

Milla Meriö

PALVELUMUOTOILUN HAASTEISIIN VASTAAMINEN KÄYTTÄJÄKOKEMUS- SUUNNITTELUN AVULLA

Kandidaatintyö
Tekniikan ja luonnontieteiden tiedekunta
Huhtikuu 2021

TIIVISTELMÄ

Milla Meriö: Palvelumuotoilun haasteisiin vastaaminen käyttäjäkokemussuunnittelun avulla
Responding challenges of service design by means of user experience design
Kandidaatintyö
Tampereen yliopisto
Tietojohdamisen tutkinto-ohjelma
Huhtikuu 2021

Palveluiden merkittävyyden kasvun ja digitalisaation vaikutusten myötä palvelumuotoilua on kehitettävä eteenpäin. Tässä tutkimuksessa tarkasteltiin, voisiko käyttäjäkokemuksen käsitteestä olla apua etenkin teknologiapohjaisten palveluiden suunnittelussa. Erityisen haastavaa palvelumuotoilun hyödyntäminen on tietointensiivisten liike-elämän palveluiden (KIBS) kontekstissa, sillä niissä digitalisaation vaikutus on suuri ja asiakkailla on suuria odotuksia palveluiden suhteen. Tutkimuksen tarkoituksena oli löytää ehdotuksia palvelumuotoilun haasteiden ylittämiseksi käyttäjäkokemussuunnittelun keinoin. Erityisesti tutkimuksessa keskityttiin tietointensiivisten liike-elämän palveluiden palvelumuotoiluun ja siihen liittyviin haasteisiin.

Tutkimus toteutettiin kirjallisuuskatsauksena. Kirjallisuuskatsauksen kulku noudatti tieteellisen prosessimallin vaiheita. Vaiheiden kautta tietokannoista löydettiin suurin osa tutkimuksessa hyödynnettävästä aineistosta. Osa aineistosta löydettiin kuitenkin tietokannoista tehtyjen hakujen ulkopuolelta. Lopullinen tutkimusaineisto koostui yli 20 julkaisusta, joista suurin osa oli tieteellisiä artikkeleja ja konferenssijulkaisuja.

Tutkimuksessa käsiteltiin yleisesti palvelumuotoilua ja sen roolia arvonluonnissa. Lisäksi käytiin läpi palvelumuotoilun hyödyntämistä ja siihen liittyviä haasteita tietointensiivisissä liike-elämän palveluissa. Näitä haasteita ovat esimerkiksi digitalisaation vaikutus ja asiakkaan merkittävän roolin varmistaminen. Tutkimuksessa tarkasteltiin myös käyttäjäkokemuksen käsitettä ja käyttäjäkokemussuunnittelua. Näitä aiheita käsiteltiin sekä yleisellä tasolla että erityisesti arvonluonnin näkökulmasta. Tutkimuksen viimeisessä vaiheessa vertailtiin palvelumuotoilun ja käyttäjäkokemussuunnittelun käsitteitä ja käytiin läpi tutkimuksen alussa löydettyjen palvelumuotoilun haasteiden ratkomista käyttäjäkokemussuunnittelun avulla.

Tutkimuksen päätulokset koostuvat kehitysehdotuksista KIBS-yritysten palvelumuotoiluun. Ehdotukset koostettiin käyttäjäkokemussuunnittelun piirteistä. Esimerkiksi henkilökohtaisten arvojen huomiointi, käyttäjätyyppien hyödyntäminen ja käyttäjäkokemussuunnittelun perustyökalut voisivat ratkaista palvelumuotoilun haasteita KIBS-yrityksissä. Tutkimus osoittaa, että totuttuja toimintatapoja ja näkökantoja on opittava kyseenalaistamaan. Vain niin olemassa olevia tapoja voidaan kehittää. Aiheesta olisi tarpeellista tehdä jatkotutkimusta esimerkiksi empiirisen tutkimuksen kautta. Lisäksi aihetta voisi tarkastella myös jossain muussa kontekstissa.

Avainsanat: palvelumuotoilu, arvonluonti, käyttäjäkokemussuunnittelu, tietointensiiviset liike-elämän palvelut

Tämän julkaisun alkuperäisyys on tarkastettu Turnitin OriginalityCheck –ohjelmalla.

ALKUSANAT

Tämä tutkimus on tehty Tampereen yliopiston tietojohdamisen koulutusohjelman kandidaatintyöseminaarissa keväällä 2021. Tutkimus toteutettiin kirjallisuuskatsauksena palvelumuotoilun haasteisiin vastaamisesta käyttäjäkokemussuunnittelun avulla. Aihe valikoitui oman mielenkiinnon perusteella, ja muutaman kiinnostavan opintojakson ansiosta sain idean yhdistää palvelumuotoilun ja käyttäjäkokemussuunnittelun kandidaatintyöksi.

Haluan kiittää ohjaajaani Ilona Ilvosta tuesta ja kehitysehdotuksista koko prosessin ajan. Lisäksi haluan kiittää kandyryhmääni ja ystäviäni vertaistuesta ja rakentavasta palautteesta. Lopuksi haluan antaa erityiskiitoksen ystäväilleni ja perheelleni henkisestä tuesta.

Tampereella, 29.4.2021

Milla Meriö

SISÄLLYSLUETTELO

1. JOHDANTO	1
1.1 Tutkimuksen tausta	1
1.2 Tutkimusongelma ja rajaus	2
1.3 Tutkimuksen rakenne	3
2. TUTKIMUSMENETELMÄ JA -AINEISTO	5
2.1 Tutkimusmenetelmä	5
2.2 Tutkimusaineisto	8
3. PALVELUMUOTOILU	9
3.1 Palvelumuotoilu ja arvonluonti	9
3.2 Palvelumuotoilu KIBS-yrityksissä	11
4. KÄYTTÄJÄKOKEMUSSUUNNITTELU	15
4.1 Käyttäjäkokemuksen määritelmä	15
4.2 Arvon luominen käyttäjäkokemussuunnittelun avulla	17
5. KÄYTTÄJÄKOKEMUSSUUNNITTELUN HYÖDYNTÄMINEN PALVELUMUOTOILUSSA	20
5.1 Käyttäjäkokemussuunnittelun ja palvelumuotoilun vertailu	20
5.2 Käyttäjäkokemussuunnittelun hyödyt palvelumuotoilulle	21
6. YHTEENVETO	25
6.1 Tutkimuksen tulokset	25
6.2 Tulosten arviointi	27
6.3 Jatkotutkimusideat	27
LÄHTEET	29
LIITE A: TUTKIMUSAINEISTO	32

KESKEISET KÄSITTEET

Arvo (value) tarkoittaa palvelun tai tuotteen ominaisuutta, joka tuo hyödyllisyyttä ja tärkeyttä sen käyttäjälle. Tärkeys ja hyödyllisyys riippuvat aina käyttäjästä. (Alter 2013, s. 4) Yleisesti arvolla tarkoitetaan myös haluttua asiaa tai tavoitetta. **Arvonluonti (value creation)** tarkoittaa yksinkertaisuudessaan näiden ominaisuuksien luomista ja suunnittelua.

Käyttäjäkokemus (user experience, UX) tarkoittaa käyttäjän havaintoja ja toimintoja, jotka syntyvät käytettäessä palvelua. Näihin voivat kuulua muun muassa tunteet, mieltymykset ja uskomukset. Käyttäjäkokemuksella voidaan viitata myös **käyttäjäkokemussuunnitteluun (user experience design)**. (ISO 9241-11 2018, s. 9) Tässä tutkimuksessa käyttäjäkokemussuunnittelusta käytetään myös termiä **vuorovaikutussuunnittelu (interaction design)**.

Palvelu (service) on hyödyke, joka on aineeton. Usein palvelussa asiakas ja palveluntarjoaja toimivat suuressa määrin vuorovaikutuksessa toistensa kanssa. (Miles & Kastri nos 1998, s. 18) Palvelu voidaan nähdä myös arvon toimittamisena asiakkaalle helpottamalla asiakkaan tavoitteiden saavuttamista (ISO 9241-11 2018, s. 7). Yksinkertaisuudessaan palvelu on jollekin toiselle kohdistettu teko (Alter 2013, s. 3).

Palveluajattelu (design thinking) on ajattelutapa, jossa lähtökohtana pidetään asiakasta ja hänen toimintaansa. Sen mukaan organisaation tarkoituksena on palvella asiakkaitaan ja ymmärtää asiakkaalle syntyvää arvoa. (Rintamäki & Tienhaara 2014, s. 9, 83)

Palvelumuotoilu (service design) on lähestymistapa, jonka avulla voidaan suunnitella uusia palveluita ja jolle ominaista on asiakas- ja käyttäjälähtöisyys, kokonaisvaltaisuus ja luovuus (Teixeira et al. 2017, s. 240). Siinä käytetään avuksi muun muassa prototyyppejä ja visualisointia (Rintamäki & Tienhaara 2014, s. 60). Palvelumuotoilussa hyödynnetään samoja periaatteita kuin palveluajattelussa.

Tietointensiiviset liike-elämän palvelut (knowledge intensive business services, KIBS) ovat palveluita, jotka perustuvat ammattitaitoiseen tietoon. Palvelut voivat jopa itsessään olla tiedon lähteitä (raportit, konsultointi) tai sitten hyödyntää tietoa tuottaakseen palveluita asiakkailleen (tietokonepalvelut). KIBS-palvelut tuovat kilpailuetua ja yleensä niitä toimitetaan toisille yritykselle, ei niinkään yksityishenkilöille. (Miles & Kastri nos 1998, s. 4)

1. JOHDANTO

Tässä luvussa käydään läpi tutkimuksen taustaa sekä määritellään tutkimusongelma ja sen rajaus. Lopuksi esitellään vielä tutkimuksen rakenne luvuittain.

1.1 Tutkimuksen tausta

Kansantaloudessa palveluiden osuus on kasvanut suuresti. Niitä ei nähdä vain valmistusketjun lopussa tapahtuvana vaiheena, vaan ne ohjaavat koko prosessin kehitystä. (Rintamäki & Tienhaara 2014, s. 13) Lisäksi teknologian kehittyminen vaikuttaa suuresti palveluihin ja niiden suunnitteluun (Teixeira et al. 2017, s. 240). Digitalisaation myötä myös muun muassa arvonluontia on kehitettävä, ja erityisesti palvelumuotoilu tarvitsee uusia toimintatapoja (Kuula et al. 2020, s. 41). Haasteita tuovat myös erilaiset toimintaympäristöt. Erityisesti tietointensiivisten liike-elämän palveluiden kontekstissa palvelumuotoilun hyödyntäminen tuo haasteita, sillä esimerkiksi yhteisen kielen löytäminen asiakkaan ja palveluntarjoajan välillä on haastavaa (Feltus et al. 2018). Palvelumuotoiluun liittyykin asioita useilta aloilta, kuten johtamisesta, vuorovaikutussuunnittelusta ja tietotekniikasta (Teixeira et al. 2017, s. 240). On siis selvää, että näitä puolia palvelumuotoilusta on muuttuvan ympäristön vuoksi tuotava enemmän esiin.

Käyttäjäkokemuksen hyödyntäminen palveluiden suunnittelussa on myös vaikeaa, minkä vuoksi aihe tarvitseekin enemmän tutkimusta (Touloum et al. 2012). Käyttäjäkokemuksen käsitteestä on kuitenkin tullut kriittinen menestystekijä monella eri alalla (Knemeyer 2015, s. 66). Vaikeutta aiheeseen luovat käyttäjäkokemukseen liittyvät monet eri käsitteet (Touloum et al. 2012, s. 2993). Sharpin et al. (2019, s. 9) mukaan käsitteitä, kuten käyttäjäkokemussuunnittelu, vuorovaikutussuunnittelu ja käyttäjäkeskeinen suunnittelu voidaan käyttää vaihtoehtoina toisilleen ja käsitteen valinta riippuu usein kontekstista.

