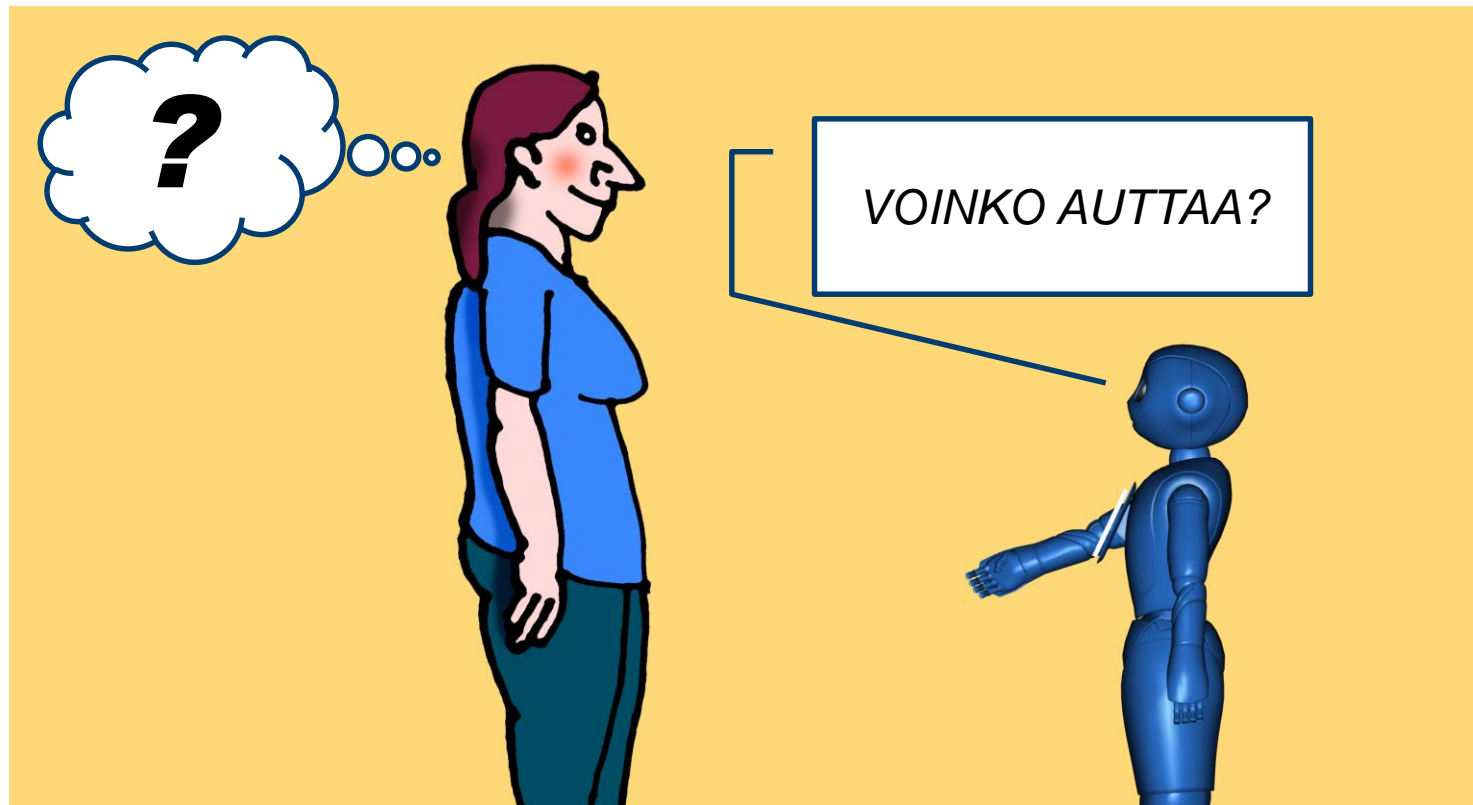
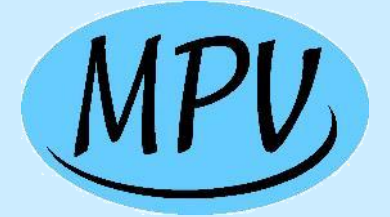


# Palvelumuotoilu – mitä se on syönyt?

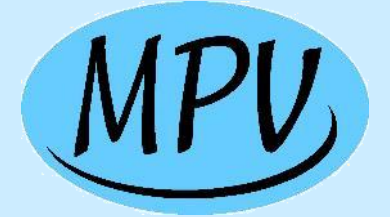


Matti Vuori [www.mattivuori.net](http://www.mattivuori.net) [matti.vuori@mattivuori.net](mailto:matti.vuori@mattivuori.net) @Matti\_Vuori



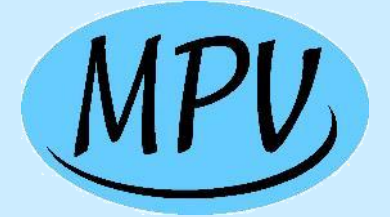
# Sisällysluettelo 1/4

<u>Johdanto</u>	<u>6</u>
<u>1. MITÄ SE ON?</u>	<u>7</u>
<u>Mitä palvelumuotoilu on?</u>	<u>8</u>
<u>Erilaisia hieman vajaita tulkintoja</u>	<u>9</u>
<u>Onko se uutta?</u>	<u>10</u>
<u>Osana historiallista jatkumoa</u>	<u>11</u>
<u>Miksi se on ajankohtaista?</u>	<u>12</u>
<u>Asiakaslähtöisyyden masinointi</u>	<u>14</u>
<u>Joskus se on muutosjohtamisen väline</u>	<u>15</u>
<u>Vastaisku koodaamiselle</u>	<u>16</u>
<u>Onko se kuitenkin humanistista?</u>	<u>17</u>
<u>Palvelumuotoilua tehdään aina – hyvää tai huonoa</u>	<u>18</u>
<u>Siinä on mukana taiteen elementti</u>	<u>19</u>
<u>Entä pelillistäminen?</u>	<u>20</u>



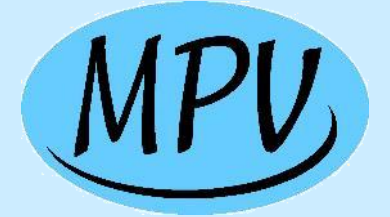
# Sisällysluettelo 2/4

<u>Palvelumuotoilu ei ole menetelmä</u>	<u>21</u>
<u>Palvelumuotoilu ei ole tiedettä</u>	<u>22</u>
<u>Suhde muihin ilmiöihin</u>	<u>23</u>
<b>2. PALVELUISTA</b>	<b>25</b>
<u>Palveluita tai sellaisena tarkasteltavia</u>	<u>26</u>
<u>Palveluissa on eri abstraktiotasoja</u>	<u>27</u>
<u>Palvelun elementtejä</u>	<u>28</u>
<u>Palvelun laadun eri näkökulmia – poimintoja</u>	<u>30</u>
<b>3. SUUNNITTELUTAVOISTA YLEISESTI</b>	<b>31</b>
<u>Perusideat</u>	<u>32</u>
<u>Suunnittelun osa-alueita</u>	<u>33</u>
<u>Palvelumuotoilu muotoiluna</u>	<u>36</u>
<u>Muotoiluajattelun periaatteita</u>	<u>38</u>
<u>Palvelumuotoilu sosiaalisena vuorovaikutussuunnitteluna</u>	<u>40</u>



# Sisällysluettelo 3/4

<u>Palvelumuotoilu dramaturgiana</u>	<u>42</u>
<u>Haasteita</u>	<u>43</u>
<u>Empatian riskit</u>	<u>45</u>
<u>4. KÄYTTÄJÄN AKTIVITEETTIEIEN JÄSENNYS</u>	<u>48</u>
<u>Käyttäjätutkimuksilla tietoa käyttäjistä</u>	<u>49</u>
<u>Muitakin asiakkaita...</u>	<u>50</u>
<u>Suunnittelun konteksteja</u>	<u>51</u>
<u>Kontekstien kohtaamiset</u>	<u>52</u>
<u>Aktiviteettien ketju – ymmärryksen suhde</u>	<u>53</u>
<u>Kontaktipisteitä verkkokaupan kaltaisessa</u>	<u>54</u>
<u>Palvelupolun ja kontaktipisteiden tärkeys</u>	<u>56</u>
<u>Kielikatsaus: Polku?</u>	<u>57</u>
<u>Eri tasoisia kohtaamisia</u>	<u>58</u>
<u>Painotukset vaihtelevat</u>	<u>59</u>



