

PALVELUMUOTOILUTYÖPAJA

Nordic NaBS -hanke
Satu Välijärvi / OAMK

Kokkola 4.6.2019
Rovaniemi 6.6.2019
Muhos 11.6.2019

Miksi olemme täällä?

Työpajan tavoitteet

- Ymmärretään, mitä palvelut ovat ja miksi niitä muotoillaan
- Opitaan palvelumuotoilun perusideat ja prosessi
 - Tavoitteena hahmottaa kokonaisuus niin, että ymmärtää mitä palvelumuotoilu kehittämisen menetelmänä tarkoittaa ja millaisesta prosessista on kyse.
 - Auttaa ymmärtämään, mistä on kyse, kun puhutaan palvelumuotoilusta.
 - Luo pohjaa Nordic NaBS -hankkeen tuleville työpajoille ja pilotoinneille
- Kokeillaan menetelmiä – osassa voi heittäytyä tekemään ja hulluttelemaankin, osassa enemmänkin keskustellaan ja kirjoitetaan
- Uskalletaan ideoida vapaasti ja sanoa ajatuksia ääneen
- Kuullaan eri näkökulmia yritysten ja sote- ja/tai kasvatustoimijoiden luontoperustaisesta yhteistyöstä → opitaan toisiltamme ja luodaan pohjaa pilotoinneille ja muulle tulevalle yhteistyölle

Keitä olemme?

Mikä meitä yhdistää?

- Yrittäjiä, yrittäjiksi aikovia, sote- ja kasvatusalojen tekijöitä, julkisen ja yksityisen sektorin ja järjestöjen edustajia, hankeihmisiä – ideaalitalanne palvelumuotoilua ajatellen
- Yhteiset tavoitteet
 - Hyvinvointi – olemme kehittämässä hyvinvointipalveluja
 - Hyvät palvelut
 - Säästösten noudattaminen
 - Kannattavuus ja tehokkuus
- Yhteiset haasteet
 - Raha
 - Aika

**Palvelumuotoilu on hauskaa,
mutta sitä ei tehdä huvia vuoksi**

Palvelumuotoilu

Milloin ja miksi 1

- Milloin muotoilua?
 - Uusia palveluja
 - Kun laajennetaan tai kehitetään palveluvalikoimaa
 - Kun kehitetään toimintaa (yrityksen, järjestön, julkisen organisaation)
 - Kun se on realistista: muotoillaan palveluja, jotka ovat toteutettavissa

- Palvelumuotoilun eri tasoja
 - Yksittäiset palvelumuotoiluprojektit
 - Esim. voidaan viimeistellä tai "stailata" palvelua ennen markkinoilleviemistä
 - Osa toiminnan jatkuvaa kehittämistä
 - Kiinteä osa organisaation strategiaa ja toimintalinjauksia

 - Tuote- tai palvelumuotoilu
 - Organisaation toiminnan muotoilu
 - Sosiaalisen muutoksen muotoilu
 - Tämä koskee myös Nordic NaBSia, jossa pyrimme edistämään luontoperustaisten palveluiden käyttöä mm. julkisella sektorilla

Palvelumuotoilu

Milloin ja miksi 2

- Palvelumuotoilulla luodaan hyviä asiakaskokemuksia
 - Asiakastyytyväisyys: asiakas on tyytyväinen sekä palveluprosessiin että sen lopputulokseen
 - Uudelleenostot
 - Suosittelut
- Palveluprosessi selkiytyy palvelun tuottajalle, ostajalle ja käyttäjälle
 - Helpompi resursoida, hinnoitella, markkinoida ja myydä sekä ostaa ja käyttää
- Erottautuminen kilpailijoista
 - Palveluyhteiskunta kehittyy, samoja palveluja tarjolla paljon, kilpailu kovaa – miten juuri sinä saat asiakkaat; ketkä ovat sinun kohderyhmäsi?
 - Erottautumista voi miettiä myös siitä näkökulmasta, miten sillä lisätään yritysten keskinäisiä yhteistyömahdollisuuksia; kehitetään toisiaan täydentäviä palveluja ja muotoillaan palvelupaketteja.

