

# PALVELUMUOTOILULLA JA PALVELUJEN TARKASTELELLA LISÄARVOA TOIMINTAASI



EUROOPAN UNIONI

**Interreg**  
Botnia-Atlantica  
Euroopan aluekehitysrahasto



**Enemmän metsästä**

Asiakaslähtöisiä palveluita metsänomistajille

# MUUT OPASKIRJAT TÄSSÄ SARJASSA

Kaikki opaskirjat on tuotettu Enemmän metsästä -projektin yhteistyönä. Kunkin opaskirjan pääkirjoittaja on mainittu alla olevassa listassa.

## **MITÄ ON PALVELU? – TARPEISIIN VASTAAMISTA JA ARVON LUOMISTA?**

Elias Andersson, SLU

## **YHTEISTYÖSUHDE JA LUOTTAMUS PALVELUIDEN KEHITTÄMISEN SEKÄ USKOLLISUUDEN JA OSAAMISEN LUOMISEN TAUSTALLA**

Elias Andersson, SLU

## **METSÄNOMISTAJIEN PÄÄTÖKSENTEKO – VAIKUTUKSET NEUVONTAPALVELUIDEN SUUNNITTELUUN**

Anne Matilainen, HY Ruralia

## **PAREMPI PALVELUIDEN TILAAMISEN TAITO AUTTAA PALVELUKEHITYKSESSÄ JA YHTEISTYÖSUHTEISSA**

Paulina Enoksson, Skogsstyrelsen

## **YHDENVERTAINEN PALVELUKEHITYS – KOHTI PAREMPIA PALVELUITA JA TUOTTEITA**

(vain suomeksi ja ruotsiksi)

Maria Johansson, SLU

## **METSÄPALVELUIDEN VIESTINTÄ**

Marjo Mustola, Suomen Metsäkeskus

## **LIIKETOIMINTAMALLI – TYÖKALU METSÄPALVELUYRITYSTEN KUVAAMISEEN**

Thomas Kronholm, SLU

## **PALVELUMUOTOILULLA JA PALVELUJEN TARKASTELULLA LISÄARVOA TOIMINTAASI**

(vain suomeksi ja ruotsiksi)

Päivi Katajamäki, Muutossuunta

# SISÄLLYS

PALVELUMUOTOILULLA JA  
PALVELUJEN TARKASTELULLA  
LISÄARVOA TOIMINTAASI

ASIAKKAAT KESKIÖÖN

PALVELUMUOTOILUN KEINOJA

TUOTTEISTAMINEN



## Palvelumuotoilulla ja palvelujen tarkastelulla lisäarvoa toimintaasi



On kuvaavasti sanottu että, palvelumuotoilu on palveluiden suunnittelua ja kehittämistä, joka on asiakaslähtöistä ja ihmisten tarpeisiin perustuvaa. Enää harvemmin riittää yksistään oma osaaminen ja siihen satsaaminen ja sen esilletuonti. On myös huomioitava yhä paremmin asiakkaat; mitä he haluavat ja tarvitsevat.

Asiakaskokemus on se mitä me tunnemme ja koemme, kun ostimme tai käytämme palveluja tai tuotteita ja saamme niitä eri muodoissa. Toki meidän on muistettava, että jokainen ihminen muodostaa oman käsityksensä palvelun laadusta, mutta kun tiedämme asiakkaista enemmän, niin tällä *asiakasnäkökulmalla* saamme ihmisten todelliset tarpeet ja arvot selville, joten pystymme kääntämään ne palvelun arvoa tuottaviksi ominaisuuksiksi ja oikeiksi asiakkaan tarpeita vastaaviksi palveluiksi.

Tämän palvelujen muotoilun kautta, panostamalla näihin asiakkaiden kokemuksiin ja näkemyksiin, saavutetaan palveluista hyödyllisiä, haluttavia, käytettäviä ja johdonmukaisia. Pystymme siis vastaamaan ihmisten odotuksiin ja edistämään omaa kilpailukykyämme yrityksenä.