Haasteiden ylittämiseksi yksi tapa voisi olla palvelumuotoilun ja käyttäjäkokemussuunnittelun yhdistäminen. Näissä käsitteissä ja toimintatavoissa on paljon yhteisiä piirteitä, mutta ne eivät kuitenkaan tarkoita täysin samaa. Käyttäjäkokemussuunnittelun ja palvelumuotoilun yhteensovittamisesta on eriäviä mielipiteitä. Esimerkiksi Knemeyer (2015, s. 66) toteaa, että palveluajattelu, joka jakaa samoja piirteitä palvelumuotoilun kanssa, on arvostetumpi menetelmä etenkin yrityksen johdon kannalta, kun taas käyttäjäkokemusta

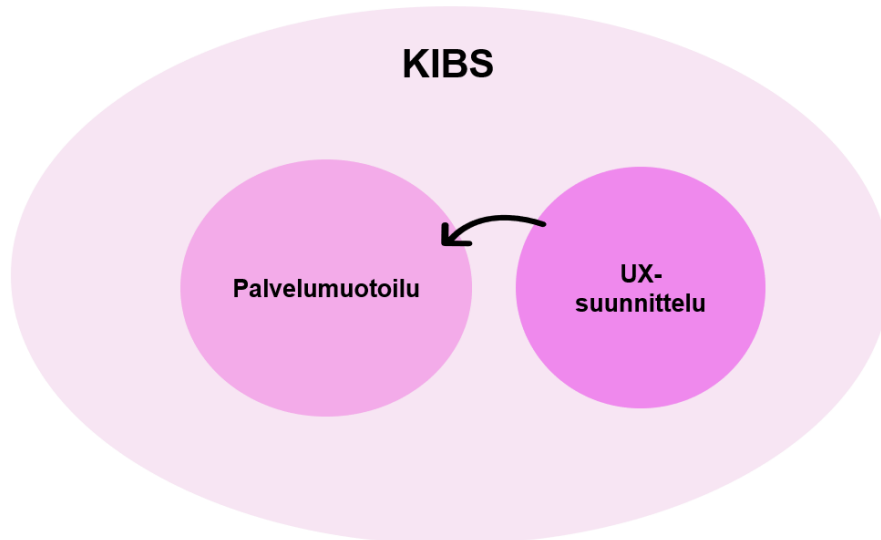
ei arvosteta samalla tavalla. Toisaalta molemmissa menetelmissä on myös haasteita: palvelumuotoilua hankaloittaa teknologian käyttö ja käyttäjäkokemussuunnittelusta uupuu kokonaisvaltainen näkökulma palveluihin (Holmlid 2007, s. 1). Forlizzi (2010, s. 60) pohtii, onko edes tärkeää miettiä tai listata kokemussuunnittelun ja palvelumuotoilun eroja.

Aihe on kiinnostava, koska erilaiset palvelut muuttuvat jatkuvasti ja niiltä odotetaan koko ajan enemmän. Käyttäjäkokemussuunnittelunkin merkitys kasvaa koko ajan, sillä teknologian hyödyntäminen kasvaa (Wildner et al. 2015, s. 53). Näiden kahden eri käsitteen yhdistäminen voisi parantaa erityisesti tietointensiivisiä liike-elämän palveluita, sillä niissä palvelu ja teknologia usein yhdistyvät. Erityisesti palvelumuotoilu ja käyttäjäkokemuksen käsite yhdistyvät esimerkiksi liiketoiminnan innovaatioissa ja sähköisessä hallinnossa, joissa molemmilla ajattelutavoilla on haasteita (Holmlid 2007, s. 1). On siis selvää, että molempia tarvitaan, jotta pystytään parantamaan palveluita ja käyttäjäkokemuksia.

1.2 Tutkimusongelma ja rajaus

Tutkimuksen tavoite on tutkia, miten käyttäjäkokemussuunnittelun avulla voisi vastata palvelumuotoilun haasteisiin. Olisi liian laaja-alaista tutkia kokonaisuudessaan palvelumuotoilun ja käyttäjäkokemussuunnittelun yhdistämistä. Tutkimusaihe valikoitui näin, sillä aiheeseen tutustuttaessa huomattiin, että tästä näkökulmasta on jo tehty jonkin verran aikaisempaa tutkimusta. Sitä on kuitenkin tarpeellista vetää yhteen ja syventää tämän tutkimuksen avulla. Voisi olla myös mahdollista tutkia aihetta päinvastaiselta kannalta, eli miten palvelumuotoilun avulla voisi kehittää tai parantaa käyttäjäkokemusta ja käyttäjäkokemussuunnittelua. Tämä tarvitsisi kuitenkin ehkä myös empiiristä tutkimusta, sillä aiempaa tutkimusta tältä näkökannalta ei olla vielä tehty kovinkaan paljon.

Tutkimuksessa keskitytään käyttäjäkokemussuunnittelun hyödyntämiseen palvelumuotoilun haasteisiin vastaamisessa tietointensiivisten liike-elämän palveluiden kontekstissa. Tällaisia palveluita voisivat olla esimerkiksi konsultointi ja tietokonepalvelut (Miles & Kastrinos 1998, s. 4). Tietointensiivisten liike-elämän palveluiden alalla onkin ollut ongelmia palvelumuotoilussa ja arvonluonnissa (Feltus et al. 2018, s. 3). Kun aihe rajataan käsittämään vain tietointensiiviset liike-elämän palvelut, saadaan työn aihe sopimaan paremmin kandidaatintyön laajuuteen. Kuten jo aiemmin tuli ilmi, tutkimus rajataan lisäksi käsittelemään käyttäjäkokemussuunnittelun hyödyntämistä palvelumuotoilussa, eikä toisinpäin. Luultavasti myös palvelumuotoilulla olisi paljon annettavaa vuorovaikutus- ja käyttäjäkokemussuunnittelulle. Kuvassa 1 on esitetty tutkimuksen aihepiirit ja niiden suhde toisiinsa tässä tutkimuksessa.



Kuva 1 Tutkimuksen aihepiirit ja niiden suhde toisiinsa tässä tutkimuksessa

Tutkimuksen tavoite on löytää kehitysehdotuksia palvelumuotoilua hyödyntäville yrityksille käyttäjäkokemussuunnittelun ja siihen liittyvien menetelmien ja työkalujen avulla, jotta palvelumuotoilu soveltuisi paremmin teknologiaa hyödyntäviin palveluihin erityisesti tietointensiivisten liike-elämän palveluiden kannalta. Näin ollen tutkimuksen pääkysymys on

- Miten käyttäjäkokemussuunnittelun avulla voidaan vastata tietointensiivisen liike-elämän palvelumuotoilun kohtaamiin haasteisiin?

Alatutkimuskysymykset ovat

- Miten palvelumuotoilun avulla luodaan arvoa?
- Mitä haasteita palvelumuotoilun hyödyntämisessä on tietointensiivisten liike-elämän palveluiden kannalta?
- Miten käyttäjäkokemussuunnittelu edistää arvonluontia?

Alatutkimuskysymyksiin vastaamalla pyritään löytämään vastaus päätutkimuskysymykseen. Alatutkimuskysymykset myös auttavat määrittelemään tutkimukseen liittyvät käsitteet perusteellisesti.

1.3 Tutkimuksen rakenne

Tässä pääluvussa eli johdannossa käydään läpi tutkimuksen tausta, tutkimusongelma sekä rajaukset. Toisessa luvussa esitellään tutkimuksessa käytetty tutkimusmenetelmä ja -aineisto. Menetelmän ja aineiston kuvauksen jälkeen aloitetaan tutkimuksen varsinaisten tulosten esitleminen.

Kolmannessa luvussa käsitellään palvelumuotoilua ja sen hyödyntämistä KIBS-yrityksissä. Neljännessä luvussa käydään läpi käyttäjäkokemussuunnittelua ja sen soveltamista arvonluonnissa, johon palvelumuotoilu liittyy vahvasti. Viidennessä luvussa yhdistetään palvelumuotoilu ja käyttäjäkokemussuunnittelu ja pohditaan, miten käyttäjäkokemussuunnittelua voisi käyttää palvelumuotoilun kehittämisessä, jotta se soveltuisi paremmin KIBS-yritysten hyödynnettäväksi. Lopuksi kuudennessa luvussa vedetään saatuja tuloksia yhteen, arvioidaan niitä ja esitellään mahdollisia jatkotutkimusideoita.

2. TUTKIMUSMENETELMÄ JA -AINEISTO

Tässä luvussa kuvaillaan tutkimuksessa käytetty tutkimusmenetelmä ja sen toteutus. Tämän jälkeen esitellään lyhyesti myös tutkimuksessa hyödynnettyä aineistoa. Yksityiskohtaisemmin sitä on kuvattu liitteessä A.

2.1 Tutkimusmenetelmä

Tutkimus toteutettiin kirjallisuuskatsauksena. Se tarkoittaa, että tutkimuksessa tutkittiin jo tehtyjä tutkimuksia ja niiden tuloksia. Näiden avulla on mahdollista saada uusia tutkimustuloksia. (Salminen 2011, s. 4) Tutkimusaineistoa etsittiin eri tietokannoista tietyillä hakusanoilla sopivin rajauksin. Tämän jälkeen tuloksia käytiin läpi ja niistä valittiin tutkimukseen sopivat lähteet, joista muodostui lopullinen tutkimusaineisto.

Kirjallisuustutkimuksessa hyödynnettiin Finkin (2014, s. 4–5) prosessimallia, jota voidaan käyttää tutkimuksellisen kirjallisuuskatsauksen teossa. Finkin (2014, s. 4–5) mallin vaiheet ovat

1. tutkimuskysymysten asettaminen
2. käytettävien tietokantojen valitseminen
3. hakutermien valitseminen
4. käytännön hakukriteerien asettaminen
5. metodologisten hakukriteerien asettaminen
6. katsauksen tekeminen hakutuloksista
7. tulosten syntetisoiminen.

Ensimmäinen vaihe eli tutkimuskysymysten asettaminen on esitetty luvussa 1.2, jossa on listattu pää- ja alatutkimuskysymykset. Mallin toinen vaihe on käytettävien tietokantojen valitseminen. Tässä tutkimuksessa käytettiin Tampereen yliopiston Andor-tietokantaa sekä Scopus-viittaustietokantaa. Nämä tietokannat valittiin, sillä niistä oli helpointa löytää tämän tutkimuksen kannalta relevanttia aineistoa sopivin hakuperustein. Vaikka Andor ja Scopus ovat osittain päällekkäisiä tietokantoja, myöhemmin esiteltävien erilaisten hakukriteerien vuoksi oli perusteltua hyödyntää molempia tietokantoja. Lisäksi mainittakoon, että muutamaa Scopusesta löydettyä artikkelia ei olla löydetty Andorista. Tämän vuoksi myös Scopusen käyttö on perusteltua tässä tutkimuksessa. Aineiston etsimisessä hyödynnettiin myös helmenkasvatusta, joka tarkoittaa uusien aineistojen löytämistä muiden aineistojen lähteitä tarkastelemalla. Tämän avulla pystyttiin löytämään lisää potentiaalista aineistoa tähän tutkimukseen.

Kolmas vaihe on hakutermien valitseminen. Tutkimuksen aiheeseen ja tutkimuskysymyksiin liittyviä termejä hyödynnettiin hakusanojen ja -lausekkeiden muodostamisessa. Hakusanat ja -lausekkeet ovat tässä tutkimuksessa englanniksi, sillä suurin osa saatavilla olevasta potentiaalisesta aineistosta on englanniksi. Hakusanat muodostettiin tutkimuksen aiheisiin useimmin liitetyistä käsitteistä, ja niissä hyödynnettiin myös toisiaan vastaavia käsitteitä. Käytettyjä hakusanoja olivat esimerkiksi: ”service design”, ”user experience”, UX, ”interaction design”, ”value creation”, KIBS ja ”knowledge intensive business services”. Hakulausekkeiden muodostamisessa hyödynnettiin Boolean operaattoreita, kuten esimerkiksi AND ja NOT. Sopivat hakulausekkeet hakusanoista muodostettiin tutkimuskysymysten perusteella.

Neljäs vaihe on käytännön hakukriteerien asettaminen. Näitä voivat olla esimerkiksi kieli ja artikkelin tyyppi (Fink 2014, s. 5). Hakutuloksista suurin osa oli englanniksi, joten haku rajattiin vain englannin kieleen, jotta kaikkia hakutuloksia olisi mahdollista hyödyntää. Lisäksi hakutuloksiin otettiin mukaan ainoastaan artikkelit, kirjat, kirjan osat ja konferenssijulkaisut. Hakutuloksia käytiin läpi pääasiassa relevanttiusjärjestyksessä, mikä osoitautui hyväksi toimintatavaksi, sillä näin relevantit lähteet löydettiin suhteellisen nopeasti hakutulosten joukosta. Lisäksi relevanttien lähteiden löytämistä nopeutti joissain tilanteissa hakusanojen sisällyttäminen otsikkoon, tiivistelmään ja avainsanoihin. Näin tehtiin kuitenkin vain silloin, kun hakutuloksia oli suhteellisen paljon.

Viidennessä vaiheessa asetetaan metodologiset hakukriteerit, jotka varmistavat aineiston tieteellisyyden (Fink 2014, s. 5). Tässä tutkimuksessa hakutulokset rajattiin sisältämään vain vertaisarvioituja aineistoja Andorissa, mutta Scopuksessa se ei ollut mahdollista. Tutkimukseen päätettiin silti ottaa mukaan myös Scopuksesta löydettyä aineistoa, vaikka ne eivät välttämättä Andorissa lukeutuneet vertaisarvioitujen joukkoon. Tämän vuoksi kiinnitettiin huomiota myös viittausten määrään sekä lehtiin ja konferensseihin, joista aineistot olivat peräisin. Näiden tieteellisyyttä arvioitiin julkaisufoorumi.fi -sivustolla. Jos lehti tai konferenssi sijoittui Julkaisufoorumin luokitusjärjestelmän mukaan ainakin ensimmäiselle tasolle, arvioitiin artikkelin olevan tarpeeksi tieteellinen kandidaatintyössä käytettäväksi. Aineiston julkaisuvuoteen ei otettu kantaa rajauksia tehdessä, sillä suuri osa hakutuloksista oli muutenkin suhteellisen tuoreita.