Palvelumuotoilu

Milloin ja miksi 3

- Yhdessä kehittäminen
 - Todennäköisesti yrittäjä, järjestötyöntekijä ja julkisen organisaation työntekijä pohtii ja tekee ihan riittävästi asioita yksin. Palvelumuotoilulla saadaan mukaan muiden näkökulmia ja ideoita ja päästään puhumaan ääneen ja tekemään asioita – ideat ja ratkaisut löytyvät silloin helpommin, kuin yksin näytön ääressä miettiessä.
 - Myös loppuasiakas pitäisi pystyä osallistamaan kehittämiseen, jotta saadaan esiin suora palaute ja piilevät tarpeet, joihin asiakas ei ehkä suoraan kysyttäessä osaisi edes vastata.

Olennaisinta on asiakasymmärrys

- Palveluiden pitää olla sellaisia, että niille on todellista kysyntää ja että ne pitävät sen lupauksen, joka niitä markkinoitaessa, myytäessä ja asiakasta varten hankkiessa on asiakkaalle annettu. Tätä varten kannattaa selvittää, millainen asiakas on, **mitä hän haluaa ja tarvitsee**, ja mihin hän on valmis käyttämään rahaa, aikaa ja/tai vaivaa. Tieto kohdeasiakkaista auttaa ymmärtämään myös sitä, **millaiset asiat voivat rajoittaa palvelun ostoja ja/tai käyttöä**: miksi asiakas ei halua palvelua, vaikka tarvitsisi sitä tai voisi hyötyä siitä? Miksi asiakas ei käytä palvelua, vaikka haluaisi?
- **Palvelun tarjoaja: muista myös omat resurssit ja kannattavuus** – ylilaatua ei pidä tehdä oman hyvinvoinnin kustannuksella. Sekä omat että asiakkailta tulleet kehittämissideat pitää arvioida resurssien ja kannattavuuden näkökulmasta ennen toteutusta, vaikka ne ensin vaikuttaisivat kuinka hyviltä ja helpoilta toteuttaa.

Välihuomautus

Mm. Nordic NaBSin yhteistyömalleihin ja pilotteihin liittyen

- Usein mukana on kolme osapuolta:
 - Palvelun tuottava yritys tai yritysten ryhmä
 - Palvelun tilaaja/ostaja
 - Palvelua käyttävä asiakas
- ➔ Kehitetään yhdessä

Aina tilaaja ei ole ”loppukäyttäjä”: muistetaan palvelua käyttävä asiakas silloinkin, kun tämä itse ei vastaa palvelun hankinnasta.

- Nordic NaBS -hankkeessa arvioidaan tilannekohtaisesti, missä vaiheissa asiakasta pystytään osallistamaan kehittämiseen.
- Nordic NaBSissa tilaajalla on suuri vastuu asiakasymmärryksen tuomisesta yhteiseen kehittämiseen.

Nordic NaBS -näkökulma

tiivistettynä 1

Palvelun tuottaja

Kannattavuus

Hyvinvointi

Kokemusten jakaminen ja benchmarking, verkostot

Palvelun ostaja

Ostokokemus → asiakastyytyväisyys tilaajana ja ostajana

Kannattavuus

(Työ)hyvinvointi

Kokemusten jakaminen ja benchmarking, verkosto

Palvelun käyttäjä

Asiakastyytyväisyys

Hyvinvointi

Nordic NaBS -näkökulma

tiivistettynä 2

- Yrittäjiä, yrittäjiksi aikovia, sote- ja kasvatustalojen tekijöitä, julkisen ja yksityisen sektorin ja järjestöjen edustajia, hankeihmisiä – ideaalitalanne palvelumuotoilua ajatellen
- Yhteiset tavoitteet
 - Hyvinvointi – olemme kehittämässä hyvinvointipalveluja
 - Hyvät palvelut
 - Kannattavuus ja tehokkuus
- Yhteiset haasteet
 - Raha
 - Aika

Palvelu

Mitä se on?

- Palvelu verrattuna fyysiseen tuotteeseen:
 - Yleensä aineeton, abstrakti
 - Heterogeenisiä; jokainen palvelukokemus on ainutkertainen
 - Samanaikainen tuotanto, jakelu ja kulutus
 - Toiminto tai prosessi
 - Ei voi varastoida
 - Omistajuus ei siirry
 - Ei voi myydä uudelleen
 - Ei voida esitellä ennen ostoa; ei ole vielä olemassa

(Lähde: Mikko Koivisto 2007, Mitä on palvelumuotoilu)

**Asiakas osallistuu palvelun tuotantoon:
palvelua ei ole ilman asiakasta**

Palvelun anatomiaa

- Ydinpalvelu
 - Mikä on palvelua tuottavan yrityksen/yhdistyksen ydintehtävä ja sen pohjalle rakentuva ydinpalvelu?
 - Esim. ihmisten kuljettaminen lentokoneella
- Mahdollistavat palvelut
 - Millä palveluilla ydinpalvelu tehdään mahdolliseksi?
 - Esim. lentoyhtiön ajanvarausjärjestelmä
- Tukipalvelut
 - Millä erottaudutaan muista?
 - Esim. ateriat- ja muut palvelut lennon aikana (huom. kilpailutekijänä voi olla myös edullisuus, jonka mahdollistaa se, että asiakas voi matkustaa ilman tukipalveluita)

Mihin keskitymme?

