

# Palvelumuotoilu- kaupoilla

Opas laadukkaan palvelumuotoilun ostamiseksi

Kokemuksemme on, että laadukkaan palvelumuotoilun ostaminen ei aina ole tilaajalle yksinkertaista ja helppoa. Palvelumuotoilutarjonta on Suomessa erittäin laajaa, tarjousten sisältö saattaa vaihdella paljonkin ja näin ollen tarjousten vertailu keskenään voi olla haastavaa. Palvelumuotoiluprosessin luonteeseen kuuluu myös, ettei hankintavaiheessa vielä välttämättä tiedetä, mitä lopputuloksia hankinnalla saadaan ja tämä aiheuttaa epävarmuutta ostamiseen liittyen. Näistä syistä kokosimme yli 10 vuoden aikana kertyneen kokemuksemme pohjalta oppaan, kuinka palvelumuotoiluasiantuntijuuden ostaja voi varmistaa, että investointi palvelumuotoiluun on mahdollisimman laadukas, vastaa hankinnalle asetettuihin tavoitteisiin ja tuottaa maksimaalisen hyödyn.

**Tässä listattuna 10 laadukkaan ostamisen teesiä, joista toivomme olevan sinulle ja organisaatiollesi hyötyä nyt ja tulevaisuudessa.**

## 1. Kiteytä keskeiset tavoitteet ja kerro miten ne linkittyvät yrityksesi liiketoiminnallisiin tavoitteisiin ja strategiaan



Palvelumuotoiluhankinta on tärkeää aloittaa määrittelemällä mahdollisimman yksityiskohtaisesti, mitä projektilla tavoitellaan. Vaikka palvelumuotoilun kohteena ovat usein monimutkaiset ja epäselvät haasteet, on tilaajan hyvä kirkastaa ne liiketoiminnalliset haasteet ja tavoitteet, joihin palvelumuotoilulla haetaan ratkaisua. Tärkeää on myös, että projektin käynnistyessä kaikilla osapuolilla on yhteinen ymmärrys siitä, mitä rajataan projektin ulkopuolelle.

Palvelumuotoilua ostettaessa on myös oleellista määritellä, mikä on yrityksen tavoittelema asiakaskokemus läpi organisaation ja varmistaa, että yksittäinen palvelumuotoiluhanke on aina linjassa yrityksen asiakaskokemukselle

asetettujen strategisten tavoitteiden kanssa. Ensimmäisissä tapaamisissa mahdollisten palvelumuotoilukumppaneiden kanssa onkin hyvä keskustella siitä, mitkä ovat yrityksen tavoitteet isossa kuvassa, mihin yritys on matkalla ja mihin tavoitteeseen yksittäisellä hankkeella pyritään vastaamaan.

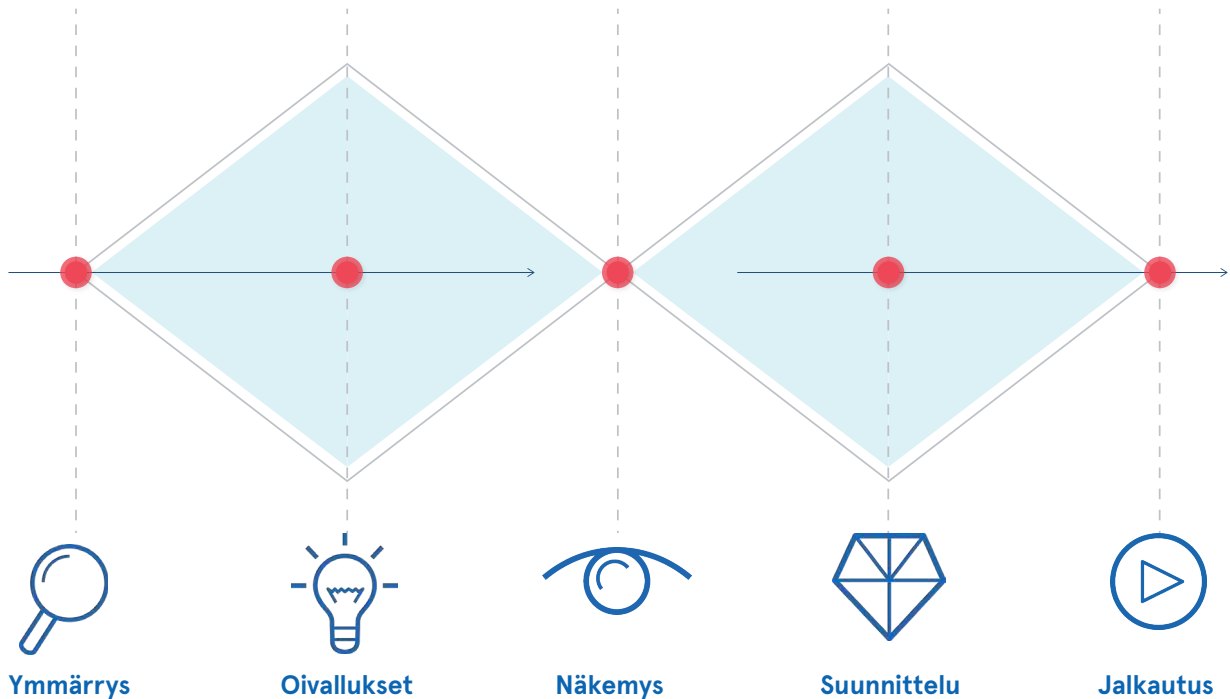
Hyvän palvelumuotoilutarjouksen tunnistaa tyypillisesti siitä, että tarjouksessa on kuvattuna projektisuunnitelman ja hinnan lisäksi myös palvelumuotoilutarjoajan tulkinta tilaajan nykytilasta ja strategista tavoitteista.