Aikaisemmin me kehitimme palveluitamme *olettamalla* omien asiakaskohderyhmien tarpeita ja siitä lähdimme hakemaan ratkaisuja ja kehittämään tarjontaa. Tämä tuotti monesti heikkoa asiakastytyväisyyttä. Nykyään haemme *ymmärrystä oikeista asiakastarpeista*, osallistetaan kyselyillä, testauksilla jne. palvelujen kehittämiseen näitä asiakkaitamme ja yhteensovitetaan omaa osaamista näihin asiakkuuksien tarpeisiin. Tätä kautta saamme parempaa asiakastytyväisyyttä.



### Asiakkaat keskiöön

Tärkeimpiä asioita kehittämisessä yhä asiakasystävällisempiin palveluihin, on se, että uskalletaan tarkastella asioita ja palveluitamme *kriittisesti*. Tällöin myös pystymme kirkastamaan itsellemme tekevämme oikeita asioita oikeaan aikaan tai tapaan. Meillä on monia asioita selvitettävänä ja kysyttävänä itseltämme.

- Keitä ovat sisäiset ja ulkoiset asiakkaat eli kenelle työtäsi teet. Mihin he ovat tyytyväisiä tai tyytymättömiä.
- Mitä merkitystä ja hyötyä asiakkaalle on siitä, mitä sinä teet? Mitä se mahdollistaa?
- Mieti, miten asiakas kohtaa sen, mitä sinä teet.
- Mistä hän tulee, miten hän löytää sinut?
- Miten asiakas käyttäytyy ja miten hän toimii, mikä on asiakkaan polku?
- Minne ja miksi asiakas lopettaa yhteistyön kanssasi? Eteneekö hän asian kanssa sujuvasti toisaalle, lopettaa kokonaan vai tulee uudestaan?



Huomioithan, että eri asiakkailla on todennäköisesti erilaiset polut ja varsinkin, jos erilaisia kanavia (tietoa palveluistanne on saatu esim. suositteluna, netistä löytäen, mainokseen nähden jne) on monta. Monet polut johtavat parempaan ymmärrykseen asiakkaan käyttäytymisestä ja, kun niitä vertaa yrityksen sisäisiin polkuihin, mahdollistuu paremman asiakaskokemuksen tarjoaminen.

Tunnista ns. kuilut asiakkaan ja oman toiminnan välillä eli pullonkaulat. Onko siellä esimerkiksi jotain seikkoja, jotka aiheuttavat asiakkaan tunteiden muuttumisen kiinnostuneesta turhautuneeksi. Tällaisia voi olla vaikka se, ettei asiakas tavoita sinua; olet niin kiinni työssäsi ja et pääse vastaamaan puhelimeen tai sinä puhut ammattikieltä ihan tuoreelle metsäomistajalle ja hän ei ymmärrä kertomaasi.

Hyvä olisi miettiä, miten voisit tämänlaisissa kuilukohdissa parantaa asiakkaan palvelukokemusta? Toisaalta löytyykö kohtia, joissa voisit tarjota ylivertaista palvelukokemusta, edes satunnaisesti? Voit myös miettiä tarvitaanko ylivertaista kokemusta vai riittääkö hyvä.