Mitä lupaamme asiakkaalle?

Mitkä ovat ne kriittiset tekijät, joiden on aina oltava kunnossa?

Pitääkö kaikki tehdä itse, vai voimmeko hankkia mahdollistavia ja tukipalveluita muilta palvelujen tuottajilta ja tuottaa palvelukokonaisuuksia yhdessä?

Asiakaskokemus

- Palvelua muotoillaan, jotta sen käytöstä ja lopputuloksesta syntyy asiakkaalle miellyttävä kokemus
 - Lupaus ja sen toteutuminen
 - Esim. saavutettavuus, toimivuus, käytettävyys, ymmärrettävyys, ergonomisuus, esteettisyys, elämyksellisyys, merkityksellisyys. Vastaavuus asiakkaan arvojen kanssa, esimerkiksi ekologisuus
 - Työpajoista koottuja hyvää asiakaskokemusta kuvaavia asioita: kuuntelu, kohtaaminen, onnistuminen, osaaminen, tarkoituksellisuus, uuden oppiminen, itsensä ylittäminen, pelkojen voittaminen, hyvä palvelu koko prosessin ajan, asiakaskeskeisyys, sujuvuus, pieni yllätyksellisyys, kulttuurisidonnaisuuden huomioiminen, luottamus, lupauksen pitäminen, turvallisuus (110-prosenttisesti), kokonaisvaltaisuus, johdonmukaisuus, vastaa sitä tarvetta, joka asiakkaalla on, asiakasta arvostetaan sellaisena, kuin hän on

**Asiakaskokemuksen mittaaminen ja arviointi:
miten on onnistuttu? Mitä pitäisi korjata, mitä kehittää?**

Palvelumuotoilu

Peruspiirteitä 1

- **Yksi lähestymistapa palveluiden ja liiketoiminnan kehittämiseen: muotoiluajattelua hyödyntävä kehittämisen menetelmä**
- **Muotoiluajattelun peruspiirteitä**
 - **Asiakas/käyttäjäkeskeisyys**
 - ”Keskitytään käyttäjiin, tutustutaan heidän elämäänsä. Kyky kokea tuote tai palvelu käyttäjän näkökulmasta lähtee ymmärryksestä heitä ympäröivästä maailmasta ja olosuhteista.” Ydinsanoja ovat empatia ja piilevät tarpeet – ne, joita asiakkaat eivät itse osaa pukea sanoiksi.
 - **Asiakas/käyttäjälähtöisyys**
 - Asiakkaan/käyttäjän aktiivisempi roolia suunnitteluprosessissa → yhteiskehittäminen → osallistaminen eri vaiheissa ja eri tavoin.
 - **Monialaisuus**
 - Kehittämisessä on mukana ihmisiä eri taustoista → erilaisia näkökulmia ja toimintatapoja, erilaisia vahvuuksia. Joku hankkii tietoa, joku kirjoittaa ja/tai piirtää, joku heittäytyy, joku pohdiskelee, joku ideoi, joku kyselee, joku havainnoi asiakasta jne. Monialaisuus tuo mukaan monenlaista arkitietoa ja erilaiset ammatilliset näkökulmat. Palvelumuotoilua ei yleensä voi tehdä yksin.

(Lähde: Piia Innanen 2018: Johdanto muotoiluajatteluun, luento)

Palvelumuotoilu

Peruspiirteitä 2

▪ Leikkisyys

- Leikkisyys vapauttaa ja auttaa voittamaan epäonnistumisen pelkoa. Palvelumuotoilussa on tärkeää pystyä esittämään vilttejäkin ideoita ilman pelkoa, että joku heti tyrmää ne. Leikkisyys ruokkii vapautta.
- Aivot tarvitsevat mahdollisuutta tehdä asioita totutusta poikkeavasti! Jos olet lukeva ja pohdiskeleva tyyppi, ja alatkin tehdä jotain uutta käsilläsi, käytät aivojasi eri tavoin kuin lukiessasi ja analysoidessasi. Kun ”annat mennä”, saatat huomata käsiesi tekevän asioita ilman että mietit tekemisiäsi liikaa. Samalla mieleen saattaa alkaa putkaidella ihan uusia oivalluksia. Rutiineista poikkeaminen virkistää.

