

# Palvelumuotoilu

## Lähteenä Anna Sperryn: IDBM Pro projektityö 2008.

### *Palvelu ja muotoilu*

Palvelumuotoilu (service design) on suhteellisen uusi termi. Tieteenhaarana se on sen verran nuori, että lähteitä on vähän ja asiantuntemus löytyykin usein liike-elämästä.

Palvelumuotoilija Mikko Koivisto tutkii Taiteen maisterin lopputyössään (Mitä on palvelumuotoilu, 2007) laajasti palvelumuotoilun sisältöä ja kuinka palvelumuotoilua voidaan hyödyntää osana palvelujen tuotekehitystä. Tiivistelmässä hän kirjoittaa palvelumuotoilun tarkoittavan *palvelujen innovointia, kehittämistä ja suunnittelua muotoilun menetelmin*.

En lähde tässä laajaan *palvelu* -käsitteen tarkasteluun, siitä löytyy erinomaisia lähteitä mm. Christian Grönroosin tuotannossa. Mikko Koivisto kiteyttää lopputyössään palvelun ominaisuuksiksi (Koivisto 2007, 30-31):

- Palvelut ovat aineettomia
- Palveluja ei voi varastoida
- Palvelussa tuotteen omistajuus ei vaihdu
- Palvelut ovat prosesseja
- Palvelun tuottaminen ja kuluttaminen tapahtuu samanaikaisesti
- Palvelut ovat heterogeenisiä (jokainen palvelu on ainutkertainen, vaikka kyseessä on sama palvelutuote).

Vuorovaikutussuunnittelija Dan Safferin mukaan palvelut ovat toimintojen ketjuja, jotka muodostavat prosessin ja jotka tuottavat palvelun loppukäyttäjälle arvoa.(Saffer 2007, 175)

Olennaista palvelumuotoilun kannalta on kuitenkin palvelujen erilaiset tyyppien tiedostaminen. OECD on jaotellut palvelusektorin neljään ryhmään: (1) tuottajapalveluihin (liike-elämän palvelut), (2) kaupan ja logistiikan palvelut, (3) henkilökohtaiset palvelut sekä (4) hyvinvointipalvelut.

Palveluja voidaan luokitella myös:

- Asiakassuhteen luonteen mukaan: jatkuvasti tarjottavat palvelut vs. ajoittaiset palvelut.
- High-touch vs. High-tech sen mukaan miten palveluntarjoajan ja asiakkaan välinen vuorovaikutus tapahtuu. Inhimillisyyttä korostavat (high-touch) palvelut perustuvat inhimilliseen läsnäoloon ja paikallisesti tapahtuvaan vuorovaikutukseen asiakkaan ja palveluntarjoajan välillä, esimerkiksi sosiaali- ja terveyspalvelut. Tekniikkaa korostavat (high-tech) palvelut pohjautuvat automatisoituihin järjestelmiin, kuten tietotekniikkaan ja laitteisiin. Tekniikkapohjaiset palvelut ovat helpommin standardoitavissa kuin inhimillisyyttä korostavat palvelut.
- Standardi- ja erikoispalveluihin: kaikille samanlaisena tarjottava palvelu tai asiakkaan tarpeiden mukaan räätälöity erikoispalvelu.

- Palvelutapahtuman luonteen mukaan: jako nelikenttään sen perusteella, kuka tai mikä on palvelun suora vastaanottaja, ja toisaalta sen perusteella, onko palvelun luonne aineellinen vai aineeton. (Koivisto 2007, 32-33).

*Muotoilu*-käsitteestä on lukemattomia määritelmiä. Valitsin tähän muutaman mielestäni asiaa hyvin valaisevan sitaatin.