Taulukossa 1 on esitetty tutkimuksessa käytetyt hakulausekkeet ja niistä saatujen tulosten määrä eri tietokannoista. Hauissa on hyödynnetty neljännessä ja viidennessä vaiheessa määritellyjä kriteerejä niin hyvin kuin tietokannoissa on ollut mahdollista.

Taulukko 1. Hakulausekkeet ja tulosten määrä tietokannoissa

Hakulauseke	Andor	Scopus
"service design" AND "value creation"	1 457	1 285
"service design" AND (KIBS OR "knowledge intensive business services")	136	275
("user experience" OR UX OR "interaction design") AND ("value creation" OR "user value")	2 083	1 262
"service design" AND (UX OR "user experience" OR "interaction design")	1 669	1 734
"service design" AND (UX OR "user experience" OR "interaction design") AND (KIBS OR "knowledge intensive business services")	14	19

Kuten hakutuloksista huomataan, palvelumuotoilun ja käyttäjäkokemussuunnittelun yhdistämistä tietointensiivisissä liike-elämän palveluyrityksissä ei ole tutkittu kovin paljon, eivätkä vähäisetkään löydetyt aineistot olleet sopivia tähän tutkimukseen. Muutamissa kymmenissä hakutuloksissa saatettiin mainita osa käsitteistä vain kerran tai monisanaisista käsitteistä oli löydettävissä vain käsitteiden osia omina erillisinä sanoinaan. Muiden hakulausekkeiden avulla löydettiin paremmin tutkimuksen kannalta oleellista aineistoa.

Kuudes vaihe on katsauksen tekeminen hakutuloksista. Katsaus tehtiin tarkastelemalla hakutuloksia ensin otsikkotasolla. Jos otsikko vaikutti lupaavalta, aineistosta luettiin tiivistelmä ja tarvittaessa tarkasteltiin myös lopputuloksia ja yhteenvetoa. Jos nämäkin vaikuttivat tutkimuksen kannalta oleellisilta, luettiin koko artikkeli. Samalla arvioitiin aineiston uskottavuutta muun muassa viidennessä vaiheessa mainittujen tekijöiden perusteella. Koska hakutuloksia oli muutamassa haussa suhteellisen paljon, hyödynnettiin jo aikaisemmin mainittua rajausta otsikkoon, tiivistelmään ja avainsanoihin. Näillä hauilla löydetyt aineistot olivat etusijalla tässä tutkimuksessa. Hakutuloksien suuren määrän vuoksi hakutuloksia käytiin läpi niin pitkään, kunnes aiheesta oli löydetty tarpeeksi aineistoa tähän tutkimukseen. Hyödynnettävän aineiston minimimäärä oli noin 3–4 lähettä yhtä aihetta kohti. Jokaisen hakulausekkeen avulla haluttiin siis löytää ainakin 3–4

sopivaa lähdettä ennen kuin hakutulosten läpikäynti lopetettiin. Poikkeuksena taulukon 1 viimeinen hakulauseke, jonka avulla ei löydetty ollenkaan sopivaa aineistoa. Tuhanista hakutuloksista ei siis käyty läheskään kaikkia läpi. Viimeinen vaihe mallissa on tulosten syntetisoiminen. Siinä tutkimustuloksia yhdisteltiin ja verrattiin toisiinsa. Tutkimusaineiston etsinnässä hyödynnettiin myös muita keinoja. Finkin (2014, s. 4–5) mallin ulkopuolelta löydetty aineisto on eritelty seuraavassa alaluvussa.

2.2 Tutkimusaineisto

Tutkimuksessa käytettävä aineisto muodostui yli 20 julkaisusta, jotka pitivät sisällään artikkeleja, kirjoja, kirjan lukuja ja konferenssijulkaisuja. Ne löydettiin pääosin etenemällä luvussa 2.1 esitetyn Finkin (2014, s. 4–5) mallin mukaan. Muutama aineisto löydettiin muilla tavoin. Seuraavaksi esitellään lyhyesti tutkimuksen kannalta oleellisin muualta löydetty aineisto.

Esimerkiksi Sharpin et al. (2019) kirja *Interaction design* on ollut kurssimateriaalina opintojaksolla Ihmisen ja teknologian vuorovaikutus 1: perusteet. Lemonin ja Verhoefin (2016) artikkelia hyödynnettiin Tietointensiivinen palvelutoiminta -opintojaksolla. Lisäksi Rintamäen ja Tienhaaran (2014) kirja löytyi Trepostista hakusanalla ”palveluajattelu”. Se löydettiin, kun etsittiin inspiraatiota kandidaatintyön aiheeseen.

Tutkimuksen kannalta keskeisin tutkimusaineisto esitellään tarkemmin liitteessä A olevassa taulukossa 4. Liitteessä aineistosta esitellään sen tekijät, julkaisuvuosi, otsikko ja keskeinen sisältö. Aineistoa on lisäksi jaoteltu tutkimuksen aihealueiden mukaan. Aineiston aihealue taulukossa on valittu sen keskeisimmän sisällön mukaisesti. Todellisuudessa suurinta osaa aineistosta hyödynnettiin useammassa tutkimuksen osassa.

3. PALVELUMUOTOILU

Tässä luvussa käsitellään palvelumuotoilun käsitettä, sen roolia arvonluonnissa ja erikoistapauksena palvelumuotoilun hyödyntämistä tietointensiivisissä liike-elämän palveluissa (KIBS). Erityisesti keskitytään palvelumuotoilun kohtaamiin haasteisiin KIBS-yrityksissä. Löydettyjä haasteita yritetään luvussa 5.2 ratkoa käyttäjäkokemussuunnittelun avulla.

3.1 Palvelumuotoilu ja arvonluonti

Palvelumuotoilu on peräisin palveluajattelusta, jossa asiakas laitetaan organisaation edelle (Andreassen et al. 2016, s. 23). Palvelumuotoilun avulla voidaan suunnitella ja mahdollisesti myös kehittää uusia palveluita. Sen ominaispiirteitä ovat asiakas- ja käyttäjälähtöisyys, kokonaisvaltaisuus ja luovuus. (Teixeira et al. 2017, s. 240) Palvelumuotoilun kokonaisvaltaisuudella tarkoitetaan, että yksityiskohtaisten selitysten sijasta hahmotellaan ideaalinen järjestelmä, jolla palveluita tuotetaan (Alter 2013, s. 4). Asiakslähtöisyyden mahdollistamiseksi palvelumuotoilussa lähtökohtana ovat aina asiakas ja hänen tarpeensa (Rintamäki & Tienhaara 2014, s. 68). Palvelumuotoilua hyödyntävien organisaatioiden tavoitteena on parantaa palvelun laatua ja vuorovaikutusta palvelun toimijoiden välillä (Mager 2009, Andreassen et al. 2016, s. 22 mukaan). Esimerkiksi konsultointipalvelua voisi kehittää selkeyttämällä konsulttien ja asiakkaiden välillä tapahtuvia kohtaamisia.

Palvelumuotoilusta on tullut entistä tärkeämpää, sillä palveluiden osuus kansantaloudessa on kasvanut suuresti (Rintamäki & Tienhaara 2014, s. 13). Palvelu on jollekin toiselle kohdistettu teko, joka sisältää palveluun tarvittavat resurssit (Alter 2013, s. 3). Näitä resursseja voivat olla esimerkiksi tarvikkeet, paikka tai alan ammattilainen. Palveluiden suunnittelusta vaikeaa tekee niiden perustuminen ihmisiin ja sosiaaliseen vuorovaikutukseen (Morelli 2008, s. 571). Vargo ja Lusch (2004) ovat korostaneet palveluiden merkitystä esittelemällä palvelukeskeisen logiikan käsitteen. Sen mukaan sekä palveluntarjoaja että asiakas ovat arvontuottajia ja pääasiana pidetään palveluiden vaihtamista palveluihin (Vargo & Lusch 2004). Tällä tarkoitetaan sitä, että sekä asiakas että palveluntarjoaja tarjoavat kukin omalla tavallaan palveluita toisilleen. Kummankin asema on siis samankaltainen, ja molempia tarvitaan palvelun tuottamiseksi.

Arvonluonnista on tullut yksi tärkeimmistä huomioonotettavista asioista organisaatioille useilla eri toimialoilla (Andreassen et al. 2016, s. 21). Arvo on palvelun tai tuotteen ominaisuus, jonka avulla voidaan kuvata palvelun tai tuotteen hyödyllisyyttä ja tärkeyttä sen käyttäjälle (Alter 2013, s. 4). Tämän vuoksi palvelun tai tuotteen arvo vaihtelee käyttäjän mukaan. Toiselle arvokas palvelu voi siis olla täysin hyödytön toiselle. Käyttäjän ei myöskään aina automaattisesti tarvitse tarkoittaa asiakasta. Feltus et al. (2018, s. 10) mukaan arvo kasvaa, kun käyttäjän tyytyväisyys kasvaa. Tyytyväisyyden aste taas riippuu käyttäjän odottamasta ja havaitsemasta arvosta (Feltus et al. 2018, s. 10). Asiakasarvoon, joka on asiakkaalle syntyvää arvoa, vaikuttaakin asiakkaiden mieltymyksen, halujen ja tarpeiden lisäksi se, mitä asiakkaat uskovat saavansa käyttäessään palvelua (Woodruff 1997, s. 140). Arvo ja asiakasarvo riippuvatkin aina kontekstista, minkä vuoksi niitä voi olla hankala suunnitella etukäteen.

Arvo on moniulotteinen käsite, ja asiakasarvo on yksi erityisesti määritelty arvotyyppi. Lisäksi olisi mahdollista puhua esimerkiksi ihmisen henkilökohtaisista arvoista (Partala & Kujala 2016), jotka tarkoittavat hieman eri asiaa kuin esimerkiksi asiakasarvo. Henkilökohtaisia arvoja käsitellään tutkimuksen muissa osissa tarkemmin. Kun tässä tutkimuksessa puhutaan yleisesti arvosta, ei tarkoiteta pelkästään asiakkaalle syntyvää arvoa, vaan samalla saatetaan myös luoda arvoa esimerkiksi palveluntarjoajalle.

Palvelumuotoilua hyödyntävät yritykset kehittävät palveluiden suunnittelua, sillä pelkkä asiakastyytyväisyyden ja palvelun laadun seuranta eivät ole enää riittäviä (Andreassen et al. 2016, s. 21–22). Lisäksi tarvitaan myös asiakasnäkökulman korostamista, sillä asiakkaat luovat arvoa yhtä lailla kuin palveluntoimittajatkin, eivätkä he vain kuluta palveluita palveluprosessin loppupäässä (Morelli 2008, s. 570). Asiakkaat voivat luoda arvoa vuorovaikutuksessa palveluntoimittajien kanssa tai ilman suoraa vuorovaikutusta (Alter 2013, s. 3). Suuri osa arvonluontia palvelumuotoilua hyödynnettäessä onkin asiakkaan roolin korostamista.

Koska palvelumuotoilua soveltaessa asiakkaiden merkitys on suuri, apukeinona käytetään usein niin sanottua asiakkaan matkan suunnittelua ja kontaktipisteiden hyödyntämistä (Andreassen et al. 2016, s. 23). Kontaktipisteillä tarkoitetaan asiakaskokemukseen sisältyviä palveluntarjoajan ja asiakkaan kohtaamisia (Lemon & Verhoef 2016, s. 70–71), jotka ovat kriittisiä asiakaskokemuksen kannalta (Andreassen et al. 2016, s. 24). Asiakasmatkasta on tullut monimutkaisempi useiden mahdollisten kontaktipisteiden vuoksi. Nykyään asiakkaat voivat olla vuorovaikutuksessa palveluntarjoajan kanssa muun muassa median kautta. (Lemon & Verhoef 2016, s. 69) Digitalisaation myötä vuorovaikutus saattaa tapahtua myös esimerkiksi sovellusten tai sosiaalisen median kautta.

Lemon ja Verhoef (2016, s. 76) jakavat asiakasmatkan kolmeen osaan: ennen ostoa, osto ja oston jälkeen. Liike-elämän näkökulmasta nämä vaiheet saattavat kestää hyvin pitkään, sillä ostoa saatetaan harkita kauan, ostovaiheen neuvottelut saattavat olla moniosaisia ja oston jälkeiset vaikutukset ovat usein pitkäikäisiä. Vaiheiden pituudet riippuvat myös siitä, lasketaanko liike-elämän palvelun kehittäminen yhdessä palveluntarjoajan kanssa ostoksi vai oston jälkeiseksi ajaksi. Vaiheiden määrittäminen tarjoaa paremman mahdollisuuden tunnistaa palveluprosessin osia ja luoda asiakasarvoa (Morelli 2008, s. 574). On muutenkin tärkeää ymmärtää, että arvoa luodaan myös itse palvelutapahtuman ulkopuolella (Teixeira et al. 2017, s. 246).