▪ Divergenssi ja konvergenssi – kootaan ja tiivistetään

- Alussa kootaan uteliaasti ja avoimesti paljon erityyppistä tietoa – voidaan mennä kaaoksen rajoille saakka paljon tiedon kanssa.
- Sitten tietoa aletaan analysoida ja kiteytetään siitä esiin olennaisia asioita eri menetelmiä käyttäen, kunnes päästään käsitykseen siitä, mihin ongelmaan oikeasti ollaan hakemassa ratkaisua.
- Kun ongelma on täsmentynyt, aletaan ideoida siihen ratkaisuja. Taas voidaan koota avoimesti ja vapaasti paljon ratkaisuideoita ja näkemyksiä.
- Näistä aletaan konkretisoida niitä ratkaisuja, joita on mahdollista toteuttaa ja joiden avulla saadaan aikaan hyviä palveluja: priorisoidaan, tehdään valintoja ja päätetään ratkaisuehdotuksia (esim. nopeasti toteutettavia ja pitemmällä aikavälillä toteutettavia ratkaisuja).

Palvelumuotoilu

Peruspiirteitä 3

- **Kokonaisvaltaisuus**
 - Tarkastellaan palvelua laajasti ja tarkasti sen alusta loppuun saakka ja siinä ympäristössä, jossa se tapahtuu. Huomioidaan asiakkaiden ja sidosryhmien näkemykset ja kokemukset.
- **Jaksottaminen**
 - Ajatellaan ja kuvataan palvelua tarinana ja tapahtumien ketjuna: ”Millaisia kontaktipisteitä palvelussa on palvelun tarjoajan ja käyttäjän välillä?” Kohtaavatko ihmiset, vai kohtaako ihminen koneen esimerkiksi ajanvarausta tehtäessä? Millaisia palvelutuokioita palveluun sisältyy ja mitä niissä tapahtuu?
 - Millainen polku palvelusta syntyy, mitä tapahtuu ennen palvelua, sen aikana tai sen jälkeen, millaisia tunteita palvelun eri vaiheet herättävät palvelun käyttäjässä?
 - ”Palvelu voidaan ajatella teatterina, jossa on asiakkaalle näkyvä näyttämö. Asiakkaalle näkymätön työ tapahtuu kulissien takana.” Mitä kulissien takana tapahtuu ja milloin, missä vaiheissa; kuka tekee mitäkin, mitkä ovat kriittisiä pisteitä, jotka täytyy olla hoidettuna ennen seuraavaa vaihetta?

(Lähde: Piia Innanen 2018: Johdanto muotoiluajatteluun, luento)