Antti Hassi esitti IDBM Pro 5 – koulutusohjelman avajaisissa tammikuussa 2008:

*”Lahden Muotoiluinstituutti kouluttaa ammattilaisia, jotka osaavat antaa ihmisen tarvitsemille palveluille, tuotteille ja viesteille silmin havaittavan ja käsin kosketeltavan muodon.*

*Muotoilu on viestintää ihmisen päähän sisään. Muoto on aineeton olio.*

*Informaatio = muotoilua ja muotoilu = informaatiota (Ilkka Niiniluodon mukaan).  
Informaation eli muotoilun vastakohta on entropia eli haje (epäjärjestys).*

*Muotoileminen on datan jalostamista ymmärrettäväksi informaatioksi eli ymmärtämistä häiritsevän hajeen siivoamista pois. Mitä selkeämpiä muotoja, sitä vähemmän hajetta. Selkein muoto on ympyrä.”*

Antti Hassin mielestä muotoilu on myös eri asia kuin *design* (suunnittelu). Käytännössä IDBM Pro -ohjelmassa monet muotoilun ammattilaisetkin kuitenkin käyttävät muotoilua ja *design*-sanaa synonyymeina. Siitä syystä en lähde tässä syvempään käsite-erittelyyn.

Design Management – opintojaksolla esitettiin seuraavaa:

*”Muotoilu on tekemistä, ei esine. Se on toimintaa, jolla vastataan tyydyttämättömiin tarpeisiin ja toteutetaan kokemukseen liittyviä haaveita. Muotoilun konkreettinen tulos on vain muotoiluprosessin huipentuma.*

*...Ihmiset valitsevat tuotteita niistä saatavan kokemuksen tai niihin liittyvien mielikuvien vuoksi, eivät niiden ominaisuuksien ja toimintojen vuoksi.”* Uday Dandavate, SonicRim Ltd. Global Design Research

*Innovaation vastakohta on imitointi. Muotoilujohtamisessa on kyse viestinnän johtamisesta.* (Mikko Kalhama ja Jorma Savolainen)

Kirjassa ”Design: Intelligence made visible” brittiläinen muotoilun pitkän linjan moniosaaja Terence Conran lausuu:

*”Good design is really intelligence made visible...My answer about good design, or thoughtful design as I prefer to call it, is that it comprises of 98 per cent commonsense and 2 per cent of a mysterious component which we might as well call art or aesthetics. A good design has to work well, be made at a price the consumer finds acceptable and it must give the consumer practical and aesthetic pleasure. If the design has some innovatory qualities then, at least in my opinion, it becomes an even better design. In addition, well-designed products tend to have a long lifespan and usually acquire an attractive patina of usage. Which is to say it gets better as it gets older: old Levi’s, a legible printed page, a leather club chair, good shoes, table and chairs would all be examples.*

*...Innovation is a defining characteristic of good design. The capacity to see a new solution to an existing problem is what a designer does. But that is not the same as saying good design involves a restless search for novelty. Good design tends to be enduring. It’s this tension between finding an effective innovations and achieving lasting values that, so far as I am concerned, gives the designer so much of his creative energy.*

*...I firmly believe it is the designer’s responsibility to help improve the quality of people’s lives through products that work well, are affordable and look beautiful.”*  
(Bayley & Conran, 10-11)

Tiivistettynä em. tarkoittaa, että hyvä muotoilu on kestävien ja innovatiivisten ratkaisujen etsintää, jonka tuloksena ihmisten elämänlaatu paranee – toimivien, kohtuuhintaisten ja kauniiden tuotteiden (ja palvelujen) kautta.

Kirjan rivien välissä löytyy myös kritiikkiä ns. muotoilijakultteja kohtaan, esimerkiksi Philippe Starckin töiden käytännöllisyydestä, kohtuuhintaisuudesta ja jopa kauneudesta voidaan olla montaa mieltä. Conranin määritelmän mukaista hyvän muotoilun kriteeristöä ne eivät aina täytä.

Muotoilulla saavutettaviksi hyödyiksi Mikko Koivisto mainitsee mm:

- Muotoilun käyttö johtaa pieneneviin tuotantokustannuksiin, mikäli sen avulla saadaan rakennettua tehokkaampi tuotantotapa
- Muotoilu voi vaikuttaa myynnin kasvuun, jos sen avulla pystytään vastaamaan paremmin kuluttajien preferensseihin
- Muotoilu voi mahdollistaa tuotteen yksikköhinnan noston.