## 2. Luo ymmärrys, missä kohtaa mennään ja mitä on jo tehty



Tyypillisesti palvelumuotoiluprojekteissa noudatetaan ns. tuplatimanttimalia, joka sisältää muotoiluprosessin keskeiset työvaiheet:



Pyörää ei koskaan kannata keksiä uudelleen, vaan hankkeita tilatessa on hyvä määrittää mahdollisimman yksityiskohtaisesti, mitä työtä on jo tehty. Organisaatiossa saattaa olla jo olemassa projektin kannalta keskeistä aineistoa, jota palvelumuotoiluhankkeessa voitaisiin hyödyntää ja näin säästää työn kustannuksissa.

Uudet teknologiat tarjoavat myös aivan uudenlaisia mahdollisuuksia hyödyntää yrityksen

keräämää dataa. Useat yritykset keräävät valtavia määriä dataa asiakkaistaan, mutta tällä datalla ei aina ole selkeää käyttötarkoitusta. Hellonin tekoälyratkaisu on yksi esimerkki siitä, kuinka uuden teknologian avulla olemassa olevasta datasta voidaan tunnistaa asiakaskokemuksen kannalta kriittisimmät kehittämiskohteet liiketoiminnan kannalta ja siten merkitystä myös yksittäiselle palvelumuotoiluhankkeelle.



### 3. Hyödynnä yksittäistä palvelumuotoiluprojektia myös asiakaslähtöisen kulttuurin rakentumiseen



Me väitämme, että yksittäinen palvelumuotoiluhanke on aina kokoaan suurempi investointi. Palvelumuotoilu linkittyy aina asiakaslähtöiseen ja ketterään kehittämiseen, jotka ovat lähes jokaisen organisaation tavoitteissa jossain muodossa. Palvelumuotoilu on lähestymistapa, joka konkretisoi käytännön tasolla, mitä asiakaslähtöinen ja ketterä tekeminen tarkoittaa.

Palvelumuotoiluhankkeille on tyypillistä, että niihin osallistuminen on uudenlaista, innostavaa, inspiroivaa, sitouttavaa ja oivalluttavaa. Nämä ovat keskeisiä rakennuspalikoita asiakaslähtöiselle toimintakulttuurille ja sen takia yksittäisen projektin kytkeminen osaksi laajempaa asiakaslähtöisen kulttuurin rakentamista kannattaa aloittaa heti palvelumuotoiluhankkeen alkumetreillä.

## 4. Ranskalainen urakka eli miksi kertoa hankinnan budjetti heti tarjouspyynnön yhteydessä.



Varsinkin julkisella sektorilla on viime vuosina yleistynyt ns. ranskalainen urakka eli käänteinen kilpailutus, jossa hankinnan arvo kerrotaan jo tarjouspyynnön yhteydessä. Julkaisemalla hankinnan arvon tasapuolisesti kaikille kilpailutukseen osallistuville toimijoille helpottuu sekä tarjousten vertailu että tarjousten laatiminen. Kun palvelumuotoilutarjoaja tietää jo etukäteen investoinnin arvon, on helpompaa valita ja priorisoida hankkeessa käytettävät metodit ja niiden laajuus. Tilaajan on myös helppo verrata tarjouksia kun ne ovat keskenään vertailukelpoisia.