Palvelumuotoilu

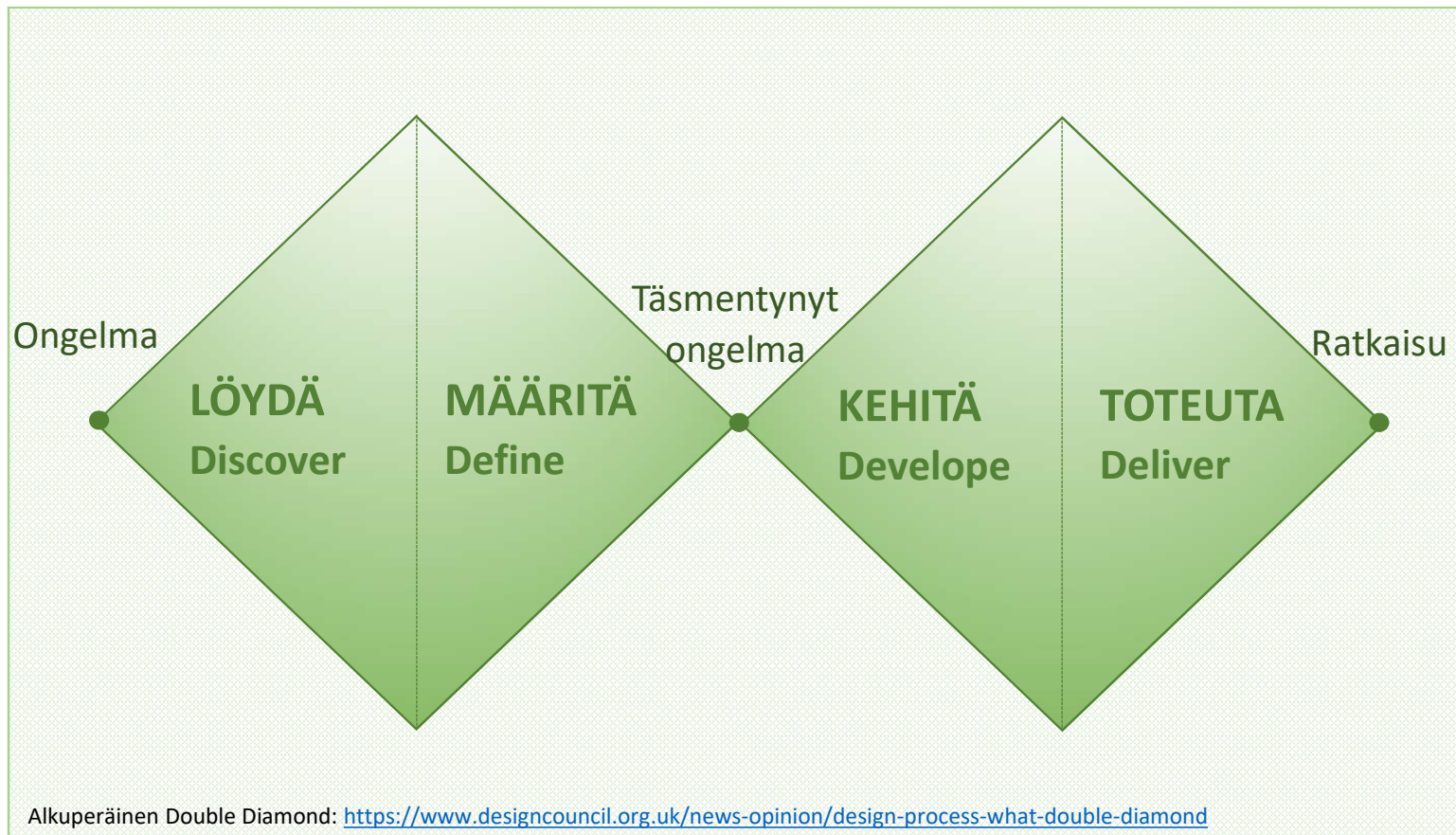
Peruspiirteitä 4

- **Visualisointi**
 - Usein kuvien avulla on helpompi jäsentää ja tiivistää asioita kuin sanoilla
 - Kuvilla asioita pystytään esittämään konkreettisemmin eri osapuolille ja luomaan yhteistä ymmärrystä asiasta
 - Kuvat tuovat uusia näkökulmia puhuttuihin asioihin – ”ai tuotako tarkoittit, minä ymmärsin sen näin”
 - Tikku-ukoilla pärjää pitkälle, ei tarvitse olla huippupiirtäjä.
- **Konkretisointi ja nopea prototypointi**
 - On tärkeää siirtyä puheista tekoihin ja muotoilla ideoita konkreettisiksi käytännöiksi, joita voi testata. Palvelua voidaan kävellä läpi tai kokeilla roolipelinä, tai siitä voidaan tehdä esitteitä tai hissipuheita. Joko tiivistäminen onnistuu, onko palvelun rakenne kunnossa, vai vieläkö pitää hioa?
- **Kokeilemalla kehittäminen**
 - Mitä nopeammin päästään kokeilemaan ja testaamaan kehitteillä olevia palvelumalleja, sitä nopeammin pystytään myös havaitsemaan ongelmia ja kehittämiskohteita, joita ei puheen tasolla (”teoriassa”) pystytä hahmottamaan. Palveluja voi kokeilla ensin vaikkapa tuttavapiiristä kootulla testiryhmällä. Saatujen kokemusten perusteella voidaan vielä muokata palvelua ennen pilotointia oikeilla asiakkailla.
 - Kokeilut auttavat myös hyväksymään sen, että joskus alusta saakka parhaalta tuntunut idea osoittautuukin toimimattomaksi tai hankalaksi tai kannattamattomaksi toteuttaa.

(Lähde: Piia Innanen 2018: Johdanto muotoiluajatteluun, luento)

Palvelumuotoilun prosessi

Tuplatimantti – tunnetuin prosessimalli



Käytännössä prosessi harvoin etenee suoraviivaisesti. Eri vaiheissa saatetaan palata takaisin johonkin aiempaan vaiheeseen ja koota lisää tietoa, täsmentää määrittelyjä, kehittää uusia ratkaisuja jne.