Muotoilulla on elinolosuhdevaikutuksia (tuotteen parantunut esteettisyys, käytettävyys ja tunnettuus) ja taloudellisia vaikutuksia (kasvanut myynti, voitot ja talous). Muotoilun avulla tuotteita myös erilaistetaan. (Koivisto 2007, 26-27)

## **Palvelumuotoilu**

Artikkelissa ”Palvelu – uusi tuote muotoiltavaksi” (Helena Tötterman-Lamppu: Kauppalehti Optio 27.9.2007, 37) alan Eurooppalainen huippuasiantuntija, professori Birgit Mager, Köln International School of Design, ja palvelumuotoilutoimisto Enginen perustaja Oliver King määrittelevät palvelumuotoilun seuraavasti:

*”Palvelumuotoilu muotoilee ne kokemukset, jotka tavoittavat ihmisen lukuisten kosketuspintojen välityksellä, ja joita kertyy pitkältä ajalta.*

*Tai vielä tarkemmin:*

*Palvelumuotoilu on kokonaisvaltainen innovaatioprosessi, johon sisältyy tutkimusta ja analyyseja, ideoiden tuottamista, kehittämistä, tuotteistamista ja soveltamista.*

*Mallintaminen, ihmis- ja käyttäjakeskeisyys sekä vuorovaikutus ovat avainasioita prosessin joka vaiheessa.*

*Mager tiivistää selkokieleksi: tavoite on aina luoda tervettä, positiivista energiaa organisaatioiden ja ihmisten välille.*

*...Kosketuspinnan, joka syntyy palvelun tuottajan ja sen käyttäjän välillä, täytyy tuntua hyvältä. Hyvästä tunteesta, kokemuksesta ja toimivuudesta muotoilija luo palvelulle muodon, vaikka palvelu tuotteena on luonteeltaan aineeton. Sitä ei voi varastoida, kopioida tai standardisoida.*

*Sen vaikutuksen voi vain kokea. Siksi palvelumuotoilija sukeltaa asiakkaan maailmaan, tekee matkan todellisuuteen, kokeakseen miltä palvelu näyttää ja tuntuu. Tähän vaaditaan empaattisia lahjoja ja luovuutta.*

*Kaikkia aistit ovat pelissä: kuunnellaan, tehdään havaintoja, luodaan henkilöitä, näytellään.*

*Sitten syntyy käsikirjoitus asiakkaan kokemuksesta, ja kokemus muotoillaan uudeksi palveluksi. Se varustetaan osilla, joilla sen toimivuutta voi mitata. Osapuolet - ihmiset - otetaan mukaan prosessiin. Läpinäkyvyys on ehto. Avoimuus itsestäänselvyys. Kriitikille ja parannuksille on luotava kanavat.”*

Mikko Koiviston mukaan palvelumuotoilun pioneerit kokivat, että useimmat markkinoilla olevat palvelut olivat käyttäjän näkökulmasta huonosti suunniteltuja. Palveluja olivat suunnitelleet lähinnä insinöörit sekä markkinoinnin ja kaupan alan ihmiset, minkä seurauksena palvelujen suunnittelussa oli unohdettu kiinnittää huomiota palvelun käyttökokemukseen. (Koivisto 2007, 9)

Yhteenvedona eri lähteistä keräämistään määritelmistä hän toteaa: **palvelumuotoilu on elämyksellisten, haluttavien ja käytettävien palvelujen kehittämistä ja johtamista, jossa suunnitellaan palvelun aineellisista ja aineettomista tekijöistä johdonmukainen yli kanavarajojen kulkeva kokonaisuus.**(Koivisto 2007, s.65)

Artikkelissa ”Palvelun muotoilija” (Cilla Bhoose: Kauppalehti Optio 8.11.2007, 19) Ego Betan toimitusjohtaja Esa Rauhala kertoo, että palvelumuotoilulla pyritään optimoimaan asiakaskokemus ja liiketoimintatavoitteet samanaikaisesti. ”Me myös mietimme, miten yritys voisi parantaa asiakastyytyväisyyttään ja luoda uutta tulovirtaa tai leikata kustannuksia.”

