelun x tavalla, joka maksimoi arvon asiakkaalle ja meille?

2 KOKOA YDINTIIMI

Ydintiimi on mukana koko projektin ajan. Tiimi kannattaa koota sen perusteella, mitä projektilla halutaan saada aikaan - keiden tiivis osallistuminen on onnistumisen edellytys?

3 TEE PROJEKTISUUNNITELMA

Suunnitelkaa etenemisen tapa, valitkaa menetelmät ja aikatauluttakaa projekti ydintiimin voimin. Voitte käyttää apuna seuraavan sivun työkalua.

Ymmärretään mitä ollaan tekemässä

Tehdään mitä ollaan ymmärretty

British Design Councilin mallia soveltaen



VINKKI: NÄIN TEET PROJEKTISUUNNITELMAN

PROJEKTI

ULKOPELI <i>Miten voisimme varmistaa, että projektin lopputulos maksimoi arvon asiakkaille?</i>		SISÄPELI <i>Miten voisimme varmistaa, että projektin lopputulos maksimoi arvon yrityksellemme?</i>			
YDINONGELMA TAI HAASTE <i>Ydinongelma tai haaste, jonka projektimme tulee ratkaisemaan.</i>	TUTKI <i>Miten tutkimme ydinongelmaa tai haastetta?</i>	MÄÄRITTELE <i>Miten kiteytämme tutkitun tiedon ymmärrykseksi?</i>	KEHITÄ <i>Miten synnyttämme protot – ja miten testaamme niitä ketterästi?</i>	TOIMITA <i>Miten viemme lopputuloksen käytäntöön?</i>	TAVOITTEET <i>Mitkä ovat projektin tärkeimmät 3-5 tavoitetta?</i>
	ESTEET <i>Mikä on estänyt meitä onnistumassa tavoitteissa aikaisemmin?</i>		VASTUUT <i>Projektitiimin vastuut projektissa?</i>		

VALMISTELUT ENNEN
PALVELUMUOTOILUPROJEKTIN
ALOITUSTA



1 TUTKI ONGELMAA

Kerätkää ymmärrystä ydinongelmasta - miltä ongelma näyttää esim. asiakkaiden tai työntekijöiden näkökulmista? Pyrkikää välttämään omia ennakkokäsityksiänne. Tavoitteenanne on ymmärtää mielipiteiden sijaan ihmisten todellisia tarpeita, motiiveja ja käyttäytymistä.

2 MÄÄRITTELE ONGELMA

Kiteyttäkää kerätty ymmärrys. Yhdistäkää ymmärrykseen (empatia) strateginen näkemyksenne, joista yhdessä syntyy suunnittelun periaatteet (suunnitteluveturit). Suunnittelun periaatteet ohjaavat asiakaslähtöisen ratkaisun kehittämistä seuraavassa vaiheessa.

Ymmärretään mitä ollaan tekemässä

Tehdään mitä ollaan ymmärretty

British Design Councilin mallia soveltaen



VINKKI: KERÄÄ YMMÄRRYSTÄ HAASTATTELUILLA

Tyypillisin tapa kerryttää ymmärrystä eri näkökulmista on haastattelut. Pyri löytämään haastateltavaksi riittävän erilaisia ihmisiä - projektin tarpeista riippuen. Yleensä yhdelle haastattelijalle sopiva määrä on 5-7 haastateltavaa.

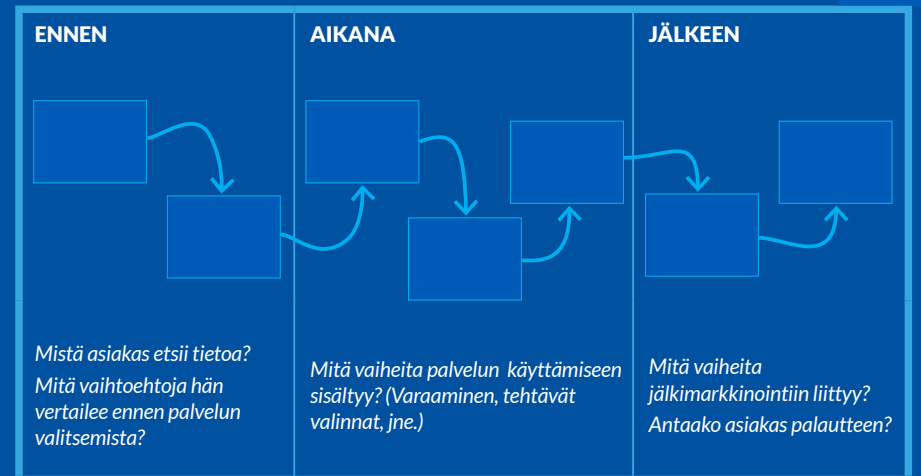
VINKKI: KITEYTÄ YMMÄRRYSTÄ PALVELUPOLUKSI

Palvelupolku auttaa hahmottamaan, mitä kaikkea asiakas kohtaa ja kokee käyttäessään palvelua. Kiteyttäkää keräämänne asiakasymmärrys palvelupolun muotoon, vaihe vaiheelta.