# Sisällysluettelo 4/4

<u>Rajoitteita</u>	60
<u>5. PROJEKTOINTIASIOISTA</u>	61
<u>Suunnittelutyylin kolme perustyyppiä</u>	62
<u>Projektimallit ja palvelun julkistus</u>	63
<u>Oma osaaminen – oman talon ammattilaisen hyötyjä</u>	64
<u>Palvelumuotoilun standardeja?</u>	66
<u>Palvelun testaus ja laadunvarmistus</u>	67
<u>Mitä ovat heuristiikat?</u>	71
<u>Käytettävyys- ja käyttäjäkokemustestaus</u>	72
<u>Jatkuva parantaminen</u>	73
<u>6. LOPUKSI</u>	74
<u>7. pääpointtia</u>	75

# Johdanto

- Aiheena on palvelumuotoilu yleisellä tasolla.
- Ideana on:
  - Ymmärtää sitä ja luoda jonkinlainen suhde asiaan, sen perusperiaatteisiin ja soveltamiseen.
  - Hieman tarkastella termin monimerkityksisyyttä ja soveltamisen rikkautta hyvässä ja pahassa...
- Kirjoittajan / esittäjän taustaa tässä aihepiirissä on käytettävyyden menetelmäkehitys, tulevaisuuden tuotteiden suunnittelu, työpaikkasuunnittelun tutkimus, riskienhallinnan tutkimus ja menetelmäkehitys, kokemus palvelujen suunnittelusta, jne...
- Esitys ei ole mitenkään kattava. Palvelumuotoilu on laaja asia ja sen olennainen sisältökin vaihtelee eri konteksteissa.

# 1. MITÄ SE ON?

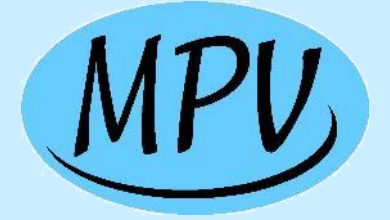
Luodataan asiaa hieman, jotta saamme kuvan ilmiön luonteesta.

# Mitä palvelumuotoilu on?

- Palvelujen suunnittelua asiakasvuorovaikutuksen tasolla – "liiketoimintataso" jätettynä pois.
  - Muotoilu on tullut suunnittelun synonyymiksi viime aikoina...
- Tapa suunnitella palveluja asiakas- tai käyttäjäkokemuksen näkökulmasta.
- Jotkut kokevat, että se on vuorovaikutussuunnittelua, mutta tuotteiden sijaan palveluille, mutta vuorovaikutus on kenties liian suppea käsite kaikelle, mitä suunnitellaan.
- Analoginen teollisen muotoilun kanssa:
  - Tavoitteena uniikki, usein innovatiivinen muoto ja materiaalit, palvelemaan käyttäjää kokonaisvaltaisesti estetiikasta kestävyYTEEN.
  - Samalla yksinkertainen valmistaa.
  - Teollinen muotoilu ei kata elektroniikan suunnittelua tms...



# Erilaisia hieman vajaita tulkintoja

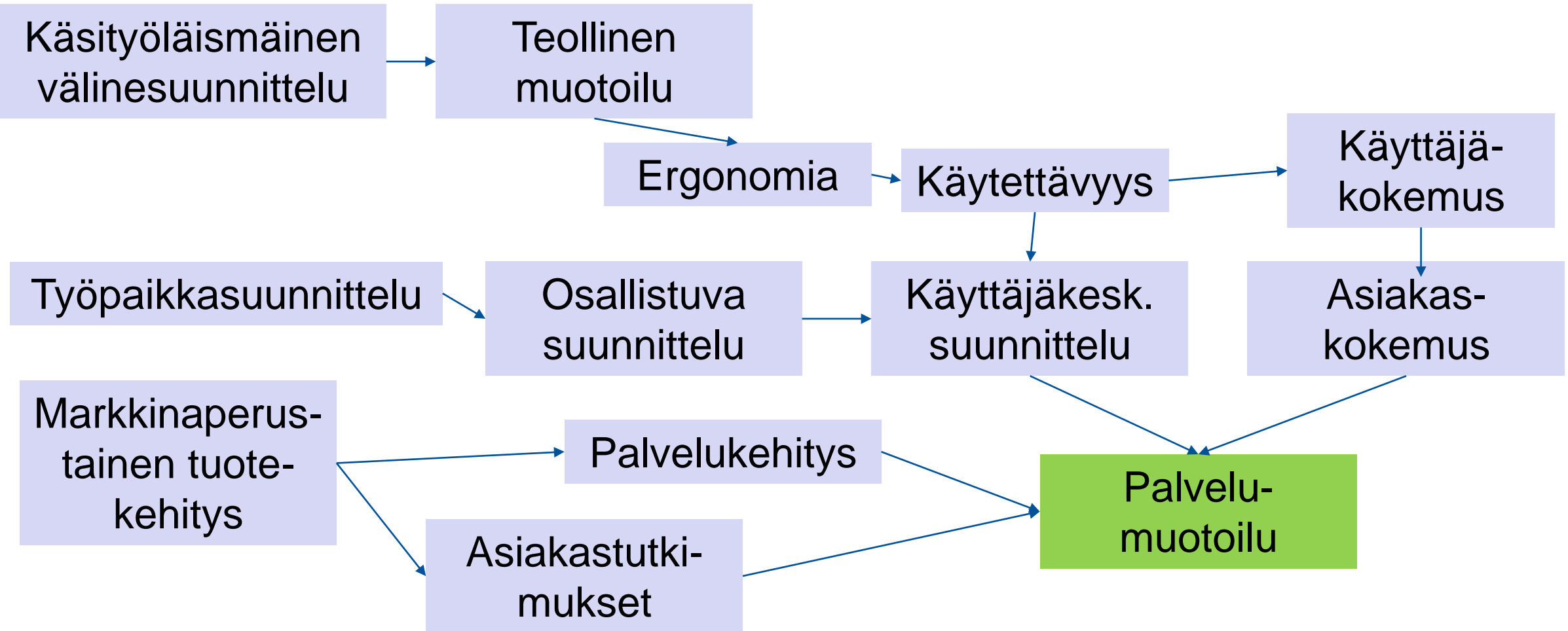


- Uusia sanoja tulkitaan tietysti eri näkökulmista, eli kannattaa miettiä, kuka palvelumuotoilua esittää ja millaista muotoilua kulloinkin tarvitaan:
  - Mainostoimistoille se voi olla tapa myydä suunnittelijan tekemää visuaalista pakettia.
  - Tavallisille softafirmoille se voi olla sana nettipalvelun speksaamiselle koodaamista varten.
  - Käytettävyysihmisille se voi olla ergonomisesti suuntautunut suunnitteluprojekti.
  - Liiketoiminnan kehittäjälle siinä korostuu palvelun profilointi ja erottuminen palveluvalikoimassa ja jonkinlaisen ”canvasin” täyttäminen.
  - Jne...

## Onko se uutta? 1/2

- Mediasta tulee olo, että palvelumuotoilu olisi jotenkin uusi keksintö ja ennenvanhaan palvelut olisivat ilman muotoilua – eli suunnittelua –vain jostain ilmestyneet.
- Palveluja on aina suunniteltu, suunnittelutapa on vain ennen ollut erilainen ja heijastanut kunkin ajan ajattelutapoja:
  - Palveluntarjoajalähtöinen miten asia näkyy palvelua toimittavalle henkilölle / taholle (vrt. monopoli-asemassa toimivat tahot)
  - Palvelulogistinen – logistinen vuorovaikutussuunnittelu tähtää palvelun "toimittamiseen" osapuolten roolien yhteisvaikutuksella abstraktissa ympäristössä. Tai vaikka odottaminen kaupassa vuoronumeron kanssa.
  - Dekoratiivinen – panostus ulkoisiin tunnusmerkkeihin, ympäristöjen ja artefaktojen muotoiluun jne... Kauppa esim. muuttuu "nuorekkaaksi".