## **Palvelumuotoilun tarve ja hyödyt**

Helsinki Design Weekin ja Ego Betan järjestämässä Palvelumuotoilupäivä- seminaarissa professori Birgit Mager kertoi, että Saksassa palvelualoilla käytetään tuotekehitystoimintaan keskimäärin 67€ per työntekijä, kun taas tuotannollisissa yrityksissä summa on keskimäärin yli 3000€ vuodessa työntekijää kohti. Vaikka pääoma- vs. työntensivisyys selittää osan erosta, voidaan melko turvallisesti päätellä, että palvelualojen tuotekehitykseen on ali-investoitu suhteessa tuotannolliseen toimintaan.

Samassa seminaarissa Ego Betan Tuomo Ketola siteerasi Forresterin vuonna 2007 julkaisemaa tutkimusta, jossa kysyttiin asiakaskokemuksen merkitystä liiketoiminnalle:

- 38% vastaajista piti asiakaskokemuksen merkitystä kriittisenä
- 47% vastaajista piti asiakaskokemuksen merkitystä erittäin tärkeänä.

Kuitenkin kysyttäessä ”mikä kuvaa asiakaskokemuksen johtamismallianne”:

- 18% vastasi: täysin hallitsematon
- 39% vastasi melko hallitsematon.

Siis vaikka 85 % vastaajista pitää asiakaskokemuksen merkitystä kriittisenä tai erittäin tärkeänä, samasta vastaajajoukosta 57% kuvaa asiakaskokemuksen johtamismallia täysin tai melko hallitsemattomaksi.

Nykyään myös edistyneet tuotannolliset yritykset johtavat asiakaskokemuksiaan: Göte Nymanin mukaan mm. painopaperin laatu on painopintaa, mutta myös kuluttajan kokemus. Paperi on osa

lehden tyyliä. Autoteollisuudessa keskustellaan esimerkiksi siitä, millä autolla on paras pakoputkiääni. ("Laatu on ostajan korvien välissä". Göte Nyman: TE 26/2008, 29-32.)

Usein onkin vaikea erotella palveluyritystä ja tuotannollista yritystä, sillä yhä useammalla tuotannollisella yrityksellä palvelujen osuus liikevaihdosta ja asiakaskokemuksesta on merkittävä – ja kasvava.

Siten tilastotieto, että OECD-maissa, kuten Suomi, palvelusektorin osuus tuotannosta ja työllisyydestä on keskimäärin 70%, on harhaanjohtava. Todellisuudessa palvelujen osuus on tilastotietoja korkeampi, sillä tilastoista puuttuu teollisuuden tuottamien palvelujen osuus. Palveluliiketoiminta-termi kattaa kaikenlaisten yritysten palvelut, ei vain palvelualojen yritysten palvelut. (Koivisto 2007, 14)

Saffer (2007, 181-182) mainitsee palvelumuotoilun motiiviksi (1) ympäristötietoisuuden: vähäisempi tavaran, erityisesti tarpeettoman tavaran, valmistaminen on ympäristövastuullista. Palvelut voidaan suunnitella ympäristöystävällisiksi helpommin kuin useimmat fyysiset tuotteet. Esimerkkinä auton jaettu omistajuus uudenaikaisissa autoklubeissa: sen sijaan että kaikki autoa harvemmin tarvitsevat kaupunkilaiset ostaisivat oman auton, he saavat käyttöoikeuden klubin omistamiin autoihin ja käyttöön liittyvät palvelut. (2) Hyvä palvelu on hyvää liiketoimintaa: vain monopoliasemassa olevat voivat tuottaa huonoa palvelua (liike)toiminnan siitä kärsimättä. (3) Hyvä palvelu on tehokas erottautumistekijä kilpailuilla markkinoilla.