Asiakaskokemusta voidaan ymmärtää ja suunnitella myös palveluiden luonnostelun (*service blueprinting*) avulla (Lemon & Verhoef 2016, s. 79). Siinä kartoitetaan palveluprosessin tapahtumia järjestyksessä (Andreassen et al. 2016, s. 23) ja tapahtumat voidaan erotella toisistaan esimerkiksi sen mukaan, ovatko ne näkyviä asiakkaalle, palveluntarjoajalle tai molemmille (Alter 2013, s. 5). Luonnostelu auttaa hahmottamaan koko prosessin ja sen ajankäytön (Morelli 2008, s. 578). Alter (2013, s. 5) esittelee variaation luonnostelulle, joka keskittyy erityisesti arvonluontiin. Siinä toiminnot liitetään arvoon, jota ne tuottavat. Tämä auttaa palvelumuotoilijoita ymmärtämään sekä palveluntarjoajan että asiakkaan luoman arvon prosessissa. (Alter 2013, s. 5) Tämä on arvonluontia palvelumuotoilun avulla parhaimmillaan, sillä siinä keskitytään sekä palveluprosessiin että arvonluontiin samanaikaisesti.

Palvelumuotoilua ja arvonluontia käsiteltäessä ei voida unohtaa arvon yhteisluontia asiakkaan kanssa. Vargon ja Luschin (2004) mukaan palveluiden toteutumiseksi tarvitaan resursseja myös asiakkaalta, sillä heillä on oltava taitoa ja tietoa käyttää palvelua. Tämän vuoksi asiakas on aina yksi arvonluoja palveluprosessissa (Andreassen et al. 2016, s. 25). Toisaalta Alterin (2013, s. 3) mukaan arvon yhteisluonti ei ole välttämättä aina pakollista, sillä arvoa saattaa syntyä vasta hyvin kaukana alkuperäisestä palvelusta, eikä arvon yhteisluontia voida tällöin yhdistää palveluiden tuottamiseen. Tämä riippuu kuitenkin valitusta näkökannasta. Arvon yhteisluonnissa haasteita tuovat vähäiset työkalut ajan ja vuorovaikutusten hallintaan sekä kommunikaatio palvelumuotoilijoiden ja palveluntarjoajien välillä (Morelli 2008, s. 584–585). Esimerkiksi konsultointipalvelut tarvitsevat onnistuakseen näitä kaikkia.

3.2 Palvelumuotoilu KIBS-yrityksissä

Tässä työssä keskitytään palvelumuotoiluun ja sen haasteisiin erityisesti tietointensiivisten liike-elämän palveluiden (KIBS) kannalta. Tietointensiiviset liike-elämän palvelut keskittyvät tuottamaan asiakasorganisaatioilleen tietointensiivisiä syötteitä tai palveluita

(Muller & Doloreux 2009, s. 65). Ne perustuvat ammattitaitoiseen tietoon ja voivat itsessään olla tiedon lähteitä (raportit, konsultointi) tai sitten hyödyntää tietoa tuottaakseen palveluita asiakkailleen (tietokonepalvelut) (Miles & Kastrinos 1998, s. 4). KIBS-palvelut eroavat siis suuresti kuluttajapalveluista, joten palvelumuotoilun hyödyntäminenkin on niissä erilaista.

Yksi KIBS-yritysten haasteista on tarve sekä mukautua yksittäisten asiakkaiden tarpeisiin että palvella montaa erilaista asiakasta samaan aikaan (Zhou & Lin 2014, s. 868). Tämä on vaikeaa, sillä yhdenkin asiakkaan palveleminen vie paljon aikaa, koska KIBS-palvelut ovat yleisesti todella kustomoituja (Muller & Doloreux 2009, s. 69). KIBS-palveluiden tarjoajat tarvitsevatkin sekä palveluiden kustomointia että ongelmanratkaisukykyä ja palveluiden standardoimista (Zhou & Lin 2014, s. 869). Palvelumuotoilun hyödyntämisen kannalta tämä on erittäin haastavaa, sillä voi olla tarve keskittyä hyvin erilaisiin palveluihin. Lisäksi varsinkin standardisoinnissa asiakkaan vaikutus palveluun laskee, sillä kustomointi on avain asiakkaiden roolin kasvattamiseen (Morelli 2008, s. 569). Palvelumuotoilun hyödyntäminen kuitenkin perustuu muun muassa asiakkaan kanssa toimimiseen. Zhou ja Lin (2014, s. 869) kuitenkin ehdottavat tähän ongelmaan modularisoitujen palveluiden hyödyntämistä. Palvelun pienien osien jakaminen standardoituihin ja kustomoituihin voisi mahdollistaa monenlaisten palveluiden suunnittelun samanaikaisesti (Zhou & Lin 2014, s. 869). Tämän ongelman ratkaiseminen saattaa kuitenkin vaatia myös muita toimenpiteitä, sillä kaikkien KIBS-palveluiden kohdalla osien jaottelu ei välttämättä onnistu.

Toinen KIBS-palveluiden ominaispiirre on arvon yhteisluonti asiakkaan kanssa (Feltus et al. 2018, s. 4). Koska arvon yhteisluonti liittyy vahvasti palvelumuotoiluun, on palvelumuotoilun käyttö yksi oivallinen keino KIBS-yritysten palveluiden suunnitteluun ja kehittämiseen. Arvon yhteisluontia KIBS-yrityksissä vaikeuttaa yhteisen kielen löytäminen palveluntarjoajan ja asiakkaan välillä (Feltus et al. 2018, s. 4). Tämä voi tarkoittaa esimerkiksi sitä, etteivät eri osapuolet ymmärrä toistensa vaatimuksia palvelua kohtaan. Esimerkiksi ohjelmistojen tuottaessa voi olla erittäin hankalaa saada selville asiakkaan todelliset tarpeet. Lessardin ja Yun (2012, s. 67) mukaan KIBS-yrityksille suunniteltaessa tulee erityisesti ottaa huomioon tietointensiivisyys, asiakkaiden rooli tuotannossa ja suhteet muun muassa palveluntarjoajien ja asiakkaiden välillä. Nämä ominaisuudet korostuvat myös arvon yhteisluonnissa. (Lessard & Yu 2012, s. 67) KIBS-yrityksissä palvelumuotoilua käytettäessä pitäisikin keskittyä juuri näihin asioihin.

Tietointensiiviset liike-elämän palvelut tuovat erityisiä haasteita palvelumuotoilun työkaluihin. Esimerkiksi jo aikaisemmin mainittu palveluiden luonnostelu -menetelmä ei pysty vastaamaan KIBS-yritysten sitoutuneiden asiakkaiden korkeatasoisiin odotuksiin

(Lessard & Yu 2012, s. 67). KIBS-palveluiden tarkoituksena onkin tuoda kilpailuetua toisille yrityksille (Muller & Doloreux 2009, s. 65), mikä usein tarvitsee paljon aikaa ja yhteistyötä palveluntarjoajan ja asiakkaan välillä. Palvelumuotoilun työkalut eivät kuitenkaan pysty vastaamaan KIBS-yritysten arvon yhteisluontiin, kuten pitkäaikaisiin suhteisiin ja yhteistyöhön asiakkaiden kanssa (Lessard & Yu 2012, s. 67–68).

Kun arvoa luodaan KIBS-yrityksissä, pitäisi keskittyä erityisesti sidosryhmiin, resursseihin sekä tietojärjestelmiin ja niiden ympäristöihin (Feltus et al. 2018, s. 19). Tietojärjestelmien käyttäminen on KIBS-yritysten erityispiirre, ja se mahdollistaa palveluiden kehittämisen ja tiedon kulun eri toimijoiden välillä (Feltus et al. 2018, s. 4). Esimerkiksi kirjanpidossa tietojärjestelmillä voi olla todella suuri vaikutus. Myös Lessard ja Yu (2012, s. 67) korostavat tietojärjestelmien roolia KIBS-yrityksissä, sillä ne auttavat muun muassa hahmottamaan erilaisia riippuvuuksia. Palvelumuotoilun työkalut eivät välttämättä sellaisenaan kykene omaksumaankin tietojärjestelmiä osaksi toimintaansa.

Lisäksi haasteita tuo digitalisaatio, jonka myötä arvonluontia KIBS-yrityksissä on mietittävä uudelleen, sillä digitalisaatio muuttaa asiakkaiden odotuksia ja liiketoimintaprosesseja (Kuula et al. 2020, s. 41). Käytännössä siis koko KIBS-yritysten toimintaympäristö saattaa muuttua. Digitalisaation myötä ohjelmoijien vastuu kasvaa, mutta palvelumuotoilijoiden roolia ei kannata silti vähätellä, sillä aina paras ratkaisu ei ole digitaalinen (Kuula et al. 2020, s. 43). Aina ei siis välttämättä tarvitse yrittää toimia uusimpien trendien mukaan. Palvelumuotoilun kannalta voi olla haastavaa löytää oikea ratkaisu monien eri vaihtoehtojen joukosta.

Digitalisaation ja tietojärjestelmien rooli KIBS-yrityksessä riippuu paljolti yrityksen tyyppistä. Miles ja Kastrinos (1998, s. 29–30) jakavat KIBS-yritykset perinteisiin ja teknologiapohjaisiin. Niin sanotusti perinteisiä KIBS-yrityksiä ovat muun muassa markkinointi-, kirjanpito- ja finanssiyritykset. Esimerkkejä teknologiapohjaisista KIBS-yrityksistä ovat ohjelmistoja ja tietokoneverkkoja tarjoavat yritykset. (Miles & Kastrinos 1998, s. 29–30) Toki digitalisaatio vaikuttaa jollain tasolla kaikkiin yrityksiin ja tietojärjestelmiäkin hyödynnetään nykyään jo lähes kaikkialla. Teknologiapohjaisten KIBS-yritysten tarjoama on kuitenkin luultavasti muuttunut digitalisaation myötä enemmän kuin perinteisten.

KIBS-yritysten erityispiirteitä on kerätty taulukkoon 2. Lisäksi jokaisen erityispiirteen kohdalle on listattu piirteen tuomia haasteita palvelumuotoilun käyttöön. Luvussa 5.2 yritetään löytää ratkaisuehdotuksia näihin haasteisiin käyttäjäkokemussuunnittelun avulla. Ei kuitenkaan voida olettaa, että kaikkia palvelumuotoilun ongelmia KIBS-yrityksissä olisi mahdollista ratkaista vain käyttäjäkokemussuunnittelun avulla.

Taulukko 2. KIBS-yritysten erityispiirteet ja niiden tuomat haasteet palvelumuotoiluun

Erityispiirre	Haaste
Moninaiset palvelut	Tasapaino kustomoitujen ja standardisoitujen palveluiden välillä
Asiakkaan merkittävä rooli	Arvon yhteisluonnin takaaminen yhteisellä kielellä
Pitkäaikaiset asiakkaat	Normaalit työkalut eivät korosta pitkäaikaisia suhteita ja vuorovaikutusta tarpeeksi
Tietojärjestelmät	Normaalit työkalut eivät tarjoa apua digitaalisten järjestelmien suunnitteluun
Digitalisaation vaikutus	Muuttuva toimintaympäristö, jossa aikaisemmat arvonluontikeinot eivät välttämättä toimi

4. KÄYTTÄJÄKOKEMUSSUUNNITTELU

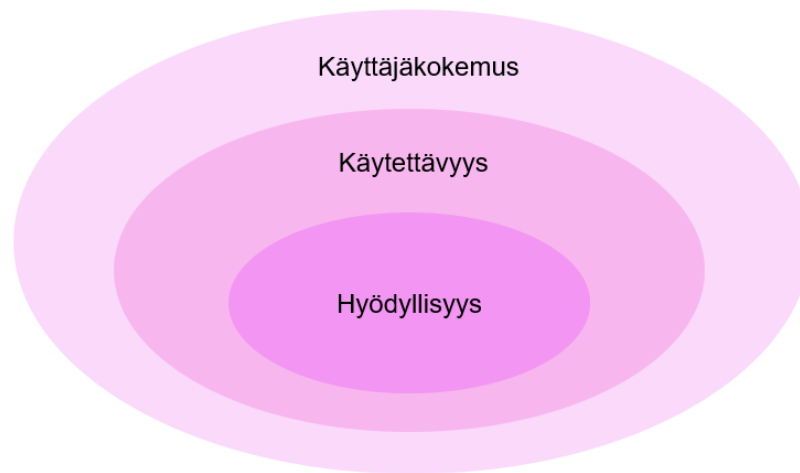
Tässä luvussa käydään läpi käyttäjäkokemuksen käsitettä ja sen suunnittelua. Lisäksi keskitytään erityisesti käyttäjäkokemussuunnittelun rooliin arvonluonnissa sekä siihen liittyviin toimintatapoihin. Näitä käytetään hyödyksi luvussa 5.2, kun ratkotaan palvelumuotoilun haasteita.

4.1 Käyttäjäkokemuksen määritelmä

Nykypäivänä ihminen on vuorovaikutuksessa useiden teknologisten laitteiden kanssa. Tämän vuoksi teknologian omaksumisesta on tullut entistä tärkeämpää. (Partala & Saari 2015, s. 381) Useiden laitteiden ja kilpailijoiden vuoksi omaksumisen ja käytön on oltava helppoa ja mukavaa. Digitalisaatio on kaikkialla, minkä vuoksi täytyy keskittyä vuorovaikutuksen ja käyttäjäkokemuksen suunnitteluun pelkkien tuotteiden sijasta (Wildner et al. 2015, s. 53). Käyttäjäkokemus onkin nykyään yksi merkittävä tutkimuksen ala (Partala & Saari 2015, s. 382). Käyttäjäkokemus käsitteenä pitää kuitenkin sisällään paljon eri asioita, joten sen ymmärtäminen saatikka hyödyntäminen voi olla haastavaa.