# Osana historiallista jatkumoa



## Miksi se on ajankohtaista? 1/2

- Olemme kuulemma palveluyhteiskunnassa. Siinä missä ennen kaivattiin metallituotteiden suunnittelua, tarvitaan nyt palvelumuotoilua.
- Moni yritys siirtyy teknologian myynnistä palveluiden myyntiin (vrt. kotimainen hissiyhtiö, ohjelmien myyminen vuosilisenssillä As-A-Service).
- Tuotteissa kilpailu kiristyy. Kaikilla on sama teknologia ja asiakas/käyttäjäkokemus ratkaisee (tosin sama peruste kuin käytettävyyden kehittämiseksi 1995...)
  - Hyvällä palvelukokemuksella voi erottua, koska sitä ei voi ostaa Kiinalaisesta elektroniikkatehtaasta.
- Palvelukokemus ylipäättään edellyttää ensisijaisesti palvelun suunnittelua eikä tekniikan suunnittelua.
  - Suunnittelu tarpeiden ja toiminnan tasolla auttaa innovoimaan.

## Miksi se on ajankohtaista? 2/2

- Ihmiset kaipaavat – tai ottavat vastaan – enemmän elämyksellisyyttä, mikä edellyttää osaavaa suunnittelua. Puhutaan jopa kokemustaloudesta.
- Palveluista tulee joskus niin rikkaita ja sisällöltään monimutkaisia, että triviaalit suunnittelutavat eivät riitä.
- Kun etsitään kansainvälisiä markkinoita, ei paikallisen kulttuuritietämyksen päälle rakentuva systeemien kehittäminen riitä, vaan tarvitaan palvelumuotoilun näkökulmaa, joka on:
  - Antropologista ja kulttuurista.
  - Teknologian tason yläpuolella.

# Asiakaslähtöisyyden masinointi

- Palvelumuotoilu antaa lähestymistavan toteuttaa asiakaslähtöisyyttä palvelujen suunnittelussa.
  - Arvot -> lähestymistapa -> projektimalli -> käytännöt -> laadunohjaus.
- Palveluliiketoiminnan eri tasojen rinnakkainen iteratiivinen suunnittelu asiakas keskiössä.
  - Mukaan myös markkinoinnin ja myynnin kontaktipisteet.

# Joskus se on muutosjohtamisen väline

- Palvelujen kehittämisessä muutetaan toimintajärjestelmää, jossa työntekijöillä voi olla iso rooli.
- Siksi heidän mukanaolonsa prosessissa on tärkeää:
  - Tulevan toiminnan systeemisen eheydenkin vuoksi.
  - Ihmisten explikoitavan ja piilotiedon tuomiseksi prosessiin.
  - Ihmisten sitouttamiseksi.
- Mukana on siis "tietologistiikan" ohella prosessi, jossa jo mentaalisesti siirrytään uuteen toimintaan.
- Silloin palvelumuotoilu on muutosjohtamisen väline.

# Vastaisku koodaamiselle

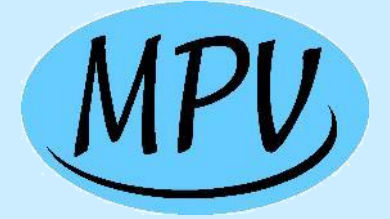
- Palvelumuotoilu palauttaa suunnittelua oikeille urille agile-hurman jälkeen: ei aleta toteuttamaan sokkona, vaan selvitetään asioita ensin ja testataan myös.
- Terminä se pakottaa ajattelemaan, että tietysti tarvitaan muotoilua ja näkemään, että sille muotoilulle on tiettyjä vaatimuksia.
- Kenties kohta ei kaivata leegiota koodaajia, vaan ihmisiä, jotka suunnittelevat hyviä konsepteja.
- Jo 1990-luvulla korostettiin käyttäjäkeskeistä suunnittelua, mutta se jäi irralliseksi varsinaisesta kehittämisestä. Palvelumuotoilu sen sijaan sitoo koko prosessin suunnittelun alle.



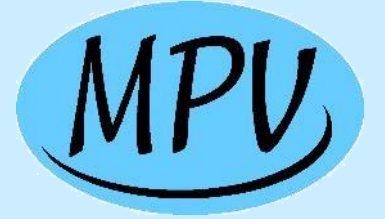
# Onko se kuitenkin humanistista?

- Taustalla on tietysti ajatus palvelun myynnistä.
  - Hyvä palvelu edistää sitä...
  - Palvelumuotoilu perustelee taloudellisen panoksen.
- Milloin aito humanismi onnistuu:
  - Julkishallinto.
  - Ei-kaupalliset palvelut.
  - Työssä käytettävät organisaation sisäiset palvelut ja tuotteet.

# Palvelumuotoilua tehdään aina – hyvää tai huonoa



- Jos palveluilla on muoto, myös muodon synnyttämistä tehdään aina, sillä muotoilu on asia, jota tehdään, eikä tietty menetelmä.
- Joskus muotoilu on huonompaa ja joskus parempaa, riippuen tilanteesta
  - Kopiointi jostain toisesta voi olla hyvä idea.
  - Toimitusjohtajan idea, joka jyrätään läpi.
  - Konseptin epä-analyyttinen määrittely.
  - Suunnittelijaneron luomus, jota ei arvioida.
  - Huonosti hoidettu liian osallistava prosessi – huutoäänestys ei tuota hyvää muotoilua.
  - Systemaattinen prosessi, jossa avataan ja taas kutistetaan ratkaisuvuorokuvaa.



- Hyvässä muotoilussa on aina taiteen elementti mukana.
- Taide ei dominoi teollista muotoilua tai arkkitehtuuria, mutta tekee siihen sen jonkin, mikä erottaa tuloksen muista.
- Niin pitää olla palveluissakin.
- Siksi palvelumuotoilussakin on oltava mukana taiteellista silmää ja särmää.

# Entä pelillistäminen?

- Ok silloin, kun pelilliset elementit kumpuavat luonnostaan palveluideasta, palvelukontekstista.
- Humanistisen suunnittelun vastakohta: ”evil by design”, manipuloiva suunnittelu esiintyy usein peleissä.
  - Alhaisimpiin vaistoihin vetoaminen (ahneus, himo, viha, ylpeys, kateus...)
  - Riippuvuussuunnittelu – peliautomaatit.

# Palvelumuotoilu ei ole menetelmä



- Joskus viitataan palvelumuotoiluun menetelmänä.
- Se on konsulttien huuhaata – halutaan paketoita oma toimintatapa ja varata koko käsite sille.
- Palvelumuotoilu ei ole menetelmä.
  - Se on asia, jota tehdään erilaisilla käytännöillä, menetelmillä ja tekniikoilla.
  - Tavat riippuvat täysin muotoilutilanteesta.

# Palvelumuotoilu ei ole tiedettä



- Joskus viitataan palvelumuotoiluun tieteenä.
- Se on konsulttien huuhaata – halutaan esittää oma palvelu täystiteellisen.
- Palvelumuotoilu ei ole tiedettä.
  - Se on asia, jota tehdään erilaisilla käytännöillä, menetelmillä ja tekniikoilla.
  - Palvelumuotoilu soveltaa eri alueiden käytäntöjä: tuotekehitys, käyttäjäkeskeinen suunnittelu, markkinointi ja myynti – ne ovat jo toiminnallinen pinta tieteiden päällä.
  - Tekemisessä tarvitaan monenlaista osaamista, joilla on tieteellinen pohja: psykologia, insinööritieteet, sosiologia, ergonomia, kauppatieteet jne...
- Asioista ei tee tiedettä ilmoitusmenettely eikä edes se, että asia jossain oppiaineena.