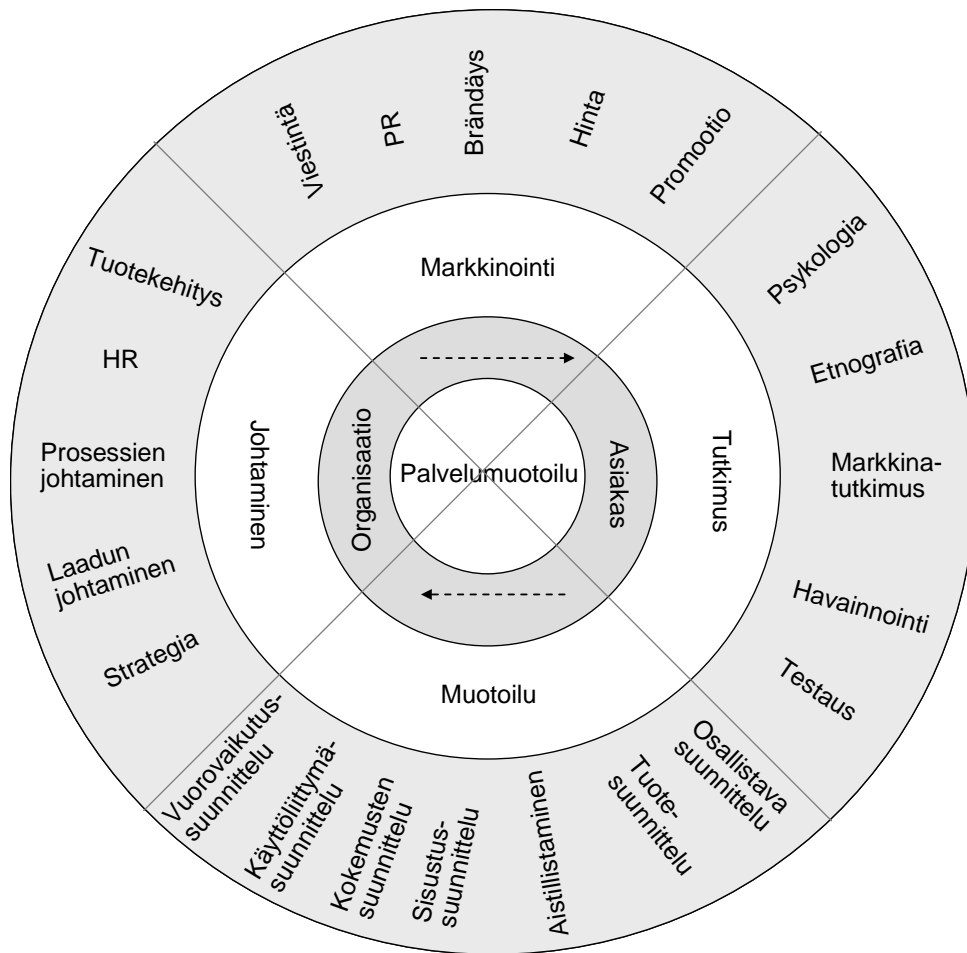
Morizin mukaan palvelumuotoilulla voi olla ratkaiseva merkitys missä tahansa organisaatiossa ja se voi tuottaa 10 muutoksen ajuria (Moritz 2005, 57):

- Markkinatarpeiden todellinen ymmärrys
- Saatavilla olevien resurssien korkeampi arvostus
- Organisaatiokulttuurin muutos
- Uusia näkökulmia tuleviin kehityslinjoihin
- Parantunut vaikuttavuus
- Parantunut tehokkuus
- Yhdistää organisaation ja sen asiakkaat
- Parempilaatuinen palvelukokemus menestyksen taustalla
- Erottautuminen kilpailijoista
- Brändiuskollisuus.