Pikaopas antoiisiin haastatteluihin

- Aloita määrittelemällä keiden näkökulmaa meidän tulisi ymmärtää: esim. nykyinen, entinen vai potentiaalinen asiakas
- Huomioi haastateltavien löytämiseen ja haastatteluajankohtien sopimiseen tarvittava aika - ennako!
- Valmistaudu miettimällä tärkeimmät teemat, joista haluat haastattelussa keskustella.
- Haastattelutilanteessa keskity kuuntelemaan toista ja kysy tarkentavia kysymyksiä, kun esiin nousee jotain mielenkiintoista.
- Tee muistiinpanot vain olennaisista esiin nousevista näkökulmista.

Esimerkki: Palvelupolku



Miten palvelumuotoillaan?

1 KEHITÄ PALVELUA

Nyt kun ymmärrätte, mitä ollaan tekemässä ja mikä on asiakkaan tarve, ideoikaa yhdessä vaihtoehtoisia ratkaisutapoja.

Kehittäkää lupaavimmista ideoista prototyypit, ja testatkaa niitä ketterästi asiakkailla. Nopean testaamisen tarkoitus on ensin löytää ratkaisu, jota oikeasti kannattaa kehittää pidemmälle, ja seuraavaksi ymmärtää, miten sen tulisi toimia.

2 TOIMITA PALVELU

Siirrykää innovoimisesta palvelun tuotteistamiseen. Muistakaa mieltä ulkoisen tuotteistamisen lisäksi sujuvat prosessit, joilla palvelu tuotetaan.

Konkretisoikaa lopuksi käytännön keinot palvelun toteuttamiseksi - eli mitä pitää tapahtua palvelumuotoiluprojektin jälkeen: kuka tekee, mitä tekee, milloin tekee, jne.?

Ymmärretään mitä ollaan tekemässä

Tehdään mitä ollaan ymmärretty

British Design Councilin mallia soveltaen



VINKKI: IDEAKORTTI

Hyvä apuväline alustavien ratkaisuehdotusten potentiaalista keskustelemiseen on ideakortti. Ideakortin perusteella pystytte rakentamaan ensimmäisen prototyypin, jota testata käyttäjillä. Prototyyppi voi olla esim. ideanne kuvattuna mainoksen muotoon.

IDEAKORTTI

Idean kuvaus <i>Kuvatkaa idea ratkaisusta lyhyesti</i>	Kohderyhmä <i>Kenelle tämä ratkaisu olisi suunnattu ja miksi se toimisi juuri tälle kohderyhmälle?</i>
Mitä hyötyjä tällä ratkaisulla voitaisiin saavuttaa?	Mitä idean toteutus edellyttäisi?

Lähde esim. [Ihmislähtöinen sote -käsikirja](#)

Palvelumuotoilu on tehokas keino kehittää palveluiden tuottamaa asiakaskokemusta ja työntekijäkokemusta, sekä niiden tuottamiseen tarvittavia organisaation sisäisiä prosesseja.



MITÄ TULOKSIA

PALVELUMUOTOILULTA VOI ODOTTAA?

Mitä tuloksia palvelumuotoilulta voi odottaa?

NÄIN INVESTOINTI PALVELUMUOTOILUUN TUOTTAA TULOSTA

- **Kuulette asiakkaitanne** uudella tavalla ja opitte organisaationa suuntaamaan ajattelua asiakkaille tuotettavaan arvoon.
- Tunnistatte palvelunne asiakkaille merkityksellisimmät kohtaamispisteet, joiden pohjalta kykenette rakentamaan **erottuvuutta ja kilpailuetua**.
- Kehitätte yli siilorajojen: Opite organisaationa ymmärtämään palveluitanne asiakkaidenne silmin ja maksimoimaan asiakkaille tuotetun arvon **yhdessä**.
- **Osallistatte ja sitoutatte henkilöstöä** motivoiden heitä palveluiden yhteiseen kehittämiseen sekä jatkon toimenpiteisiin.
- **Luotte suosittelua:** tyytyväiset asiakkaat suosittelevat palveluitanne edelleen, eli tekevät myyntiä ja markkinointia puolestanne.
- **Kasvatatte asiakasuskollisuutta ja kannattavuutta:** tyytyväiset asiakkaat palaavat luoksenne – ja heidän ostotiheytensä kasvaa.