## Suhde muihin ilmiöihin 1/2

- Lean?
  - Lean kannattaa unohtaa palvelukehityksessä. Sitä ei ole siihen suunniteltu ja sen ajatuksissa on liikaa riskejä.
  - Palvelumuotoilulla mahdollisimman kevyesti ei ole mitään tekemistä Leanin kanssa.
- Lean Startup ja Minimal Viable Product (Service)
  - Lähestymistapa konteksteihin, joissa käyttäjien toimintaa ja tarpeita ei tunneta.
  - Ei mielekäs, jos konteksti on hyvin tunnettu ja tiedetään heti, mitä kaikkia palikoita on oltava mukana.

## Suhde muihin ilmiöihin 2/2

- [Business Model Canvas](#) ja vastaavat
  - Ne ovat liiketaloudellisen konseptin määrittelytyökaluja.
  - Tarjoaa puitteet palvelumuotoilulle.
- Co-creation?
  - Suunnittelu yhdessä eri osapuolten / ammattiryhmien kanssa.
  - Toimii, jos työtavat valittu oikein ja fasilitoiva muotoilija osaa.
  - Vrt. osallistuva suunnittelu.
- Yritystarinat?
  - Olennaista löytää asiakkaiden tarinat; kokonaisvaltaiset elämän tarinat, ei Agilen "user storyt", se on eri asia



## 2. PALVELUISTA

Kun on kyse toiminnasta, jolla suunnitellaan palveluja, on "palvelun" ymmärtäminen oleellista.

# Palveluita tai sellaisena tarkasteltavia

- Palvelu on asiakkaalle tai käyttäjälle arvoa antava asia, jonka käytöllä on elinkaari.
- Monia asioita kannattaa ajatella palveluina:
  - Mikä tahansa käyttöön hankittava tuote.
  - Ostaminen (vrt. myyminen...).
  - Vuokraaminen.
  - Moottorin sijaan ostetaan kuljetustehoa tuntihinnalla.
  - Maksumedian käyttö.
  - Asiakasvalitus ja reklamaatio.
  - Nettifoorumi.
  - Vierailu virtuaalitulassa.
  - Seminaari.
  - Järjestön asiakkuus.
  - Asiakaspalvelubotti.
  - Konsultointi ja koulutus.
  - Jne...

# Palveluissa on eri abstraktiotasoja

- Makrotaso
  - Alueen taso – kaupunki, konseptoitu kaupunginosa, kauppakeskus
  - Kokonaisuuden toiminta, joukkojen tarkastelu, logistiikka
  - Rakentajan määräämä konsepti reunaehtona
- Palvelutaso
  - Yksittäinen palvelu tai portaalin palvelukokonaisuus
  - Makrotaso kehyksenä
- Mikrotaso
  - Palvelun osa, yksi palvelupiste

# Palvelun elementtejä 1/2

- Tarkoitus ja lopputulema – miksi käyttäisin?
- Asiakas / käyttäjä – kenelle?
- Tarjoaja ja tarjoajan verkoston toimijat.
  - Ml. kehittäjäyhteisö.
- Tarjoajan ja asiakkaan suhde – brändi, luottamus, laatuodotukset.
  - Nimenomaan suhde, eikä tarjoaja sinänsä.
- Käsikirjoitus, kulku, protokolla – miten?
- Palvelutila – missä?
- Välineet – millä?
- Estetiikka ja elämykset – missä tunnelmassa?

## Palvelun elementtejä 2/2

- Estetiikka ja elämykset – missä tunnelmassa?
- Hyödynnettävä teknologia – mitä pellin alla?
- Kustannukset – raha, yksityisyys, mainokset.
- Palveluun liittyvä viestintä.
- Käyttäjien / asiakkaiden yhteisö.

# Palvelun laadun eri näkökulmia – poimintoja

- Jotta voi suunnitella hyvän palvelun, pitää ymmärtää yleisiä laatutekijöitä:
  - Asiakas: Hyvä palvelu, aina saatavilla, hyvä kokemus. Omat tiedot turvassa. Turvallisuuden tunne.
  - Liiketoiminta: Asiakkaat tyytyväisiä, palvelu tuottaa, ylläpito helppoa ja halpaa. Vähäriskinen – keskeytysriskit, maineriskit, tietosuoja.
  - Tekniikka: Yksinkertainen taustatekniikka ja välineet, luotettava ja tietoturvallinen – joskus fyysisestikin turvallinen.
- ...Ja nimenomaan kyseisen palvelun laatua (tai siis palvelun tukevan aktiviteetin):
  - Mikä tekee siitä ihanan? Mitä käyttäjät rakastavat? Mitä vihaavat?
  - Ymmärrys tästä on yksi workshopin paikka, jotta kaikki saadaan samalle viivalle.

### 3. SUUNNITTELUTAVOISTA YLEISESTI

Millaiset periaatteet ja ideat ovat läsnä palvelumuotoilussa?

# Perusideat

- Palvelun tarkastelu asiakkaan / käyttäjän näkökulmasta.
- Sovelletaan käyttäjäkeskeisen suunnittelun joitakin menetelmiä.
- Iteratiivinen perusprosessi:
  - Palveluidea, liiketoimintakonsepti, jotain, mitä muotoilla...
  - Käyttäjätutkimukset – kohderyhmien mallinnus, [persoonat](#), toiminnan kuvaus.
  - Palvelun konseptointi.
  - Palvelupolun suunnittelu.
  - Vuorovaikutusvälineiden ja -tapojen suunnittelu.
  - ...Hypoteesit ja arviointi ja testaus.



# Suunnittelun osa-alueita 1/3

- Palvelun konsepti
  - Kenelle, missä, milloin, miksi (lopputulos ja edut), riskit ja potentiaaliset ongelmat, tekninen perustoteutustapa, eettiset lähtökohdat.
  - Tarkempi palvelulupaus ja sen ehdot – joissakin tapauksissa.
- Viestintä palvelusta asiakkaille, yleisölle, yhteisölle.
  - Tärkeä osa kokonaispalvelua ja pohjautuu ymmärrettyyn konseptiin.
- Palvelupolku alkaen siitä, kun asiakas saa vainun palvelusta siihen, kun hän lopettaa sen tai luopuu siitä.
  - Kokonainen käyttöskenaario ja/tai elinkaari.
  - Ohjaaminen palveluun, sen sisällä ja siitä pois.
  - Tällainen toiminnan jäsentäminen on kaikessa toiminnan tarkastelussa peruslähtökohta.

## Suunnittelun osa-alueita 2/3

- Yksittäiset kontaktpisteet palvelun kanssa, palvelupisteet.
  - Piste prosessissa, piste ajassa ja tilassa.
- Kontaktpisteissä käytettävät artefaktat
  - Informaatio, laitteet, ohjelmistot, välineet.
- Kontaktpisteissä käytettävä sisäinen toiminta / infrastruktuuri.
  - Tietojärjestelmä, logistiikka, henkilöstön toiminta.
  - Toimintaprosessit ja niiden ohjeet.
  - Toiminta poikkeustilanteissa.

## Suunnittelun osa-alueita 3/3

- Tila- ja tunnelmasuunnittelu.
  - Tässä on linkki mm. Sisustus- ja äänimaailman suunnitteluun.
- Asiakkaan tuki eri tilanteissa.
  - Tietotuki, asiakaspalvelu.
- Palvelun ylläpito ja jatkuva parantaminen.
  - Kokemusten ja palautteen keruu ja oppiminen niistä.
  - Yhteisöllinen kehittäminen.

# Palvelumuotoilu muotoiluna 1/2

- Muotoilukulttuurille (sille perinteiselle) on ominaista erilaisten tyyliuuntien tai alueellisten tunnusmerkkien olemassaolo.
  - Esim. suomalainen / pohjoismainen teollinen ja taideteollinen muotoilu on kuulemma tunnettua yksinkertaisista muodoista, luonnonmukaisuudesta, ergonomiasta, koruttomuudesta jne... ja kaikki tämä ideaalisesti eheänä pakettina eikä kuorrutuksena tai erikseen nautittuna (tietenkin se on samalla myös osin vain vanha myytti).
- Palvelumuotoilu ei ole pätevää **muotoiluna**, ellei siinä erotu erilaisia tyylejä ja alakulttuureja.