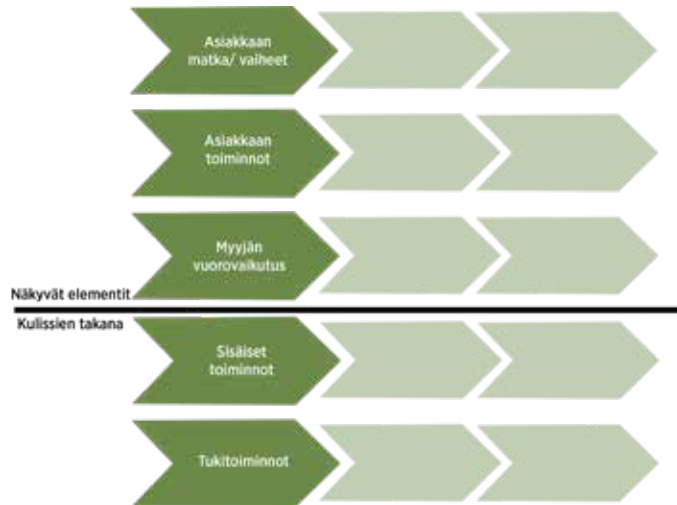
## Palvelumuotoilun keinoja

Palvelumuotoilussa voidaan käyttää erilaisia keinoja kartoittaaksemme asiakaskokemusta. Näitä keinoja on esim. palvelupolku, jossa käydään lävitse asiakkaan kulkemaan polkua alkaen siitä, kun hänelle tulee tarve saada palvelua. Mitä tapahtuu siinä ennen palvelua, palvelun aikana ja palvelun jälkeen. Tätä voi sitten lähteä syventämään, mitä ovat asiakkaan askeleet, toimet, tunteet ym. palvelujen aikana. Mietitään myös mitä ovat kriittiset pisteet, missä jokin voi mennä vikaan tai on jopa mennyt. Esimerkissä alla on asiat menneet hyvin heti alusta lähtien. Palvelupolku on onnistunut. Mitä olisi voinut tapahtua, että asiakas ei olisikaan tyytyväinen?



Asiakas miettii mitä tehdä peritylle metsälleen kotikonnuillaan. Hän on ihan kokematon metsäomistaja. Hän selvittelee Googlen kautta toimijoita kotikonnuilta ja soittaa yhdelle metsäpalvelutoimijalle, jonka kotisivut kertoivat hänelle, että sieltä voisi saada apua asioista tietämätönkin. Toimija vastaa puheluun ja he käyvät hyvän keskustelun aiheesta ja sopivat miten jatkavat yhteistyötä. Asiakas on hyvin tyytyväinen yhteydenottoonsa ja palvelutarjoajaan ja odottaa paljon yhteistyöltä.

Voimme myös rakentaa asiakaskokemuksen mallia paljonkäytetyllä Service blueprint-kuvauksella.



Service blueprintillä tarkoitetaan prosessikaaviota ja palvelun yksityiskoh- taista mallia, jossa esitetään palvelun eri osien liittyminen toisiinsa. Blue- printing tuo näkyväksi sen tosiasian, että palveluprosessi ei ole sama pal- velutarjoajalla ja asiakkaalla; molemmissa on esimerkiksi paljon toiselle osapuolelle näkymättömiä toimintoja.

Service blueprint visualisoi palvelun siten, että se piirtää yhtäaikaaisesti ku- van palvelun näkyvistä elementeistä, asiakkaiden ja työntekijöiden rooleis- ta, asiakaspalvelun leikkauspisteistä sekä palvelutarjonnan prosessista.

Mikäli emme saa asiakkaiden tunteja selville esim. heitä haastatteleamalla, niin voimme käyttää empatiakarttamallia, jonka avulla pystytään asettautumaan asiakkaan saappaisiin ja miettimään millainen on hänen arvomaailmansa. Mitä hän ajattelee ja tuntee, mikä kiinnostaa, mitä hän sanoo ja tekee, mitä hän näkee ja kuulee, mitä hän miettii esteinä ja mitä toivoo.

Muita keinoja on perinteinen asiakkaan tarkkailu, erilaiset kenttäkyselyt ja vaikka mystery shopping eli tehdään testikäyntejä tai -yhteydenottoja ja arvioidaan palvelua. Kun olemme saaneet tavalla tai toisella selville tarvitaanko palvelujemme osalta kehittämistä yhä asiakaslähtöisemmäksi, niin pystymme kirkastamaan omaa toimintaamme ja tuotteistamaan sitä yhä paremmaksi.