Käyttäjäkokemus kuvaa sitä, miten tuote tai palvelu käyttäytyy ja miten sitä käytetään (Sharp et al. 2019, s. 13). Sillä tarkoitetaan myös käyttäjän toimintoja ja havaintoja, jotka syntyvät tuotetta tai palvelua käytettäessä (ISO 9241-11 2018, s. 9). Käyttäjäkokemus siis syntyy vasta käytössä. Tämän vuoksi käyttäjäkokemusta ei voi suoraan suunnitella vaan sitä varten voi suunnitella (Sharp et al. 2019, s. 13). Vaikeaksi käyttäjäkokemuksen suunnittelun tekee sen muuttuminen ajan ja eri käyttäjien mukaan (Touloum et al. 2012, s. 2993). Käyttäjäkokemus ei siis ole kaikille käyttäjille samanlainen ja samallekin käyttäjälle käyttäjäkokemus voi näyttäytyä erilaisena eri tilanteiden, tuntemusten ja ympäristöjen myötä.

Käyttäjäkokemus koostuu useista puolista. Näitä ovat esimerkiksi käytettävyyys, ulkonäkö, toiminnallisuus ja tunneperäinen vetovoima. (Sharp et al. 2019, s. 15) Wilder et al. (2015, s. 54) jakavat käyttäjäkokemuksen ominaisuudet kolmeen eri kategoriaan, jotka liittyvät joko tehtävään, omaehtoisuuteen tai estetiikkaan. Näistä tuotteen tai palvelun tehtävään liittyvät ominaisuudet korostavat käytettävyyttä (Wildner et al. 2015, s. 54). Käyttäjäkokemus ja käytettävyyys usein sekoitetaan, vaikka itse asiassa käyttäjäkokemus on paljon laajempi termi ja käytettävyyys on vain yksi osa sitä. Lisäksi käytettävyyteen voidaan ajatella kuuluvan tuotteen hyödyllisyys. (Touloum et al. 2012, s. 2997) Kuvassa 2 on hahmoteltu käsitteiden suhdetta toisiinsa.



Kuva 2 Käyttäjäkokemuksen tasoja (mukaillen Touloum et al. 2012, s. 2997)

Käyttäjäkokemuksen käsitettä hyödynnetään pääosin teknologiaa hyödyntävissä tuotteissa sekä palveluissa. Tämä saattaa johtua käyttäjäkokemukseen sisältyvistä vuorovaikutuksen ja käytettävyyden piirteistä, jotka usein johdattelevat ajattelemaan teknologian hyödyntämistä. Vuorovaikutuksella viitataan usein interaktiivisten laitteiden mahdollistamaan vuorovaikutukseen ihmisten ja laitteiden välillä (Sharp et al. 2019, s. 2). Lisäksi vuorovaikutussuunnittelusta on kehitetty myös erillinen digitaalista aineistoa käsittelevä puoli (Holmlid 2007, s. 3). Tämä ei kuitenkaan tarkoita, että käyttäjäkokemusta, vuorovaikutusta ja niiden suunnittelua olisi mahdollista hyödyntää pelkästään teknologisissa palveluissa. Esimerkiksi konsultointipalveluissa osapuolten välisiä tapaamisia suunniteltaessa on hyvä pitää mielessä käyttäjäkokemus ja vuorovaikutus. Sharpin et al. (2019, s. 9) mukaan käyttäjäkokemussuunnittelun ja vuorovaikutussuunnittelun käsitteitä voidaan käyttää vaihtoehtoina toisilleen. Tässä tutkimuksessa niitä käytetäänkin rinnakkain, sillä on haluttu säilyttää alkuperäisessä tekstissä käytetyt käsitteet.

Teknologiapainotteisuus saattaa johtua myös siitä, että käyttäjäkokemusta, vuorovaikutusta ja käytettävyyttä on hyödynnettävä erityisesti silloin, kun kehitetään teknologisia palveluita, sillä niiden käyttö ei ole niin luontaista kaikille käyttäjille (Sharp et al. 2019, s. 30). Esimerkiksi vaatteen ostamisprosessi kaupan kassalla on luonnollisempi ja yksinkertaisempi ymmärtää kuin saman prosessin tekeminen itse verkkokaupan kautta. Kaupassa henkilökunta on mukana prosessissa ja tekee myös oman osansa prosessin onnistumisen varmistamiseksi. Verkkokaupassa kaikki tapahtumat tapahtuvat vain käyttäjän aloitteesta, jolloin käyttäjällä on suurempi vastuu prosessin onnistumisesta. KIBS-palveluissa voidaan huomata samanlainen ilmiö, ja digitalisaation myötä niissäkin käytetään yhä enemmän teknologiaa. KIBS-palveluissa asiakkaan vastuu ja teknologian hyödyntäminen saattavat kuitenkin olla vielä suuremmassa roolissa kuin normaaleissa kuluttajapalveluissa.

Käyttäjäkoke-
musta voi yrittää parantaa esimerkiksi hahmottamalla kokonaiskuvaa, teke-
mällä analyysiä kilpailijoista ja keskittymällä oikeisiin ominaisuuksiin (Wildner et al. 2015,
s. 57). Kokonaiskuvan hahmottamisella viitataan käyttäjäkoke-
muksen käsitteen laajuuteen ja sen moniin puoliin, joita on hahmoteltu kuvassa 2. On tärkeää ymmärtää, että
yhden ominaisuuden muuttaminen ei tule korjaamaan koko käyttäjäkoke-
musta. Toi-
saalta Sharpin et al. (2019, s. 65) mukaan on kuitenkin tärkeämpää paneutua itse pal-
velun tekemiseen kuin pelkkään kokonaisvaltaiseen tarkasteluun. Myös oikeisiin ominai-
suuksiin keskittyminen liittyy käyttäjäkoke-
muksen laajuuteen, sillä monien puolien vuoksi
voi olla hankala saada selville parannusta vaativa piirre tai ominaisuus. Käyttäjäkoke-
musta kannattaa siis yrittää parantaa niiltä osin, missä on eniten vaikutusta (Wildner et
al. 2015, s. 57). Aina ei nimittäin ole kyse käyttäjäkoke-
muksen käytettävyyden tai hyö-
dyllisyyden puolesta, vaan esimerkiksi ulkonäöstä, tuntemuksista tai tuotteen sopivuus-
desta tiettyyn tilanteeseen (Wildner et al. 2015, s. 55). Muun muassa tunteilla onkin
suurta vaikutusta käyttäjäkoke-
mukseen (Partala & Kujala 2016, s. 312). Esimerkiksi tur-
hautumisen tunne saattaa vaikuttaa negatiivisesti käyttäjäkoke-
mukseen, kun taas huojentuneisuus voi parantaa koettua käyttäjäkoke-
musta.

4.2 Arvon luominen käyttäjäkoke- mussuunnittelun avulla

Arvonluonti liittyy vahvasti ihmiskeskeiseen suunnitteluun. Erityisesti se liittyy käyttäjä-
koke-
mukseen ja sen suunnitteluun, sillä arvon voidaan ajatella olevan yksi käyttäjäko-
ke-
muksen osa ja taas toisaalta arvoa kuvaillaan myös itsessään kokemukseksi. (Peng
et al. 2018, s. 141) Myös Partala ja Saari (2015, s. 383) nostavat arvot yhdeksi käyttäjä-
koke-
muksen osa-alueeksi, sillä käyttäjän arvojen toteutumisella on suurta vaikutusta
käyttäjän asenteeseen tuotetta kohtaan. Käyttäjäkoke-
mussuunnittelulla on siis potenti-
aalia luoda paljonkin arvoa, ja tämän vuoksi se voisikin olla hyvä työkalu palvelumuotoi-
lun kehittämiseen.

Partala ja Saari (2015, s. 382) yhdistävät teknologian hyväksymisen käyttäjäkoke-
muksen ja korostavat käyttäjän omien arvojen merkitystä. Tuotteen tai palvelun teknologis-
ten puolien lisäksi olisikin keskityttävä vuorovaikutuksen subjektiivisiin ja tunnepohjaisiin
puoliin (Partala & Kujala 2016, s. 311). Erityisesti tätä näkökantaa puoltaa käyttäjäko-
ke-
muksen muuttuminen käyttäjästä ja tilanteesta riippuen (Touloum et al. 2012, s. 2993).
Käyttäjän mielipiteillä ja asenteilla on siis paljon merkitystä käyttäjäkoke-
muksen tarjoa-
maan arvoon. Käyttäjillä onkin niin sanottuja henkilökohtaisia arvoja, jotka vaikuttavat
heidän hahmottamaansa käyttäjäkoke-
mukseen, ja näitä arvoja pitäisikin korostaa, kun
käyttäjäkoke-
muksella halutaan luoda arvoa (Partala & Kujala 2016). Henkilökohtaiset
arvot ovat sellaisia arvoja, joita käyttäjät odottavat palvelulta tai tuotteelta. Sen sijaan

asiakasarvo, joka mainitaan palvelumuotoilun yhteydessä luvussa 3.1, on käyttäjälle syntyvää arvoa palvelusta tai tuotteesta (Woodruff 1997, s. 140). Henkilökohtaiset arvot luonnollisesti vaikuttavat asiakasarvon syntymiseen. Myös Peng et al. (2018, s. 145) tuovat esiin käyttäjien henkilökohtaiset arvot. He jakavatkin käyttäjäkokemussuunnitteluun liittyvät arvot henkilökohtaisiin ja tuotteeseen tai palveluun liittyviin arvoihin (Peng et al. 2019, s. 145). Jälkimmäiset korostavat muun muassa käyttäjäkokemuksen teknologiakeskittyneisyyttä.

Partalan ja Kujalan (2016) tutkimuksessa selvisi, että eniten käyttäjien henkilökohtaisista arvoista vaikutusta on hedonismilla ja itseohjautuvuudella, kun asiaa tarkasteltiin kymmenen universaalien arvon kautta. Toisin sanoen mielihyvän syntyminen ja päätäntävalta ovat tärkeitä asioita käyttäjille. Toisaalta tutkimuksessa todettiin myös, että jokainen tarkasteltu arvo on tärkeä jollekin jossain kontekstissa (Partala & Kujala 2016). Arvoa siis voidaan luoda usealla eri tavalla ja luultavasti nämä kymmenen universaalista arvoa ovat vain osa niistä. Käyttäjäkokemuksen tuottama arvo pitäisikin nähdä kokonaisvaltaisena asiana, jota voi syntyä useassa eri vaiheessa (Peng et al. 2018, s. 142). Partalan ja Saaren (2015, s. 392) mukaan on kuitenkin ymmärrettävä, että käyttäjäkokemuksen perinteisten piirteiden, kuten käytettävyyden, lisäksi on kiinnitettävä erityistä huomiota myös käyttäjien tunnereaktioihin. Niillä on suurta vaikutusta myös teknologian omaksumiseen (Partala & Saari 2015, s. 392) ja käyttäjäkokemuksen tuottamaan arvoon.

Peng et al. (2018) ehdottavat käyttäjäkokemussuunnittelun arvonluontiin tarinankerrontametodia. Siinä korostetaan erityisesti arvon ja arvonluomisen huomioimista koko suunnitteluprosessin ajan. Tarinankerronta-nimi on peräisin suunnitteluprosessin vaiheista ja kehityksen roolista, jotka noudattelevat draaman kaaren vaiheita. Ideana tässä on keskittyä etenkin konflikteihin, niiden ratkaisuun ja lopputulokseen. (Peng et al. 2018) Konflikteja ja ongelmia syntyy usein silloin, kun käyttäjän odotukset eivät kohtaa todellisuuden kanssa (Feltus et al. 2018, s. 10). Tarinankerrontametodi voisi parantaa koko suunnitteluprosessin hahmottamista ja mahdollisesti auttaa myös useiden eri työkalujen yhteiskäyttöä.

Käyttäjäkokemussuunnittelun käytössä on kuitenkin myös ongelmia arvonluonnin suhteen. Toisinaan voi olla vaikeaa erottaa toisistaan käyttäjälle ja palveluntarjoajalle syntyvä arvo. Käyttäjäkokemussuunnittelua hyödynnettäessä pitäisi keskittyä erityisesti käyttäjälle syntyvään arvoon. Käyttäjälle tärkeitä asioita ovatkin muun muassa käyttäjän omien tarpeiden ja arvojen täyttäminen (Partala & Saari 2015, s. 390). Sharpin et al. (2019, s. 488) mukaan joskus halutaan kuitenkin maksimoida osakkaiden saamaa arvoa käyttäjäkokemuksen kustannuksella. Tätä kutsutaan nimellä tumma kuvio (*dark pattern*).