## Palvelumuotoilu muotoiluna 2/2

- Millaista olisi "suomalainen palvelumuotoilu"? Toivottavasti ei kankeaa, ankeaa ja eksoottista... vaan jotain muuta.
- Suomalainen funktionalismi on tietysti yksi keskeinen mielekäs tyyliilaji. Oleellista siis on, että asiaa ei ratkaise vain tietynlainen kokemus tai toiminnallisuuden ratkaisu, vaan moni muotoilun dimensio eli lopputuleman dimensio yhdessä.

# Muotoiluajattelun prinssiippejä 1/2

- Tarvitaan ratkaisuavaruuden avaamista ideoinnilla ja sitten sen kutistamista suunnittelulla.
- Rajoitukset ovat aina eduksi. Ne tulevat konseptin ja tavoitteiden ymmärtämisestä (palvelun skouppaus).
- Käyttäjä ei ole suunnittelija. Suunnittelu yleensä jätettävä suunnittelijalle. Komiteasuunnittelu on tuhon tie.
- Ryhmätyön vaaroja suunnittelussa ovat mm. ryhmä-ajattelu ja kognitiiviset vinoumat sekä erilainen valtapeli.
- Kannattaa aina suunnitella erilaisia vaihtoehtoja, mutta valittavaksi vain hyviä...
- Erilaisia ihmisiä tarvitaan taas arvioimaan vaihtoehtoja.

## Muotoiluajattelun periaatteita 2/2

- Muotoilua ei saa liikaa menetelmöidä. Se on lähtötietojen keruun ja arvioinnin välissä oleva ”ihme”.
- Käyttäjiltä ei pidä kysyä, mitä haluavat, vaan havainnoida toimintaa, elämää.
- Hyvä ratkaisu hioutuu vähitellen, eikä synny hetkessä workshopissa.
- Hyvä suunnitelma on aina kokonaisvaltaisesti eheä.
- Suunnittelutaito on eri taito kuin projekteissa tarvittava suunnittelun arvioinnin ja testauksen taito.
- Siksi käytettävyyden ja käyttäjäkokemuksen testaajat ovat tärkeitä.

- Ihminen-kone-järjestelmille tehdään vuorovaikutussuunnittelua, ja sama juttu on palveluissakin.
- Mutta niissä on vuorovaikutus palvelutavan ja palveluntarjoajan välillä.
- Silloin ei ole kyse kognitiivisesta ergonomiasta yms., vaan myös isommista asioista:
  - Tahojen kulttuurin kohtaamisesta – kielestä, arvoista, ajattelutavoista.
  - Valtasuhteista.
- Palvelu symbolisoi kaikki niitäkin suhteen piirteitä, jotka eivät ole toiminnallisesti läsnä.



## Palvelumuotoilu dramaturgiana 2/2

- Ongelma on tietenkin se, että dramaturgia ei ole insinöörien, teollisten muotoilijoiden, antropologien tai psykologien käsitteistöä, vaan teatterin maailmasta. Ja kaikenlaisen toimialojen väliset käsitesiirrokset ovat haastavia.
- Uusissa käsitteissä ja paradigmoissa, kuten palvelumuotoilussa, on kuitenkin aina mahdollisuus tehdä uudenlaisia synteesejä – muitakin kuin teknologisia – sillä niistä uusi useimmiten kumpuaa.
- Roolipelit vuorovaikutuksen visualisoijina ovat kuitenkin usein käytettyjä ja samoin skenaariot mm. käytettävyydestä. Ne ovat kuitenkin simppeliä käyttäytymistä, mistä on pitkä matka dramaturgiaan ("draamamuotoiluun..."). Ja kriittinen kontekstien ja syvällisten roolien ymmärtäminen ja käsittely ei ole yleistä.
- Palveludramaturgia olisi ihan uusi "kyvykkyyssklimppi" ja haastava kaikissa suunnittelutavoissa, mutta mitenkäs sitä ylivoimaa muuten syntyy kuin haasteita voittamalla.

# Palvelumuotoilu dramaturgiana 1/2

- Palvelu on aina näyttämö, jossa eri roolien näyttelijät ovat vuorovaikutuksessa käsikirjoituksen puitteissa.
- Palvelulla on siis tarina, rytmi, lavasteet.
- Tarinalla on draamana sen kaari – huippuhetket, svannot, siirtymät.
- Kaikilla toimijoilla on rooli, identiteetti, olemus, tapa toimia, käsitys odotuksista.
- Palveludramaturgia on yksi olennainen kehittynyt tapa nähdä palveluja ja näkökulma niiden suunnitteluun.
- Dramaturgia voi tuoda palveluun hallitun kokemuksellisuuden ja vuorovaikutuksen ja palvelijoille ja palveluorganisaatiolla laajemman itseymmärryksen.
- Sille on hyvät mahdollisuudet, sillä palvelussa on kyse vuorovaikutuksesta kontekstissa eli näyttämöllä.
- Termiä ei toistaiseksi Googlen mukaan vielä käytetä.

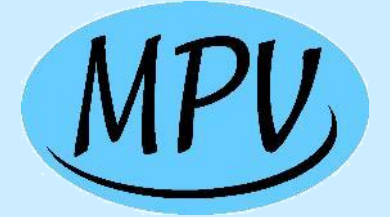


- Ajattelun vaihtaminen myymisen tarkastelusta ostamisen tarkasteluun.
- Ja toimittajalähtöisyydestä asiakaslähtöisyyteen.w
  - Esimerkkinä GRDP: "Miten me toimittajana pärjätään asetuksen vaatimuksen kanssa" <> "Jos asetus edustaa arvoa asiakkaille, miten se kyetään parhaiten tuottamaan".
  - Brändi vasta käyttäjäkokemuksen jälkeen. Brändimaniaa tärkeämpi on kohderyhmä- ja persoonamania
- Harva kehtaisi tehdä teollista muotoilua, mutta moni on valmis palvelumuotoilijaksi – tuttuuden harha... Kaikkihan käyttävät nettipalveluita ja käyvät kaupassa!
  - Palvelumuotoilun tuloksena on helposti kehnoa sutta.
  - Nätin näköinen sekoittuu toimivuuteen.



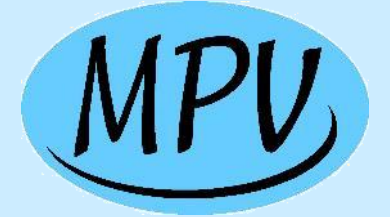
- Eroon teknologiaretoriikasta ja -estetiikasta.
  - Teknologiasanoilla ja –numeroilla ei ole mitään merkitystä, elleivät ne paranna asiakaskokemusta.

# Empatian riskit 1/3



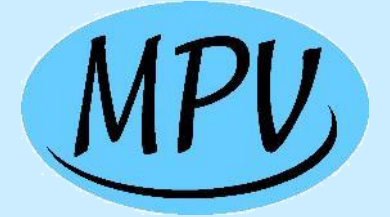
- "Empatia tarkoittaa kykyä ymmärtää mitä toinen ihminen kokee tämän näkökulmasta, eli itsensä asettamista toisen henkilön asemaan. Empaattisessa vuorovaikutuksessa henkilö ymmärtää toisen henkilön tunteet" (Wikipedia)
- Joskus sanotaan, että palvelujen ja käyttöliittymien suunnittelussa on tärkeintä empatia käyttäjiä/asiakkaita/kansalaisia kohtaan. Se ajatus tarvitsee miettimistä.

## Empatian riskit 2/3



- Empatia on vaarallista kun se dominoi yli tietopohjaisuutta ja menetelmällisyyttä:
  - Jos ei ole hyviä tietoja ihmisistä, empatian yritys tuottaa vahvoja mielikuvia, jotka perustuvat yleisiin stereotypioihin tai omiin fantasioihin.
    - Niissä ei siis ole mitään perää. Faktapohjaisten persoonien sijaan käytetään siis ihmisten malleina omia mielikuvia.
    - Vähän kuin terästehtaan suunnitelma perustuisi väärään käsitykseen teräksen tuotannon prosessista.
  - Syntyy vääränlaista luottamusta. Uskotaan ihmisten puheita (mitä ei koskaan pidä tehdä suunnittelussa) todellisuutta validoimatta.
  - Havainnot sumentuvat. Toimintaa katsellaan värittyneiden silmälasien läpi ilman analyysiä tai kritiikkiä.