Prosessin vaiheet: Löydä Etsi, selvitä, tutki

- Kerätään eri tavoin monenlaista tietoa
 - Menetelminä esim. havainnointi, erilaiset haastattelut, pöytätyöskilä, kyselyt, luotaimet (esim. asiakkaan pitämä päiväkirja muutaman päivän ajalta), varjostaminen
- Monta ihmistä, monta menetelmää, monta näkemystä → Oivalluksia
 - Kun palvelua aletaan kehittää, mielessä saattaa olla hyvin selkeä kuva siitä, minkälaista palvelua tarvitaan ja millainen sen pitäisi olla. Palvelumuotoiluun kuuluu ”itsestäänselvyyksien” kyseenalaistaminen ja pyrkimys ajatella ”laatikon ulkopuolelta”. Joskus voi käydä niin, että lopulta päädytään takaisin alkuperäiseen ratkaisuun – mutta usein näin ei ole tai voidaan löytää uusia ratkaisuja ja palveluja.
- Tiedon etsimisen tavoitteena on saada mahdollisimman monipuolinen kuva **asiakkaasta** ja huomata tämän todellisia tarpeita ja toiveita sekä kipupisteitä ja ongelmia, joihin palvelulla tarjotaan ratkaisuja

Empatia, Asiakaskeskeisyys

Määritä

Hoksaa, oivalla, kiteytä

- Kerätyn tiedon analysointi ja kiteyttäminen
 - Menetelminä esimerkiksi keskeisten haasteiden ja toiveiden ryhmittelyt (ns. ”affinity wall diagramm”), asiakasprofiilit ja -persoonat, empatiakartta, palvelupolku (palvelun nykyinen tilanne) jne.
 - Kuviksi, tarinoiksi, sarjakuviksi, sanallisiksi tiivistelmiksi
- Kipupisteiden ja unelmien hahmottuminen
- Mikä on olennaisinta? Mihin pitäisi löytää ratkaisu ensimmäiseksi? Mikä on mahdollista ja kannattaa?
- Ongelma täsmentyy ja sen avulla kuvataan muotoiluhaaste, jolle aletaan ideoida ratkaisua
 - Haaste voidaan muotoilla esimerkiksi ”Miten voisimme...?” -kysymyksen muotoon, johon seuraavassa vaiheessa aletaan ideoida vastauksia

Kehitä

Ideoi ratkaisuja, konkretisoi ja tee valintoja

- Erilaisten ratkaisujen vapaa, rajoittamaton ideointi
 - Joo, ja...! -ajattelu (Vrt. Niin, mutta...)
 - Jotta ei jumituttaisi jo olemassa oleviin ratkaisuihin ja ”näin on ennenkin tehty” -ajatteluun
- Ideoiden konkretisointi ja seulonta → realismi ja priorisointi
 - Mukaan ihmisiä, joita haaste koskee ja jotka tuntevat siihen liittyviä olosuhteita ja rajoituksia
- Ratkaisuehdotusten muotoilu
- Testattavien ratkaisujen valinta

Toteuta

Testaa, kokeile, käytä

- Valittujen ratkaisujen nopeat kokeilut, testaukset, prototypoinnit
 - Tarinoita, esitteitä, paperille tehtyjä malleja, roolipelejä, legoja ja eläin- tai muita hahmoja, läpikävelyjä
 - Yrityksiä ja erehdyksiä
- Muokkaukset, viimeistelyt
- Pilotoinnit oikeiden asiakkaiden kanssa
- Uuden palvelun käyttöönotto

**Seuranta ja palautteen keruu:
kokiko asiakas saaneensa sen, mitä tilasi?
Vaikutusten mittaaminen ja arviointi**

Linkkejä

Espoon kaupungin sivistystoimen työkalupakki

https://designresearch.aalto.fi/groups/encore/wp-content/uploads/2013/11/Sivistystoimen_tyokalupakki_palvelumuotoiluun2.pdf

- Paljon asiaa tiiviissä paketissa, mm. menetelmäpohjia (esim. työpajassa käytetty Persoonapohja)

Palvelumuotoilun työkalupakki - Prosessi ja työpohjat

<http://sdt.fi/materiaali/ServiceDesignToolkit.pdf>

- Vähän eri tavoin määritelty prosessi kuin työpajassa esitelty tuplatimantti, mutta sama peruseriaate