*”Oikea hinta kiinteälle sopimukselle on kuitenkin syytä selvittää huolellisen markkina-kartoituksen avulla. Liian korkeaksi tai matalaksi määritelty kiinteä hinta voi johtaa koko kilpailun epäonnistumiseen. Aikataulultaan erittäin kii-reelliseen kilpailutukseen tästä mallista ei siten ole suurta hyötyä. Suunnittelu on tehtävä hyvin huolella ja varsinkin ainoana vertailuperusteena olevan laadun osatekijöiden määrittelyyn voi mennä tavallista enemmän aikaa.”*

Lähde: <https://ptcs.fi/kaanteinen-kilpailutus/>





## 5. Luota prosessiin



“Luota prosessiin” on aina helpompi sanoa kuin tehdä, mutta palvelumuotoilun ostamisen yhteydessä suosittelimme tätä neuvoa lämpimästi. Palvelumuotoiluprosessi on iteratiivinen ja luova, ja sen luonteeseen kuuluu, että parhaimmat löydökset, ideat ja ratkaisut muodostuvat vasta suunnitteluprosessin edetessä eri vaiheisiin. Näistä syistä tarjousvaiheessa ei vielä välttämättä osata nimetä konkreettisia lopputuloksia, vaan ensin tarvitaan syvempi kosketus kontekstiin, johon ratkaisuja haetaan.

Usein prosessin ensimetreillä vielä tarkastetaan ja kirkastetaan itse ongelmaa ja halutaan varmistaa, että ongelma, joka on valittu ratkaistavaksi, on varmasti oikea. Luottaminen prosessiin

tarkoittaa myös sitä, että joskus prosessin aikana huomataan, että edessä on tarve muuttaa alkuperäistä suunnitelmaa. Palvelumuotoilun iteratiivisuus ja ketteryys tarkoittavat kuitenkin sitä, että nopeita muutoksia voidaan tehdä, jotta varmistetaan parhaimmat mahdolliset lopputulokset.

Palvelumuotoiluhankkeen alkuvaihetta kutsutaan alalla nimellä “Fuzzy front end”, eikä syytä. Palvelumuotoilua tilatessa on kuitenkin hyvä luottaa, että alan asiantuntijat, joilla on prosessi hallussa, osaavat ammattitaidollaan varmistaa, että “fuzzy front endistä” ja sen hämärsyydestä huolimatta lopputuloksena syntyvät ratkaisut, jotka vastaavat hankinnalle asetettuihin tavoitteisiin.

## 6. Luo suunnitelma projektin vaikutusten seuraamiseksi ja sitoudu siihen



Aiemmin korostimme palvelumuotoiluprojektien liiketoiminnallisten tavoitteiden määrittämisen tärkeyttä ostamisen yhteydessä. Yhtä tärkeää on luoda suunnitelma siitä, kuinka hankkeen onnistumista mitataan sekä kuinka sen vaikutuksia aiotaan seurata kun ollaan edetty implementointivaiheeseen.

Palvelumuotoilun ostajan on syytä varmistaa, että tarjouksen projektisuunnitelman alkupuoliskolle onkin tietoisesti järjestetty aika, jolloin projektitiimin kanssa istutaan yhdessä alas ja määritetään mittarit projektin onnistumiselle.

On myös hyvä käydä läpi projektin kerrannaisvaikutuksina tulevat muutokset ja suunnitella, miten niihin aiotaan varautua: vaikka kokonaisuutta muutettaisiin vain yhdeltä osin, muutoksen vaikutukset ulottuvat organisaatiossa todellisuudessa paljon laajemmalle alueelle.

Projektin myötä tavoitellut liiketoiminnalliset vaikutukset puolestaan näkyvät joskus vasta hyvän aikaa palvelumuotoiluprojektin jälkeen. Tämän vuoksi luotettavan palvelumuotoilukumppanin tunnistaa tämän kiinnostuksesta ja sitoutumisesta myös näiden määrittämiselle.





## 7. Arvioi projektin mittakaava ja ota yhteys oikeaan toimijaan tämän perusteella



Kuka on oikea kontaktoitava palvelumuotoilukumppani? Vastaus riippuu projektin strategisuudesta sekä käytössä olevasta budjetista.