## Empatian riskit 3/3



- Syntyy romanttista muotoilua, missä ei kyseenalaisteta toimintatapaa (koska se rikkoisi empatiainkin), vaan dekoroidaan sitä. Tällöin vahvistetaan suunnittelijan mentaalista mallia ihmisen roolista näytöksessä sen sijaan, että parannettaisiin kohdeihmisen toimintaa hänen mentaalimallinsa puitteissa.
- Käyttäjäkeskeisen suunnittelun koko idea on tuottaa prosessiin empatiaa.
- Muotoilija ei kuitenkaan uppoudu siihen käyttäjää/asiakasta simuloidessaankaan, vaan on samaan aikaan ulkopuolinen ja refleктоiva.

## 4. KÄYTTÄJÄN AKTIVITEETTIN JÄSENNYS

Oleellinen idea palvelumuotoilussa on käyttäjän mailman jäsenitys yleisesti ja palvelun eri tilanteissa.



# Käyttäjätutkimuksilla tietoa käyttäjistä

- Arkipäivän antropologiaa...
- Tavoitteena käyttäjien ymmärtäminen.
  - Millaisia ihmisiä.
  - Millaista on heidän arkensa ja tavoitteensa.
  - Odotukset palvelulle.
- Käyttäjiä niputetaan usein stereotyypeiksi tai persooniksi, jolloin on helpompi samaistua heidän maailmaansa.
  - ”Matti, 55, diplomi-insinööri, työtön.

## Muitakin asiakkaita...

- Loppukäyttäjän / asiakkaan ohella:
  - Jälleenmyyjät – joskus keskeinen ostovaikuttaja ja asiakkaiden tuki.
  - Palkatut bloggaajat – tekevät tuotteen tutuksi ja orientoivat.
  - Kumppanit – kaikki muut toimijat; softan tekijät, tilasuunnittelijat jne.
- ...kaikille on omat näkökulmansa, tarpeensa ja palvelupolkunsa.

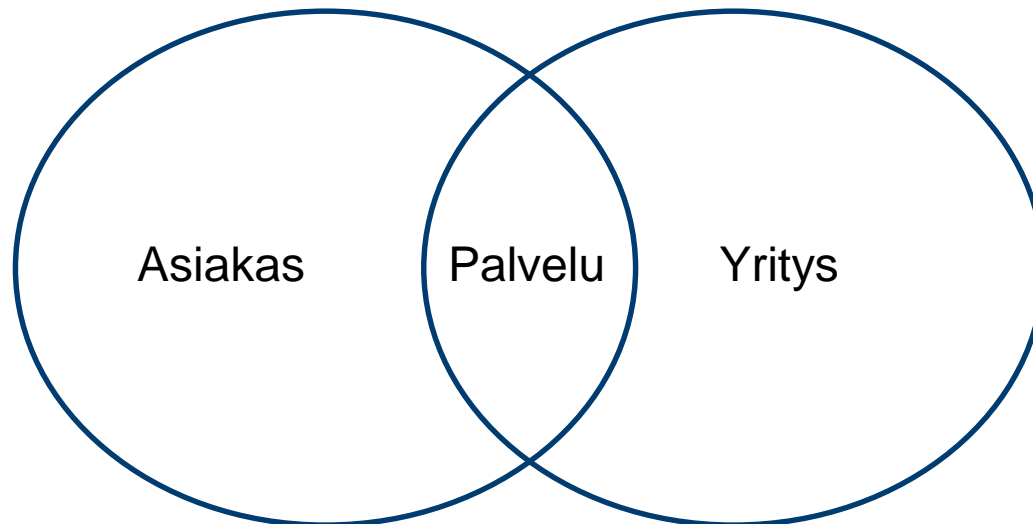
# Suunnittelun konteksteja

*Jokainen konteksti on aina ylemmän puitteissa (kontekstissa!) edellyttäen sen ymmärtämistä, eli tiedonhankintaa, kuvaamista, mallintamista, vaatimusten luomista...*

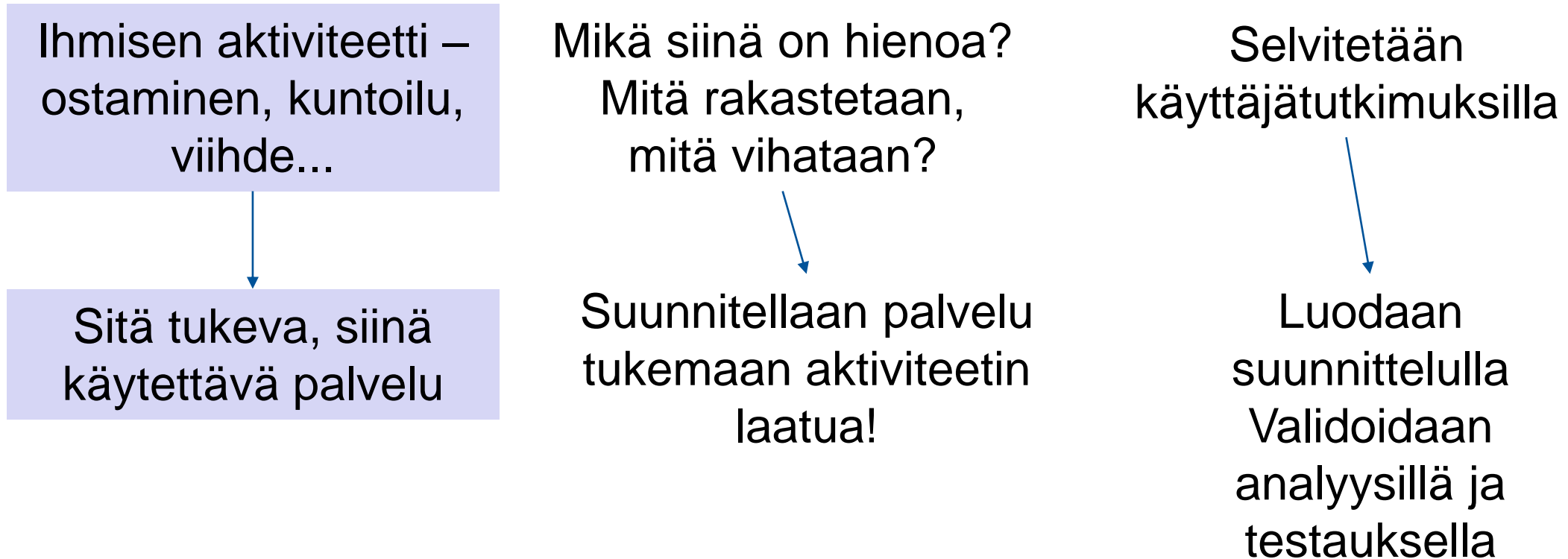
- Asiakkaan / käyttäjän elämä.
- Palvelun tarvekonteksti – osa asiakkaan elämää.
- Palvelupolku. Matka palvelun kohtaamisesta siitä eroon pääsemiseen.
  - Joskus puhutaan asiakkaan polusta ja kokemuspolusta.
- Kontaktipisteet, joissa palvelun kanssa ollaan tekemisissä. Niiden ympäristö, paineet, mahdollisuudet, tavoitteet, tiedot.
- Välineet kontaktipisteissä – käyttö, toiminta.

# Kontekstien kohtaamiset

- Palveluissa kohtaavat käyttäjien konteksti ja palveluntarjoajan konteksti.
  - Palvelutyö, liiketoiminta, organisaatio.
- Palvelumuotoilu keskittyy käyttäjään, mutta samalla yhdistää kummatkin kontekstit sujuvassa rajapinnassa.