## ***Palvelumuotoilun sukupuu ja palvelumuotoiluprosessi***

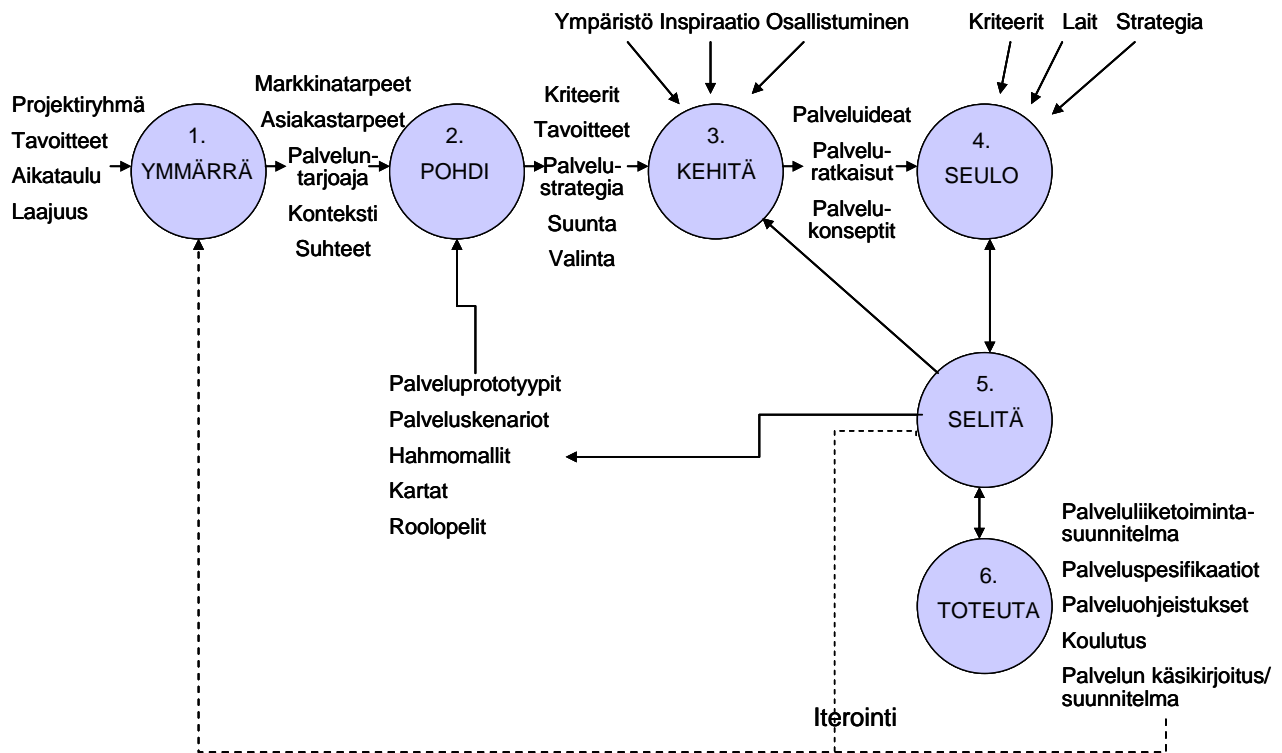
Palvelumuotoilu on poikkitieteellistä tiimityötä. Se nojaa moneen muuhun osaamisalueeseen, eivätkä osaamisalueiden rajat ole selkeitä. Kaikkien palvelumuotoiluprosessiin osallistuvien on kuitenkin ymmärrettävä kokonaistavoite ja osattava auttavasti muidenkin alueiden näkökulmia. Mm. seuraavat aihepiirit ovat suoraan liitoksissa palvelumuotoiluosaamiseen (Moritz 2005, 49-55):

**Kuva:** Palvelumuotoiluun liittyvä osaaminen



Moritzin palvelumuotoilun prosessimalli kokoa monet palvelumuotoilusta esitetyt prosessimallit yhteen (Moritz 2005, 158):

**Kuva:** Moritzin palvelumuotoiluprosessi



Oleennaista palvelumuotoiluprosessissa on etenkin käyttäjälähtöisyys ja iteratiivisuus. Iteratiivisuutta toteutetaan mm. tekemällä hyvin aikaisesta vaiheesta alkaen karkeita prototyyppejä palvelun kulusta, sen ominaisuuksista ja siihen kuuluvista fyysisestä esineistöstä (esim. ns. palvelunäytteiden laatiminen). Keinoina käytetään mm. piirtämistä, näyttelemistä, animaatioita ja fyysisten esineiden hahmomalleja. Palvelumuotoilun metaforana käytetäänkin usein teatteria.

Mielestäni palvelumuotoilun keinot muistuttavat paljon tulevaisuuden tutkimuksessa käytettyä ns. backcasting- menetelmää, jossa tulevaisuus ja matka sinne kuvitellaan lopputilanteesta käsin: kuvataan lopputilanne ja siihen vaadittavat tapahtumat yksityiskohtien kirjon kautta (esim. sanomalehtiotsikko 50 vuoden päässä, 25 vuoden päässä, 10 vuoden päässä jne.). Lisämausteena palvelumuotoilussa on kaikkien aistien käyttö ja ennakkoluuloton prototyyppi.