Siinä saatetaan käyttää esimerkiksi harhaanjohtavia toiminnallisuuksia, pakotettuja toimintoja tai estämistä. (Sharp et al. 2019, s. 488) Tämä ei suoranaisesti ole käyttäjäkokemussuunnittelun ongelma, sillä tällaiset ominaisuudet on usein haluttu tietoisesti kehittää. Ongelmaksi se muodostuu, jos niitä syntyy vahingossa eikä osata keskittyä käyttäjän tarpeisiin. Usein tumma kuvio -tyyppiset vahingot kuitenkin huomataan suhteellisen hyvin (Sharp et al. 2019, s. 488). Kun arvoa luodaan käyttäjäkokemussuunnittelun avulla, on hyvä tiedostaa tumman kuvion olemassaolo ja siihen liittyvät toiminnot, jotta niitä olisi helpompi välttää.

5. KÄYTTÄJÄKOKEMUSSUUNNITTELUN HYÖDYNTÄMINEN PALVELUMUOTOILUSSA

Tässä luvussa yhdistetään palvelumuotoilun ja käyttäjäkokemussuunnittelun käsitteitä ja yritetään löytää keinoja, joiden avulla tietointensiivisen liike-elämän palvelumuotoilun kohtaamia haasteita voisi ratkoa hyödyntäen käyttäjäkokemussuunnittelua. Ensin käsitteitä vertaillaan ja sen jälkeen käydään läpi käyttäjäkokemussuunnittelun hyötyjä palvelumuotoilulle.

5.1 Käyttäjäkokemussuunnittelun ja palvelumuotoilun vertailu

Käyttäjäkokemussuunnittelu ja palvelumuotoilu eroavat toisistaan, mutta eroavaisuuksista ja niiden asteesta on erinäisiä näkemyksiä. Esimerkiksi Knemeyer (2015, s. 66) toteaa, että pintapuolin näillä kahdella työkalulla on vain vähän yhteistä, sillä palvelumuotoilu on hallinnon konsultointia ja tarkoitettu enemmänkin taiteilijoille ja luoville ihmisille, kun taas käyttäjäkokemussuunnittelu keskittyy tuottamaan parempia tuotteita ja palveluita. Forlizzin (2010, s. 60–61) mielestä palvelumuotoilu ja vuorovaikutussuunnittelu muistuttavat toisiaan paljonkin, sillä molemmissa hyödynnetään käyttäjäkeskeisiä menetelmiä ja suunnitellaan käyttäjien ongelmien ratkaisemiseksi. Käsitteiden samankaltaisuus tai eroavaisuus saattaakin riippua paljolti siitä, miten asiaa haluaa katsoa, sillä sekä eroavaisuuksia että samankaltaisuuksia löytyy.

Palveluajattelu ja -muotoilu ovat olleet erityisesti yritysten johdon suosiossa, kun taas käyttäjäkokemussuunnittelua on pidetty enemmänkin alemman tason työkaluna (Knemeyer 2015, s. 66). Palvelumuotoilun hyödyntäjien pitäisi kuitenkin toimia yhteistyössä useiden eri toimijoiden, kuten esimerkiksi markkinoinnin ja kehitystiimien kanssa (Holmlid 2007, s. 2). Ongelmana näiden kahden työkalun yhdistämisessä onkin niihin suhtautuminen ja totuttu käyttö yritysten eri osissa. Esimerkiksi KIBS-yrityksissä palvelumuotoilijat ja UX-suunnittelijat saattavat tehdä töitä omissa osastoissaan, vaikka yhteistyötä voisi tehdä enemmänkin. Lisäksi esimerkiksi UX-suunnittelijoita voi olla paljon enemmän verrattuna palvelumuotoilijoihin (Kuula et al. 2020, s. 43). Palvelun suunnittelu ei kuitenkaan välttämättä eroa paljoakaan kokemuksen suunnittelusta (Forlizzi 2010, s. 60).

Idoughin et al. (2012, s. 300) mukaan käyttäjäkokemus kuvaa sitä, miten palvelua työskentetään ja käytetään, kun taas muotoilussa kuvataan palvelun ominaisuuksia ja sitä, miten niitä voisi käyttää. Tämän näkökulman mukaan käyttäjäkokemussuunnittelu on siis ehkä

hieman konkreettisempi työkalu. Holmlid (2007, s. 7) toteaa, että palvelumuotoilu saattaa keskittyä palveluihin, joissa hyödynnetään interaktiivisia tekijöitä. Vuorovaikutussuunnittelu kuitenkin keskittyy erityisesti näihin interaktiivisiin tekijöihin (Holmlid 2007, s. 7). Käyttäjäkokeemus- ja vuorovaikutussuunnittelu siis saattavat erikoistua tiettyihin palvelun aspekteihin. Ehkä näkyvin ja tunnetuin käyttäjäkokeussuunnittelun ja palvelumuotoilun ero onkin ensimmäisen keskittyminen paljolti teknologiapohjaisiin palveluihin ja tuotteisiin, kun taas jälkimmäinen on erikoistunut palveluihin yleisesti.

Vuorovaikutussuunnittelun menetelmät tarjoavat yksityiskohtaisen ja rikkaan kuvauksen palvelusta, ja samalla ne tukevat käyttäjäkokeusta monirajapintaisissa teknologisissa palveluissa. Palvelumuotoilu taas tarjoaa laajemman kuvan koko prosessista sekä sen toimijoista ja kontekstista. (Teixeira et al. 2017) Tämän näkökulman mukaan käyttäjäkokeussuunnittelu ja palvelumuotoilu olisivat mahdollisesti hyviä täydentämään toisiaan. Knemeyerin (2015, s. 68) mielestä parasta olisikin syntetisoida palveluajattelu ja käyttäjäkokeemus yhdeksi kokonaisuudeksi. Syntetisoinnissa ei saisi kuitenkaan minimoida kummankaan työkalun vaikutusta ja eroavaisuuksia.

5.2 Käyttäjäkokeussuunnittelun hyödyt palvelumuotoilulle

Teknologian kehittymisen myötä on yhä enemmän tarvetta erilaisille interaktiivisille palveluille, joista on mahdollista tehdä entistä personoidumpia (Idoughi et al. 2012, s. 287). Holmlid (2007, s. 6) toteaa, että palvelumuotoilu ei tule pärjäämään yksinään, vaan se tulee tarvitsemaan muun muassa vuorovaikutussuunnittelijoiden asiantuntijuutta. Teknologiapohjaisten palveluiden suunnittelu palvelumuotoilun avulla ei tapahdukaan itsestään, sillä teknologia pitää ottaa käyttöön sopivalla tavalla ja sen johtamista täytyy tukea tarpeeksi (Teixeira et al. 2017, s. 241). Seuraavaksi selvitetäänkin, millä tavoin palvelumuotoilua voisi kehittää käyttäjäkokeussuunnittelun avulla. Erityisesti keskitytään aiemmin selvitettyihin palvelumuotoilun haasteisiin KIBS-yrityksissä.

Teixeira et al. (2017) yhdistävät palvelumuotoiluun vuorovaikutus- ja johtamissuunnittelun piirteitä. Vuorovaikutussuunnittelun avulla palveluiden interaktiivisia piirteitä olisi mahdollista suunnitella monimuotoisemmin ja paremmin (Teixeira et al. 2017). Interaktiivisuus liittyy käyttäjien yhteydenpitoon ja vuorovaikuttamiseen, ja tällöin myös käyttäjäkokeukseen, sillä käyttäjäkokeus kuvaa sitä, miten palvelua käytetään (Sharp et al. 2019, s. 9, 13). Vuorovaikutussuunnittelu keskittyykin käyttäjille näkyvissä oleviin teknologiapohjaisiin toimintoihin (Teixeira et al. 2017, s. 243). Näin ollen käyttäjäkokeussuunnittelun avulla voisi vastata erityisesti KIBS-yritysten kohtaamiin haasteisiin liittyen tietojärjestelmiin (Feltus et al. 2018) ja digitalisaatioon (Kuula et al. 2020). Esimerkiksi

kirjanpitoyrityksessä tietojärjestelmien tuomia haasteita voisi yrittää ratkaista vuorovai-
kutussuunnittelun avulla.

Luvussa 3.1 todetaan, että palvelumuotoilussa hyödynnetään kontaktipisteitä (Lemon & Verhoef 2016; Andreassen et al. 2016). Niitä käytetään myös käyttäjäkokemuksen suunnittelussa, ja ne ovatkin yksi näitä kahta työkalua yhdistävä tekijä (Touloum et al. 2018, s. 5). Myös Lemon ja Verhoef (2016, s. 71) toteavat, että kontaktipisteet vaikuttavat käyttäjäkokemukseen suuresti. Touloum et al. (2018, s. 6) kuitenkin mainitsevat, että palvelumuotoilun saralla kontaktipisteiden hyödyntäminen käytännössä tarvitsee vielä tukea. Tuen takaamiseksi palvelumuotoilun kontaktipisteiden käytössä voisi hyödyntää myös käyttäjäkokemussuunnittelussa käytettyjä kontaktipisteitä. Erityisesti käyttäjäkokemussuunnittelun kontaktipisteillä voisi olla vaikutusta KIBS-yritysten kohtaamiin tietojärjestelmien ja digitalisaation tuomiin haasteisiin, sillä ne luultavasti tarjoavat paremman avun teknologiapohjaisiin kohtaamisiin asiakkaan kanssa.

KIBS-yritysten haasteina palvelumuotoilun hyödyntämisessä ovat myös moninaiset palvelut (Zhou & Lin 2014, s. 868) ja asiakkaan merkittävä rooli palveluissa ja niiden suunnittelussa (Feltus et al. 2018; Lessard & Yu 2012). Näihin ratkaisuna voisivat toimia käyttäjätyyppien eli persoonien käyttö (Idoughi et al. 2012). Käyttäjätyyppi on kuvaus mahdollisesta palvelun käyttäjästä, ja niitä tehdään yleensä useita kuvaamaan palvelun erilaisia käyttäjiä (Touloum et al. 2018, s. 4) Käyttäjätyyppien avulla pystytään suunnittelemaan käyttäjäkokemusta, ja ne ottavat huomioon käyttäjien luonteenpiirteet, tavoitteet ja tarpeet (Idoughi et al. 2012, s. 288). Käyttäjätyyppien avulla olisi mahdollista toteuttaa sekä usean erilaisen palvelun suunnittelu että korkea kustomoinnin aste. Käyttäjätyyppien hyödyntäminen saattaa vähentää suunnittelun tarvetta, kunhan tyypit on ensin määriteltä ja suunniteltu hyvin. Tämä voisi tuoda helpotusta usean erilaisen palvelun suunnitteluun samanaikaisesti. Lisäksi kustomoidut ja standardoidut palvelut voisi erotella toisistaan käyttäjätyyppien lisäämisellä tai vähentämisellä. Lemonin ja Verhoefin (2016, s. 73) mukaan käyttäjätyyppejä voikin tehdä eri asiakassegmenttien mukaan. Myös segmenttien määrällä ja yksityiskohtaisuudella voisi vaikuttaa palveluiden kustomoinnin vaihteluun.

Käyttäjätyyppien muodostamisessa voisi ottaa huomioon Partalan ja Kujalan (2016) käsittelemät käyttäjän henkilökohtaiset arvot. Käyttäjätyyppien ja henkilökohtaisten arvojen hyödyntämisellä asiakkaiden roolia palveluiden suunnittelussa ja arvonluonnissa olisi mahdollista parantaa. Henkilökohtaisten arvojen ottamisella huomioon voisi varmistaa, että palvelun suunnittelussa otetaan huomioon käyttäjälle tärkeitä asioita, eikä esimerkiksi päädyttäisi tumma kuvio -tyyppiin (Sharp et al. 2019, s. 488) ratkaisuihin. Esimer-

kiksi konsultointipalvelua suunniteltaessa kannattaisi keskittyä erityisesti palvelun käyttäjien odotuksiin palvelua kohtaan. Henkilökohtaisten arvojen huomioimisella maksimoitaisi myös asiakasarvon syntymistä. Idoughi et al. (2012, s. 292) toteavatkin, että käyttäjätyyppien käyttämisellä pystytään huomioimaan sekä käyttäjien että ammattilaisten arvot.

Palvelumuotoiluun tuovat ongelmia myös pitkäaikaiset asiakassuhteet ja niihin liittyvät asiakkaiden korkeat odotukset KIBS-yrityksissä (Lessard & Yu 2012, s. 67–68). Näihin ei tässä tutkimuksessa löydetty suoraa parannusehdotusta käyttäjäkokemussuunnittelun avulla. Näiden haasteiden voidaan kuitenkin ajatella olevan laaja-alaisia, ja niihin vaikuttavat useat eri tekijät, jotka saattavat myös vaihdella tilanteesta ja asiakkaasta riippuen. Näin ollen jo tähän mennessä löydetyt kehitysehdotukset muihin haasteisiin liittyen saattavat vaikuttaa positiivisesti myös asiakassuhteisiin ja korkeiden odotusten täyttämiseen. Asenteet vaikuttavatkin suuresti asiakasuskollisuuteen, jonka kasvulla voidaan parhaassa tapauksessa myös luoda arvoa (Lemon & Verhoef 2016, s. 71).