# Aktiviteettien ketju – ymmärryksen suhde



# Kontaktipisteitä verkkokaupan kaltaisessa 1/2

- Orientaatio.
  - Mainokset, twiitit, blogit...
- Kohtaaminen.
  - Laskeutumissivu netissä, tile, sovellus..
- Rekisteröityminen asiakkaaksi.
- Palveluprosessi.
  - Valinnat, navigointi, laskelmat, vaihtoehdot...
  - Osto, tilaus...
  - Maksaminen.
- Toimitus.
  - Odotus, toimituksen seuranta, vastaanotto...

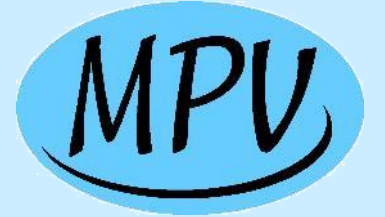
## Kontaktipisteitä verkkokaupan kaltaisessa 2/2

- Palaute.
- Asiakastuki.
- Tuotepalautus.
  - Selvitys miten, palautusprosessi, statuksen seuranta...
- Reklamaatio.
- Kauppiaan sähköpostit.
- Eroaminen asiakkuudesta.
- Jne...

# Palvelupolun ja kontaktpisteiden tärkeys

- Palvelupolku voi olla mm.:
  - Ostamispolku.
  - Kokemuspolku.
  - Oppimispolku.
  - Aina se ei ole lineaarinen polku. Ei saa yksinkertaistaa liikaa, mutta riittävästi.
- Polku on kriittinen polku ja mikään piste ei saa olla heikoin lenkki.
- Tyytyväisenä saapuva asiakas pitää päästää poisikin tyytyväisenä.
- Jokainen piste perustuu aiempiin ja valmistaa seuraaviin.
- Seuraaviin pitää olla halu ja luottamus.
- Auttavat myös suunnittelun jäsentämistä ja työnjakoa.





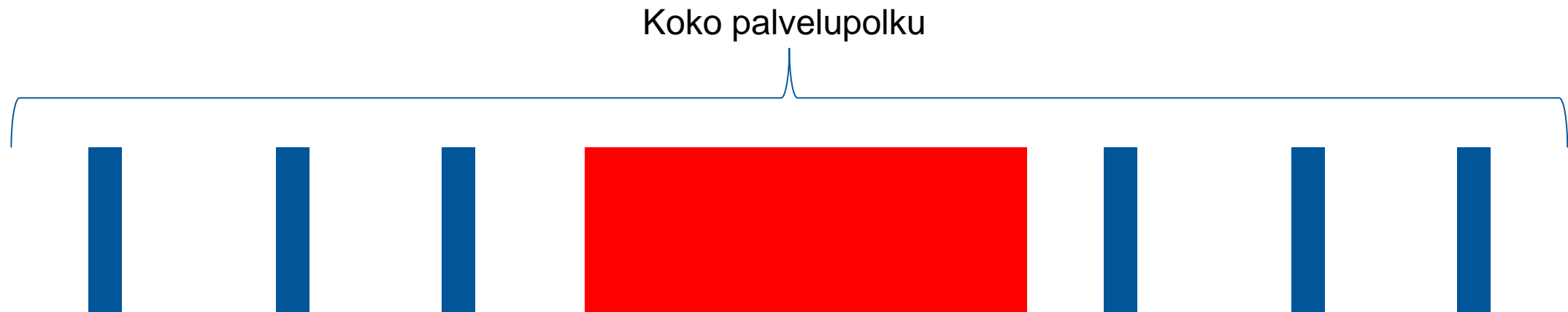
- Englanniksi asia on journey – service journey, customer journey.
- Meillä palvelupolku tai asiakkaan polku.
- Polku sopii luonnonläheiselle suomalaiselle ja on matkaa pienimuotoisempi asia, jolla:
  - Kohdataan asioita.
  - Koetaan asioita.
  - Pysähdytään poimimaan marjoja ja ihastelemaan maisemia – aktiivisuus ja aistit.
  - Ollaan välillä aktiivisia, välillä passiivisia, jopa piilossa.
  - Katsotaan aina, keitä tulee vastaan.

# Eri tasoisia kohtaamisia

- Kohtaamista tapahtuu eri konteksteissa:
  - Brändin kanssa mediassa.
  - Asiakkuudessa.
  - Yksittäisessä palvelussa.
  - Palvelun voimassaolon aikana (tuotteen käyttö, palvelun hyödyntäminen...)
- Kaikkia tasoja on hyvä miettiä, mutta ei ehkä samaan aikaan.
  - (Asiakkuuskokemus ja asiakaskokemus ovat oikeasti eri asia. Kerran kaupassa käyvä on silloin asiakas, mutta kauppaketjun kortin ottavalla on asiakkuus.)

# Painotukset vaihtelevat

- Joskus palvelupolussa on ylivoimaisesti isoin painotus ohjelmistossa.
- Silloin palvelumuotoilu on luonteeltaan vain kokonaisvaltainen ohjelmistoprosessi.



# Rajoitteita

- Muut toimittajan palvelut – positiointi suhteessa niihin.
- Brändi – luo puitteet.
- Asiakkaan turvallisuus – toiminnan vaarat, turvallisuusstandardit.
- Tietoturvallisuus ja tietosuoja – EU:n tietosuoja-asetus.
- Muut lait ja standardit.
- Erilaiset tunnistetut riskit – maineriskeistä alkaen...

## 5. PROJEKTOINTIASIOISTA

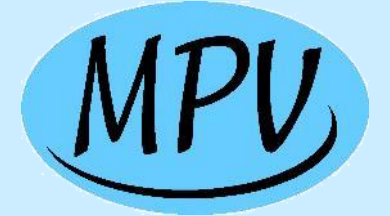
Toisin kuin joskus annetaan ymmärtää, palvelumuotoilua voidaan ja pitää tehdä eri tilanteissa erilaisilla tavoilla. Ja hyvään prosessiin kuuluu aina laadun ja turvallisuuden varmistaminen.

# Suunnittelutyylin kolme perustyyppiä

- Kopiaointi! Konsistenssilla on aina hyvät puolensa. Tuttu vuorovaikutustapa on käyttäjille helppo niin palvelun kokonaisuudessa kuin välineiden käyttöliittymissä.
- Vuorovaikutussuunnittelulähtöinen. Suunnitellaan vuorovaikutus tietoisesti hyviä periaatteita, preferenssejä ja tunnettuja käyttäjien piirteitä tukevaksi ja validoidaan lopputulos testaamalla. Samalla yleensä suunnittelijälähtöinen tapa. Muiden osallistuminen U-mallilla – eniten alussa ja lopussa.
- Prototyypitys. Perustetaan kehitys ennenkaikkea prototyyppien iterointiin. Sopii innovointiin ja jos kontekstia ei ymmärretä.
  - Sopii ryhmämäiseen suunnitteluun (vuorovaikutussuunnittelija, softaihmissiä, liiketoimintaa tuntevia, antropologi, käyttäjä...) tai osallistuvaan suunnitteluun (käyttäjät suunnittelevat suunnittelijan tukemana, fasilitoimana).

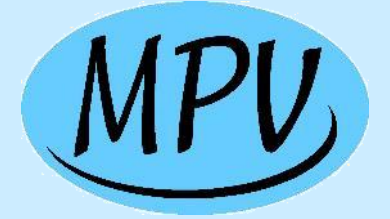
# Projektimallit ja palvelun julkistus

- Muotoilu + erillinen toteutus olisi vesiputousmalli.
- Siispä mieluummin inkrementaalinen kokonaistoteutus.
  - Inkrementtien sisäinen testaus.
  - Jossain vaiheessa pilotointi.
- Missä vaiheessa varsinainen julkistus? Riippuu konseptin uutuudesta ja kilpailutilanteesta.
  - Jos uusi konsepti, uudenlainen palvelu, aikainen julkaisu auttaa ymmärtämään ja kehittämään.
  - Jos tuttu konsepti, pitää toiminnallisuuden kenties olla laajaa.
  - ...Se siis riippuu...