## Tuotteistaminen

”Tuotteistaminen on tuote- ja palvelukokonaisuuksien selkiyttämistä asiakkaan tarpeita ja odotuksia palveleviksi kokonaisuuksiksi sekä käyttötarkoituksen kirkastamista.” Tiina Metsävuori, apulaisjohtaja, LähiTapiola, on sanonut.

Lähtökohtaisesti tuotteistaminen auttaa sinua myymään ja asiakasta ostamaan. **Mitä? Kenelle? Miksi? Miten?**

Kun tiedämme, kuinka tuotamme palvelua ja se ei ole joka kerta muuttuvaista, riippuen mielentilasta, tekijästä, ajankohdasta ym. pystymme monistamaan sitä tai sen osia helpommin. Palvelusta tulee tasalaatuisempi.



Tuotteistamisessa on kaksi tasoa:

1. **Ulkoinen tuotteistaminen** on asiakkaille näkyvien palvelujen kuvaamista ja kiteyttämistä. Näkyy tyypillisesti palvelukuvauksin ja myyntimateriaalein, nettisivuilla, esitteissä jne.

Esimerkki palvelutarjonnasta:

Metsänhoitotöiden toteuttaminen	Palvelu 1	Palvelu 2	Palvelu 3
Metsän uudistaminen	x	x	
Kemera-tukihakemus	x	x	x





2. **Sisäinen tuotteistaminen** on palvelutuotannon kuvaamista ja yhdenmukaistamista. Palveluprosessin, toimintatapojen ja vastuiden kuvaaminen ja määrittäminen ovat sisäisen tuotteistamisen perustehtäviä. Tällöin kuka vaan pystyy paremmin ja laadukkaammin tarjoamaan palveluasi yrityksessäsi ja se ei kärsi muutoksista.

Esimerkki yksinkertaisesta toimintakaaviosta. Lähde: Jaakkola, Orava & Varjonen, Palvelujen tuotteistamisesta kilpailuetua – Opas yrityksille, Tekes, 2009.

	Vaihe 1 →	Vaihe 2 →	Vaihe 3 →	Vaihe 4 →	Vaihe 5
<b>Vaiheen kesto</b>					
<b>Osallistujat</b>					
<b>Suorituspaikka</b>					
<b>Tarvittava resurssit</b>					
<b>Kriittiset kohdat</b>					

Palveluprosessi voidaan kuvata yksinkertaisena toimintakaaviona, joka sisältää metsäpalvelun toteuttamisen työvaiheet sekä niihin mahdollisesti osallistuvat henkilöt. Kaavioon on hyvä merkitä kunkin työvaiheen kesto ja käytetyt resurssit, jolloin toimintakaavio ymmärretään kaikki työvaiheet ja niihin kulutetut resurssit.

Palvelun määrittely, systematisointi ja konkretisointi mahdollistavat palvelun tuottamisen tehokkaammin ja kannattavammin. Tällöin tiedämme mihin käytämme aikamme ja resurssimme. Kaikkinainen tiedonjako ja yhteistyö myös tehostuu. Hinnottelu on myös selkeämpää, sekä palvelujen markkinointi on helpompaa.

Paljon hyötyjä löytyy, kun vain istumme alas ja lähdemme miettimään tekemisiämme, asiakkaita ja yhteistä päämäärää. Otetaan aikaa siihen kaiken kiireen keskellä! Voit nähdä hyödyt jatkossa.





Tämä opaskirja on toteutettu osana Enemmän metsästä -hanketta, jota rahoittivat Interreg Bothnia-Atlantica -ohjelma, Västernorrlandin ja Västerbottenin maakunnat, Pohjanmaan liitto sekä hankkeeseen osallistuvat organisaatiot. Hanke toteutettiin vuosina 2018-2021 yhteistyössä Ruotsin maatalousyliopiston (SLU), Skogsstyrelsensin, Helsingin yliopisto Ruralia-instituutin ja Suomen Metsäkeskuksen kesken.