Yleisesti KIBS-yritysten palvelumuotoilua voisi parantaa myös Pengin et al. (2018) esittelemän tarinankerrontametodin avulla. Kuten luvussa 4.2 todetaan, metodin avulla voisi helpottaa koko suunnitteluprosessin hahmottamista ja mahdollisesti se myös edistäisi useiden eri työkalujen yhteiskäyttöä. Nämä voisivat edesauttaa muun muassa asiakkaiden korkeisiin odotuksiin vastaamista. Lisäksi palvelun kokonaisvaltaisella ymmärtämisellä voidaan edistää arvon yhteisluontia asiakkaiden kanssa (Lessard & Yu 2012, s. 66). Tarinankerrontametodin avulla voisi siis mahdollisesti vastata myös asiakkaan merkittävän roolin varmistamiseen.

Taulukkoon 3 on koottu luvussa 3.2 kerättyjä KIBS-yritysten haasteita tuovia erityispiirteitä ja tutkimuksen edetessä luvuissa 4.2 ja 5.2 löytyneitä kehitysehdotuksia niihin. Kehitysehdotukset tulevat käyttäjäkokemus- ja vuorovaikutussuunnittelusta. Haasteiden ylittämiseksi voidaan tarvita myös muita näkökulmia ja työkaluja. Tyypillisesti KIBS-yritykset tarvitsevatkin useita eri resursseja arvonluontiin (Lessard & Yu 2012, s. 74). Nämä kehitysehdotukset voivat kuitenkin ainakin edesauttaa haasteiden ylittämistä.

Taulukko 3. UX-suunnittelun kehitysehdotukset KIBS-yritysten haasteisiin

Haasteita tuova erityispiirre	Kehitysehdotus
Moninaiset palvelut	Käyttäjätyyppien hyödyntäminen ja niiden muokkaus kustomoinnin asteesta riippuen
Asiakkaan merkittävä rooli	Asiakkaiden henkilökohtaisten arvojen huomioiminen
Tietojärjestelmät ja digitalisaatio	Vuorovaikutussuunnittelun työkalut, esim. kontaktipisteet
Pitkäaikaiset asiakkaat ja korkeat odotukset	Kaikkien kehitysehdotusten yhteisvaikutus ja asiakasuskollisuuteen keskittyminen, myös tarinankerrontametodi apuna

Käyttäjäkokenussuunnittelun piirteiden ja periaatteiden yhdistäminen palvelumuotoiluun ei kuitenkaan tule olemaan helppoa. Esimerkiksi Touloum et al. (2018, s. 3) toteavat, että eri työntekijöillä saattaa olla erilaisia ajattelutapoja, joita voi olla vaikea yhdistää, ja muutenkin työkalujen yhdistäminen vaatisi tietynlaisia menetelmiä onnistuakseen. Työkalujen yhdistämisessä on otettava huomioon myös jo aiemmin käsitellyt yhteneväisyydet ja erityisesti eroavaisuudet. Varsinkin Knemeyerin (2015, s. 66) mainitsemat erilaiset suhtautumiset palveluajattelua ja käyttäjäkokenusta kohtaan tulevat olemaan haasteena. Voi olla, että myös palvelun ja kokemuksen eroavaisuudet tuovat haasteita, sillä palvelu nähdään usein apukeinona tavoitteeseen pääsemiseksi, kun taas erilaisia kokemuksia syntyy koko ajan (Forlizzi 2010, s. 61).

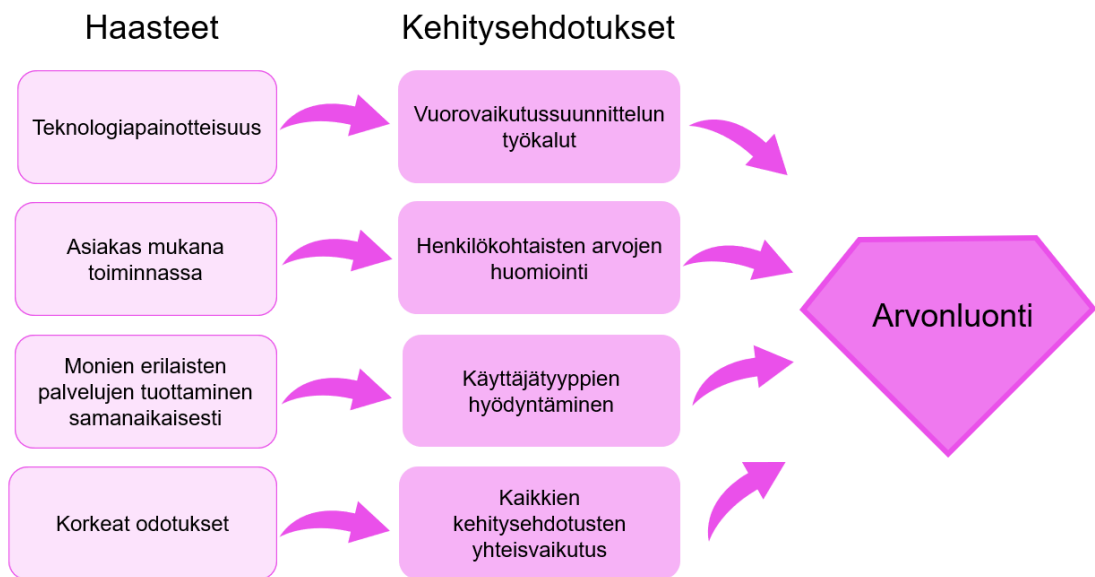
Totuttuja ajattelutapoja ja oletuksia on kuitenkin osattava kyseenalaistaa. On myös todettava, ettei ole tarkoitus sisällyttää kaikkia käyttäjäkokenussuunnittelun piirteitä palvelumuotoiluun. Vaikka käsitteissä on paljon samaa, on kummallakin omat vahvuutensa ja ominaispiirteensä, jotka kannattaa säilyttää. Esimerkiksi Holmlidin (2007, s. 1) mukaan palvelumuotoilun avulla pystytään hahmottamaan koko palvelunäkökulma ja vuorovaikutussuunnittelu tarjoaa työkaluja teknologian hyödyntämiseen. Päällimmäisenä ajatuksena on, että tutkimuksen tulosten kautta KIBS-aloilla olisi mahdollista luoda enemmän arvoa palvelumuotoilun avulla sekä palveluntarjoajalle että asiakkaalle. Tämä voisi olla mahdollista, sillä kehitysehdotuksissa käytetyt käyttäjäkokenussuunnittelun piirteet kytkeytyvät arvonluontiin.

6. YHTEENVETO

Tässä luvussa esitellään kootusti tutkimuksen tulokset, minkä jälkeen niitä myös arvioidaan. Lopuksi tuodaan esiin mahdollisia jatkotutkimusideoita.

6.1 Tutkimuksen tulokset

Tutkimuksen tavoitteena oli löytää käyttäjäkokemussuunnittelusta keinoja, joiden avulla olisi mahdollista vastata KIBS-yritysten palvelumuotoilun haasteisiin. Aihetta lähestyttiin arvonluonnin kautta, sillä se on yksi palvelumuotoilun päällimmäinen periaate. Tutkimuksen edetessä todettiin, että palvelumuotoilussa hyödynnetään muun muassa kontaktipisteitä ja palveluiden luonnostelua apuna arvonluontiin. Lisäksi huomattiin, että arvon yhteisluonti asiakkaan kanssa on suuressa roolissa. Tutkimuksen tulosten lähtökohtana olivat KIBS-yritysten kohtaamat haasteet palvelumuotoilun saralla. Näihin haasteisiin esitettiin kehitysehdotuksia käyttäjäkokemuksen käsitteestä ja sen hyödyntämisestä arvonluonnissa. Tutkimuksen keskeisimmät tulokset on esitetty kuvassa 3. Käydään seuraavaksi lyhyesti läpi jokainen haaste ja vastaava kehitysehdotus yksitellen.



Kuva 3 Tutkimuksen keskeisimmät tulokset

Teknologiapainotteisuus pitää sisällään digitalisaation sekä tietojärjestelmien hyödyntämisen. Palvelumuotoilun perustyökalut eivät välttämättä pysty vastaamaan teknologian vaikutuksesta muuttuneeseen toimintaympäristöön. Digitalisaation myötä muun muassa mahdollisia yhteydenpitokanavia asiakkaan ja palveluntarjoajan välillä on paljon enemmän ja itse palveluissakin hyödynnetään paljon enemmän teknologiaa ja teknologisia

välineitä. Näiden tuomiin ongelmiin voisi hyödyntää käyttäjäkokemus- ja vuorovaikutussuunnittelun työkaluja, kuten esimerkiksi kontaktipisteitä. Kontaktipisteet ovat myös perinteinen palvelumuotoilun työkalu, mutta niiden hyödyntämistä voisi muuttaa hieman teknisempään suuntaan. Esimerkiksi konsultointipalvelua suunnitellessa voisi olla mahdollista keskittyä erityisesti teknologian avulla tapahtuviin kontaktipisteisiin.

Seuraava KIBS-yritysten haaste on asiakkaan suuri rooli palveluiden suunnittelussa ja toteutuksessa. Asiakkaan sisällyttäminen toimintaan sulavasti voi kuitenkin olla haastavaa. Asiakkaan pitäisi olla myös osa arvonluontia, jolloin kyseessä on arvon yhteisluonti asiakkaan ja palveluntarjoajan välillä. Arvon yhteisluonti onkin yksi palvelumuotoilun pääperiaatteista. Tähän ratkaisuna olisi mahdollista käyttää asiakkaan tai käyttäjän henkilökohtaisia arvoja ja niiden erityistä huomiointia. Henkilökohtaisten arvojen huomioinnilla varmistettaisiin asiakkaan tai käyttäjän mielipiteiden ja tarpeiden mahdollisimman hyvä toteutuminen.

KIBS-yritysten palvelumuotoilua hankaloittavat myös moninaisten palveluiden tuottaminen samanaikaisesti. Moninaisilla palveluilla tarkoitetaan erityisesti palveluiden kustomoinnin asteen vaihtelua. Toiselle palvelulle saattaa riittää hyvinkin yleisluontoinen lähestymistapa, kun taas toiset tarvitsevat enemmän räätälöintiä. Samaan aikaan voi kuitenkin olla haastavaa suunnitella useita hyvin erilaisia palveluita. Yhtenä ratkaisuna tähän voisi hyödyntää käyttäjäkokemussuunnittelun käyttäjätyyppejä. Tyypit kuvailevat erilaisia mahdollisia palvelun käyttäjiä ja niiden avulla voidaan suunnitella palvelua käyttäjät huomioiden. Käyttäjätyyppien hyödyntäminen voisi helpottaa kustomoitujen palveluiden suunnittelua, ja samalla käyttäjätyyppien määrällä olisi mahdollista säädellä kustomoinnin astetta.

KIBS-yrityksiä haastavat myös asiakkaiden korkeat odotukset ja pitkäaikaiset suhteet asiakkaiden kanssa. Palvelumuotoilun työkalut eivät pysty suoraan vastaamaan odotusten ja suhteiden vaatimiin asioihin, kuten esimerkiksi arvon yhteisluontiin ja laajaan yhteistyöhön asiakkaiden kanssa. Tähän ongelmaan ei löydetty suoraa vastausta käyttäjäkokemussuunnittelun avulla, mutta voidaan olettaa, että aiemmin esiteltyjen kehitysehdotusten yhteisvaikutus tulee auttamaan näiden haasteiden ylittämässä. Lisäksi apuna voisi olla käyttäjäkokemussuunnittelussa hyödynnettävä tarinankerrontametodi, jonka avulla hahmotettaisiin palvelun koko suunnitteluprosessi paremmin.

Kaikkien kehitysehdotusten yhteisvaikutuksena olisi myös mahdollista luoda kokonaisvaltaisesti arvoa. Arvoa olisi mahdollista luoda sekä palveluntarjoajalle että asiakkaalle, sillä ehdotusten avulla sekä palveluiden suunnitteluprosessi että lopulliset palvelut voisi-

vat kehittyä. Arvon luominen kehitysehdotusten avulla onkin tärkeää, sillä kuten tutkimuksessa huomattiin, arvonluonti on yksi palvelumuotoilun periaatteista. Arvonluonnin mahdollisuutta lisäävät myös käyttäjäkokemussuunnittelun arvonluonnin periaatteet, joita käytettiin palvelumuotoilun haasteisiin vastaamisessa.

Kehitysehdotuksien toteuttamisessa on kuitenkin otettava huomioon palvelumuotoilun ja käyttäjäkokemussuunnittelun eroavaisuudet ja niihin suhtautuminen. Näiden vuoksi kaikki kehitysehdotukset eivät välttämättä ole kovin helposti toteutettavissa. Tärkeintä kuitenkin olisi totuttujen ajattelumallien muuttaminen ja kyseenalaistaminen.

6.2 Tulosten arviointi

Tutkimuksen tavoitteena oli löytää ideoita, joilla palvelumuotoilun haasteisiin voisi vastata käyttäjäkokemussuunnittelun avulla. Erityisesti keskityttiin tietointensiivisten liikelämän palveluiden palvelumuotoiluun ja sen kohtaamiin haasteisiin. Tutkimuksessa löydettiin muutamia kehitysehdotuksia, mutta luultavasti olisi mahdollista löytää myös enemmän haasteita ja niitä vastaavia kehitysideoita, sillä kuten tutkimusmenetelmän kuvauksessa mainitaan, ei kaikkia hakutuloksia voitu käydä läpi. Lisäksi palvelumuotoilua ja käyttäjäkokemussuunnittelua voisi tutkia syvällisemminkin. Tämä tutkimus ei siis voi antaa täysin kokonaista kuvaa aiheesta, mutta tutkimuskysymyksiin onnistuttiin kuitenkin vastaamaan hyvin kandidaatintyön laajuuden puitteissa.