VINKIT

PALVELUMUOTOILUN OSTAMISEEN

SUOSITTELEMME KUMPPANIA PALVELUMUOTOILUUN SEURAAVISSA TILANTEISSA

- ✓ Teillä on **tarve päästä tehokkaasti liikkeelle**: voit luottaa, että ammattilainen suunnittelee toimivan prosessin.
- ✓ **Haluatte säästää aikaa**: pystytte ulkoistamaan palvelumuotoiluprojektin suunnittelun, fasilitoinnin ja dokumentoinnin ulkopuoliselle kumppanille.
- ✓ Projekti on teille **liiketoiminnallisesti tärkeä**: Palvelumuotoilun ammattilaisella on kokemusta erilaisista toteutuksista, joten hän löytää haastavissakin tilanteissa toimivat tavat edetä tehokkaasti.

Paraskaan palvelukonsepti ei muuta mitään – se ainoastaan mahdollistaa muutoksen. Muutos on totta vasta, kun asiat tehdään toisella tavalla. Jos olet kyllästynyt powerpointtiin projektin lopputuloksena, meiltä saat aina käytännön keinot myös muutoksen toteuttamiseen.

MITÄ HUOMIOIDA, KUN OSTAT PALVELUMUOTOILUA

- Kun pyydät tarjousta, kuvaa liiketoiminnalliset tavoitteesi ja sen toteuttamiseen liittyvät haasteet sen sijaan, että kuvailisit tarkasti toivottua toteutustapaa tai ratkaisua.
- Saat yrityksesi tilanteeseen sopivimman yhteistyöehdotuksen, kun kerrot reilusti ja avoimesti projektille varatun budjetin.
- Tiivis yhteiskehittäminen teidän ja palvelumuotoilukumppanin välillä on teille arvokasta: näin varmistatte, että projektin aikana synnytetty ymmärrys jää teille ja kerrytätte osaamista palvelumuotoiluun.
- Onnistuminen palvelumuotoiluprojektissa niin kuin missä tahansa asiassa on 80 % psykologiaa ja 20 % mekaniikkaa - suosittelemme valitsemaan kokeneen kumppanin, jonka kanssa tuntuisi kivalta tehdä töitä.





PALVELUMUOTOILULLA SELKEYTTÄ SKAALAUTUVAAN PALVELUMALLIIN

Yhteistyö KREAPALin kanssa sujui mainiosti!
Palvelumuotoilu auttoi selkeyttämään pienille ja keskisuurille yrityksille suunnatun palvelun skaalautuvan palvelumallin.

Laura Poikkimäki

johtaja, liiketoimintaratkaisut ja laatu, Silta Oy

LUE LISÄÄ TÄSTÄ JA MUISTA TOTEUTUKSISTA **TÄÄLTÄ**

HALUATKO ALOITTA A HETI?

Varaa kalentereistamme sinulle sopivin **1 tunnin** ajankohta. Lähetämme sinulle kutsun etätapaamiseen, jossa tehdään yhdessä **suunnitelma** yrityksesi strategian muotoiluun. Dokumentoimme lopputuloksen, lähetämme sen tapaamisen jälkeen sähköpostiisi – ja teemme halutessasi yhteistyöehdotuksen suunnitelman toteutuksesta kanssanne.

Suositteluasteemme **NPS** (Net Promoter Score) **> 95!** Yhdessä vietetty puolituntinen tuottaa takuulla isoja oivalluksia – aina rennossa hengessä.

Jos kalentereistamme ei löydy sinulle sopivaa ajankohtaa, meille voi aina soittaa tai laittaa sähköpostia.



Veikko Törrönen

liiketoimintamuotoilija | palvelumuotoilija | valmentaja
040 7055 810
veikko@kreapal.fi

HALUATKO OPPIA VIELÄ LISÄÄ AIHEESTA?



KREAPAL

MUOTOILEMME IHMISLÄHTÖISTÄ LIIKETOIMINTAA



www.kreapal.fi