Pienemmän budjetin tapauksessa on täysin järkeenkäypää kontaktoida esimerkiksi alan freelancereita hankkeen toteuttamiseksi. Tällöin voidaan hankkia yrityksen ulkopuolista apua täsmätarpeeseen ja saada ongelma ratkaistua mahdollisesti halvemmalla.

Sen sijaan laajemmissa – sekä erityisesti strategisemmissä – hankkeissa kannattaa korostaa asiantuntijoiden kokemusta ja luottaa päätöksenteossa toimiston maineeseen. Kokenut toimisto on usein myös luotettava kumppani hankkeen tavoitteiden ja mittakaavaan sparraamiseen, mikäli nämä eivät ole täysin selvillä, vaikka tarve hankkeelle olisikin jo tunnistettu.



## 8. Onnistunutta yhteistyötä organisaation sisäisen palvelumuotoilutiimin kanssa



Yhä useammassa organisaatiossa on tänä päivänä oma palvelumuotoilutiimi tai yksi palvelumuotoilun asiantuntija. Näissä tapauksissa hankinnan yhteydessä on hyvä määrittää yhdessä hyvin konkreettisesti rajapinnat sisäisten palvelumuotoilijoiden ja ulkoisen palveluntarjoajan välille. Palvelumuotoilutoimistot tekevät tyypillisesti erittäin mielellään yhteistyötä sisäisten osaajien kanssa ja on tärkeää varmistaa, ettei mitään päällekkäistä työtä tapahdu. Parhaimmillaan palve-

lumuotoilutoimisto on lisäksi ja täydentävä tuki, joka saa organisaation sisäisen palvelumuotoilutiimin vaikutukset skaalattua moninkertaiseksi. Yhteistyö kokeneen muotoilutoimiston ja sisäisen tiimin välillä on myös hyvä mahdollisuus oman tiimin kompetenssin kasvattamiseen. Organisaation sisäisen palvelumuotoilutiimin osaamisen ja toiminnan kehittämiseen liittyvät toiveet voidaan halutessa huomioida projektia ja sen tekemisen tapaa suunniteltaessa.



# 9. Hyödynnä sisäistä innostusta



Palvelumuotoilulle keskeistä on osallistaminen ja eri näkökulmiin asettuminen. Hyvän palvelumuotoiluhankkeen tunnistaa siitä, että se herättää sisäistä kiinnostusta ja innostusta. Tällaisiin organisaation sisältä lähteviin signaaleihin on hyvä tarttua saman tien ja suunnitella palvelumuotoiluhanke siten, että sisäinen innokkuus saadaan kanavoitua konkreettiseksi tekemiseksi ja sijoittamiseksi. Palvelumuotoiluprosessia on usein

suhteellisen helppo muokata yhteistyön edetessä ja ottaa mukaan kaikki innokkaat antamaan oman panoksensa lopputulosten onnistumiseksi.

Välillä uudella tavalla tekeminen myös haastaa organisaatiota ja siellä työskenteleviä. Muutoksiin usein liittyviä epäilyksiä ja pelkoa voidaan kuitenkin hallita, kun mukana on kokenut kumppani.



## 10. Luota positiiviseen tunteeseen ja tutustu alan palveluntarjoajiin



Viimeisenä teesinä haluamme nostaa esiin henkilökemioiden merkityksen palvelumuotoiluhankintaa tehdessä. Aivan kuten muissakin työ- ja yksityiselämän hankinnoissa, myös palvelumuotoiluhankinnoissa tunnepuolen tekijöillä on merkitystä. Palvelumuotoiluprojekti vaatii usein intensiivistä yhteistyötä ja vahvaa luottamusta tilaajan ja palveluntarjoajan välille. Rohkaisemme palvelumuotoilua ostavia yrityksiä tapaamaan

tarjolla olevia palvelumuotoilun toimijoita kasvotusten, tutustumaan asiantuntijoihin ja tunnistamaan, kenen kanssa syntyy vahvin luottamus myös henkilökohtaisella tasolla. Paras mahdollinen lähtökohta yhteistyölle on molemminpuolinen luottamus hankkeen onnistumiseen ja aito halu tehdä menestyksellistä ja merkityksellistä yhteistyötä.

**Mikäli haluat kuulla lisää Hellonista,  
olethan rohkeasti yhteydessä:**

Laura Franck, asiakkuusjohtaja  
laura.franck@hellon.com  
0443794980

[www.hellon.com](http://www.hellon.com)