- Palvelumuotoilua ostetaan usein alihankkijalta. Mutta itselläkin on hyvä olla osaamista.
- Jos ajatellaan, että firmoissa on perinteisesti ollut omia ohjelmoijia sun muita teknisiä ihmisiä, ei olisi mitenkään liioiteltua, että olisi yksi palvelumuotoilijakin. Sillä olisi monia etuja:
  - Osaamisen kertyminen.
  - Jatkuva asian läsnäolo sisäisessä viestinnässä.
  - Puolestapuhuja kehittämisessä ja olosuhteet tunteva avainhenkilö projekteissa.
  - Firman systeemien tuntemus, mikä auttaisi integraatioissa ja ongelmien näkemisessä.





- Jatkuva läsnäolo miettimässä ja arvioimassa pieniä muutostöitä.
- Apua projektien suunnitteluun ja muotoilun ostamiseen.
- Jos hommaan siirtyy "bisneksestä" on aina haasteena epävirallinen organisaatio, manipulointi ja liiallinen historian ja tutun kontekstin läsnäolo, mutta se on taas prosessien ja kulttuurien kysymys.
- Niinpä pitää miettiä tiukat toimintamallit samalla, kun miettii roolitusta.
- Aikuinen kypsä organisaatio pärjää aina.

# Palvelumuotoilun standardeja?

- Palvelumuotoilua voi tehdä miten haluaa, tapoja saa, voi ja pitää olla erilaisia.
- Käyttäjäkeskeisen suunnittelun perusidean standardi [ISO 13407](#).

# Palvelun testaus ja laadunvarmistus 1/2

- Konseptin kriittinen arviointi.
  - Onko ”hyvä”? Toimiiko kokonaisuutena? Heikkoudet ja vahvuudet? Erot kilpailijoihin?
- Eettinen arviointi.
  - Asiakkaan edun mukaisuus.
  - Yhteiskunnan arvojen mukaisuus.
- Vuorovaikutustilanteiden ja –välineiden arviointi ja testaus.
  - Simulaatiot, roolipelit.
  - Käytettävyystestaus ja käyttökokemuksen testaus.
  - Kokeiluskenaariot, joissa testikäyttäjien havainnointi.
  - Käytettävyyden arviointi (tarkistuslistat, heuristiikat).

## Palvelun testaus ja laadunvarmistus 2/2

- Palvelupolun analysointi.
  - Perinteinen työn analyysin näkökulma.
  - Joka kohtauspisteessä: mahdolliset ongelmat ja kehittämismahdollisuudet, tyytyväisyyden uhat.
- Saavutettavuuden analysointi.
  - Sopivuus vammaisille.
  - Käyttöliittymät, kulkutiet...
- Prototypoinnilla monia sovelluskohteita: ohjelmistoprotyypit, roolipeli, ympäristösimulaatio.

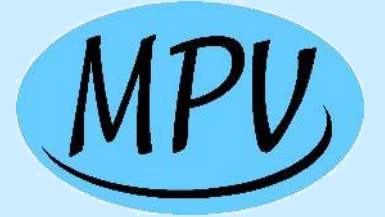
## Palvelun turvallisuuden arviointi 2/2

- Palvelujen turvallisuus on moniulotteinen asia.
- Jotkut palvelut ovat vaarallisia ihan fyysisesti
  - Liikuntapalvelut, massojen kulttuuripalvelut, liikennepalvelut jne...
- Muuten turvallinen palvelu voi olla psykologisesti vaarallinen
  - Ravintola, jossa annetaan näytelmän omaisesti huonoa palvelua
- Niipä palveluille pitää tehdä erilaisia työelämästä "tuttuja" riski- ja turvallisuusanalyysjä palvelun kriittisyyden mukaan pienestä katselmoinnista seuraavan sivun listaan.
- Tietenkin turvallisuus ensisijaisesti suunnitellaan, eli otetaan turvallisuus huomioon suunnittelussa heti alkumetreillä. Konseptin arviointi on osa vuorovaikutteista suunnitteluprosessia.

## Palvelun turvallisuuden arviointi 2/2

- Riski- ja turvallisuusanalyysijä:
  - Geneerinen analyysi koko palvelupolulle (vrt. työn turvallisuusanalyysi – menetelmä). Joka pisteessä: mitä mahdollisia ongelmia? Miksi? Miten voisi parantaa.
  - Vika- ja vaikutusanalyysi eri tasoilla. Mitä, jos väline ei toimi? Mitä, jos tekniikan joko komponentti ei toimi?
  - Poikkeamatarkastelu. Jotain puuttuu? Liikaa? Liian myöhään? Liian aikaisin? Jokin toimii eri tavalla kuin pitäisi?
  - Tietoriskianalyysi – palvelun käyttämät tiedot ja niihin liittyvät riskit.
  - Väärinkäytön ja sabotaasin mahdollisuudet.

# Mitä ovat heuristiikat?



- Suunnittelun nyrkkisääntöjä. Heuristisessa analyysissä arvioidaan, miten ne toteutuvat. Idea tunnettu Jakob Nielsenin käytettävyyden heuristiikoista.
- Esimerkkejä:
  - Konsistenssi. Toimiiko väline samalla periaatteella kuin muut (tuttu käyttäjälle)?
  - Peruminen. Voiko palvelussa perua jonkin valinnan?
  - Minimimäärä syötteitä. Syötetään ja kerätään vain tiedot, joita tarvitaan. Täytetään kenttiä automaattisesti.
  - Vaihtoehdot aina esillä. Palvelun variaatiot, räätälöinti.
  - Ei piilokustannuksia.
  - Jne...

# Käytettävyys- ja käyttäjäkokemustestaus

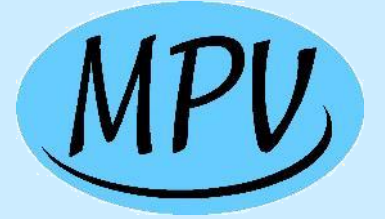
- Ohjattu skenaario, jota koehenkilö toteuttaa.
- Jollekin kontaktipisteelle tai koko palvelupolulle, jos se on lyhyt.
- Seurataan koehenkilöä ja tehdään havaintoja.
- Koehenkilö yleensä ääneenajattelee tuntemuksiaan. Muut ovat hiljaa. Ääneenajattelu prepataan etukäiteen.
- Aluksi ja lopuksi haastattelu.
- Sitten havaintojen analysointi.
  
- Ks. Käyttöliittymien kehittämisen työkalupakki
- <http://www.mattivuori.net/julkaisuluettelo/liitteet/tk-doit.pdf>



# Jatkuva parantaminen

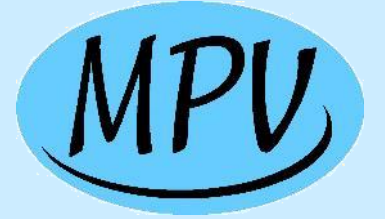
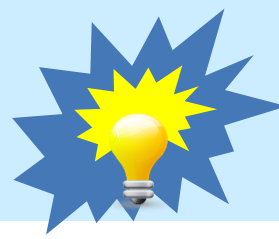
- Teollisen muotoilun idea on, että muoto on lukittu ainakin seuraavaan versioon (paitsi tuotantotekniset yksityiskohdat).
- Palveluja sen sijaan voi kehittää jatkuvasti.
- Fraasi ”palautteen perusteella” ei riitä, sillä antropologi ei luota vastauksiin, vaan havaintoihin: miten ihmiset oikeasti toimivat.
  - Testeissä, mittarien perusteella, aidossa tilanteessa seuraten.

## 6. LOPUKSI



Hieman yhteenvetoa ja johtopäätöksiä....

## 7. pääpointtia



1. Aito asiakaslähtöinen asenne.
2. Käyttäjien ja asiakkaiden ymmärtäminen.
3. Palvelun konseptin ymmärtäminen – mikä siinä on pihvi?
4. Suunnitteluosaaminen – kuka tahansa ei ole pätevä palvelusuunnittelija.
5. Prosessi, joka johtaa tuloksiin ja sen kunnioittaminen.
6. Kriittinen arviointi, joka nostaa asiat pöydälle.