KIBS-aloihin keskittyminen onnistui suhteellisen hyvin, sillä haasteiden tutkimisessa keskityttiin vain valittuun kontekstiin. Toisaalta rajausta ei voitu huomioida kaikissa tutkimuksen vaiheissa. Esimerkiksi käyttäjäkokemusta tutkittaessa keskityttiin aiheeseen vain yleisellä tasolla, jotta olisi ollut mahdollista löytää mahdollisimman paljon potentiaalisia kehitysehdotuksia.

Palvelumuotoilun ja käyttäjäkokemussuunnittelun yhdistämisestä KIBS-palveluiden kontekstissa ei löytynyt ollenkaan tämän tutkimuksen kannalta oleellista aineistoa, vaan tässä piti hyödyntää vain muun aineiston synteesiä ja omaa pohdintaa. Toisaalta tämän myötä tutkimuksen tulokset voivat mahdollisesti tuoda myös jonkin verran uutuusarvoa. Tutkimus muodostaakin systemaattisen kokonaisuuden, jossa aiempia havaintoja käytetään tutkimuksen muissa vaiheissa hyödyksi.

6.3 Jatkotutkimusideat

Tässä tutkimuksessa painotettiin palvelumuotoilun haasteisiin vastaamista käyttäjäkokemussuunnittelun keinoin. Olisi kiinnostavaa ja tarpeellista tutkia aihetta myös toisesta näkökulmasta eli käyttäjäkokemussuunnittelun kehittämistä palvelumuotoilun avulla.

Tämä voisi kuitenkin tarvita myös empiiristä tutkimusta, sillä suurin osa aiheesta tehdystä tutkimuksesta on tehty samankaltaisesta näkökulmasta tämän tutkimuksen kanssa. Muutenkin aihetta olisi hyvä tutkia empiirisesti, sillä ideoiden testaus ja havainnointi oikeassa ympäristöissä lisäisi tulosten luotettavuutta ja varmuutta. Löydettyjä kehitysehdotuksia voisikin testata KIBS-yrityksille palvelumuotoilua tarjoavien yritysten toiminnassa, jonka jälkeen niiden toimivuutta voisi arvioida paremmin.

Tietointensiivisiä liike-elämän palveluita käytettiin tämän tutkimuksen rajauksena. Voisi olla mielenkiintoista tutkia aihetta myös jonkin muun toimialan kontekstissa. KIBS-alalta erityisenä piirteenä huomattiin muun muassa teknologian hyödyntäminen. Digitalisaation myötä varmasti monella muullakin alalla on samankaltaisia ongelmia, joten olisi kiinnostavaa oppia, minkälaisia kehitysehdotuksia muut alat tarvitsisivat, ja miten ne eroaisivat KIBS-yritysten vastaavista.

LÄHTEET

Alter, S. (2013). "Value blueprint and service design space for facilitating value creation", *19th Americas Conference on Information Systems, AMCIS 2013 - Hyperconnected World: Anything, Anywhere, Anytime*. pp. 3912–3921.

Andreassen, T.W., Kristensson, P., Lervik-Olsen, L., Parasuraman, A., McColl-Kennedy, J., Edvardsson, B. & Colurcio, M. (2016). Linking service design to value creation and service research. *Journal of service management*. vol. 27. no. 1. pp. 21–29.

Feltus, C., Lessard, L., Vernadat, F., Amyot, D. & Proper, E.H.A. (2018). Conceptualization of a Value Cocreation Language for Knowledge-Intensive Business Services. *Information Technology for Management. Ongoing Research and Development*. ed. E. Ziembra, Springer International Publishing. Cham. pp. 3–23.

Fink, A. (2014). *Conducting research literature reviews: from the Internet to paper*. 4th edn. Sage Thousand Oaks (Calif.).

Forlizzi, J. (2010). All look same? A comparison of experience design and service design. *Interactions*. New York. vol. 17. no. 5. pp. 60–62.

Holmlid, S. (2007). "Interaction Design and Service Design: Expanding a Comparison of Design Disciplines", *NorDes 2007*.

Idoughi, D., Seffah, A. & Kolski, C. (2012). Adding user experience into the interactive service design loop: a persona-based approach. *Behaviour & information technology*. vol. 31. no. 3. pp. 287–303.

Knemeyer, D. (2015). Design thinking and UX: two sides of the same coin. *Interactions*. New York. vol. 22. no. 5. pp. 66–68.

Kuula, S., Haapasalo, H. & Kosonen, J. (2020). Three Phases of Transforming a Project-Based IT Company Into a Lean and Design-Led Digital Service Provider. *IEEE Software*. vol. 37. no. 2. pp. 41–48.

Lemon, K.N. & Verhoef, P.C. (2016). Understanding Customer Experience Throughout the Customer Journey. *Journal of Marketing*. vol. 80. no. 6. pp. 69–96.

Lessard, L. & Yu, E. (2012). "Using Design Science Research to Develop a Modeling Technique for Service Design", *7th International Conference on Design Science Research in Information Systems: Advances in Theory and Practice, DESRIST*. Springer, Berlin, Heidelberg. pp. 66–77.

- Mager, B. (2009). Touchpoint. *Journal of Service Design*. Vol. 1 no. 1. pp. 20–29.
- Miles, I. & Kastriinos, N. (1998). *Knowledge-intensive business services: users, carriers and sources of innovation*. European Commission.
- Morelli, N. (2009). Service as value co-production: reframing the service design process. *Journal of manufacturing technology management*. vol. 20. no. 5. pp. 568–590.
- Muller, E. & Doloreux, D. (2009). What we should know about knowledge-intensive business services. *Technology in society*. vol. 31. no. 1. pp. 64–72.
- Partala, T. & Kujala, S. (2016). Exploring the Role of Ten Universal Values in Using Products and Services. *Interacting with Computers*. vol. 28. no. 3. pp. 311–331.
- Partala, T. & Saari, T. (2015). Understanding the most influential user experiences in successful and unsuccessful technology adoptions. *Computers in Human Behavior*. vol. 53. pp. 381–395.
- Peng, Q., Martens, J.B., Tian, X., Marcus, A. & Wang, W. (2018). "Improving value-awareness through storytelling in user experience design", *Lecture notes in computer science*. Springer, Cham. pp. 141–152.
- Rintamäki, T. & Tienhaara, P. (2014). *Palveluajattelun murros - näkymiä uudistuvaan palveluun*. Tampere University Press Tampere.
- Salminen, A. (2011). *Mikä kirjallisuuskatsaus? Johdatus kirjallisuuskatsauksen tyyppeihin ja hallintotieteellisiin sovelluksiin*. Vaasan yliopisto.
- SFS-EN ISO 9241-11. (2018). *Ergonomics of human-system interaction. Part 11: Usability: Definitions and concepts (ISO 9241-11:2018)*. Finnish Standards Association SFS.
- Sharp, H., Rogers, Y. & Preece, J. (2019). *Interaction design: beyond human-computer interaction*. Wiley Indianapolis, IN.
- Teixeira, J.G., Patrício, L., Huang, K., Fisk, R.P., Nóbrega, L. & Constantine, L. (2017). The MINDS Method: Integrating Management and Interaction Design Perspectives for Service Design. *Journal of service research: JSR*. vol. 20. no. 3. pp. 240–258.
- Touloum, K., Idoughi, D. & Seffah, A. (2012). User experience in service design: Defining a common ground from different fields. *Advances in the Human Side of Service Engineering*. eds. J.C. Spohrer & L.C. Freund, Baton Rouge: CRC Press.
- Touloum, K., Idoughi, D. & Seffah, A. (2018). Leveraging User Experience and Touchpoints Analysis for Services Design: Case of Crisis Management. *Journal of interaction science*. vol. 6.

Vargo, S.L. & Lusch, R.F. (2004). Evolving to a New Dominant Logic for Marketing. *Journal of Marketing*. vol. 68. no. 1. pp. 1–17.

Wildner, R., Kittinger-Rosanelli, C. & Bosenik, T. (2015). How Good is Your User Experience? Measuring and Designing Interactions. *NIM Marketing Intelligence Review*. vol. 7. no. 2. pp. 52–57.

Woodruff, R.B. (1997). Customer value: The next source for competitive advantage. *Journal of the Academy of Marketing Science*. vol. 25. no. 2. pp. 139–153.

Zhou, Z. & Lin, Y. (2014). "Platform-centric modular service architecture design KIBS-oriented based on front-back stage structuring", *IEEE 5th International Conference on Software Engineering and Service Science*. IEEE. pp. 868–871

LIITE A: TUTKIMUSAINEISTO

Taulukko 4. Keskeisin tutkimusaineisto aihealueittain uusimmasta vanhimpaan

Aihe	Tekijät	Vuosi	Otsikko	Sisältö
Palvelumuotoilu ja arvontuonti	Andreassen T. W., Kristensson P., Lervik-Olsen L. Parasuraman A., McColl-Kennedy J. R., Edvardsson B. & Colucio M.	2016	Linking service design to value creation and service research	Käsittelee yleisesti palvelumuotoilun käsitettä, siihen liittyviä asioita, ja sen yhteyttä muun muassa asiakaskokemuksiin, arvontuontiin ja asiakkaiden kokemaan arvoon.
	Lemon K. N. & Verhoef P. C.	2016	Understanding Customer Experience Throughout the Customer Journey	Kertoo asiakaskokemuksen ja -matkan periaatteista, keskittyy erityisesti kontaktipisteiden hyödyntämiseen. Sisältää piirteitä sekä palvelumuotoilusta että käyttäjäkokemuksesta.
	Rintamäki T. & Tienhaara P.	2014	Palveluajattelun murros – näkökulmia uudistuvaan palveluun	Keskittyy selittämään palvelulähtöisyyttä ja sen tuomia haasteita yrityksille. Kertoo myös yleisesti palveluajattelusta ja -muotoilusta.
	Alter S.	2013	Value Blueprint and Service Design Space for Facilitating Value Creation	Esittelee uusia näkökulmia palveluun ja siihen liittyviin käsitteisiin. Kertoo myös työkaluista, jotka korostavat arvontuontia.
	Morelli N.	2008	Service as value co-production: reframing the service design process	Esittelee palveluiden suunnittelemiseen lähestymistavan, joka korostaa asiakkaiden roolia arvontuomisessa.

Palvelumuotoilu KIBS-yrityksissä	Kuula S., Haapasalo H. & Kosonen J. 2020	2020	Three Phases of Transforming a Project-Based IT Company Into a Lean and Design-Led Digital Service Provider	Esittelee uuden palvelumuotoilukonseptin erityisesti KIBS-yrityksille, sillä digitalisaation myötä arvonluontiakin on muutettava.
	Feltus C., Lessard L., Vernadat F, Amyot D. & Proper E. H. A.	2018	Conceptualization of a Value Cocreation Language for Knowledge-Intensive Business Services'	Esittelee mallin, jonka avulla arvon yhteisluontia IT-alalla on helpompi ymmärtää. Esimerkkinä mallia hyödynnetään KIBS-yrityksiin.
	Zhou Z. & Lin Y.	2014	Platform-centric Modular Service Architecture Design KIBS-oriented Based on Front-Back Stage Structuring	Ehdottaa palveluarkkitehtuurimallia KIBS-yrityksille. Käsittelee myös KIBS-yritysten kohtaamia haasteita sekä palveluarkkitehtuurin ja -alustan käsitteitä.
	Lessard L. & Yu E.	2012	Using Design Science Research to Develop a Modeling Technique for Service Design	Kertoo arvon luomisesta KIBS-yrityksissä. Käsittelee aihetta arvon yhteisluonnin viitekehyksen kautta.
	UX-suunnittelu ja arvonluonti	Sharp H., Rogers Y. & Preece J.	2019	Interaction design: beyond human-computer interaction
Peng Q., Martens J. B., Tian X., Marcus A. & Wang W.		2018	Improving Value-Awareness Through Storytelling in User Experience Design	Esittelee tarinankerrontametodin, jonka avulla arvon merkitystä käyttäjäkokemuksessa voidaan lisätä. Kertoo myös yleisesti arvon luomisesta käyttäjäkokemuksen kontekstissa.

	Partala T. & Kujala S.	2016	Exploring the Role of Ten Universal Values in Using Products and Services	Tutkii kymmenen arvon merkitystä käyttäjäkokemuksen muodostumisessa. Keskittyy käyttäjien omiin henkilökohtaisiin arvoihin.
	Partala T. & Saari T.	2015	Understanding the most influential user experiences in successful and unsuccessful technology adoptions	Tutkii onnistuneita ja epäonnistuneita käyttäjäkokemuksia teknologiassa käyttäjäkokemukseen liitettyjä seikkoja hyödyntäen.
	Wildner R., Kittinger-Rosanelli C. & Bosenik T.	2015	How Good is Your User Experience? Measuring and Designing Interactions	Kertoo käyttäjäkokemuksen käsitteestä ja sen mittaamisesta eri ulottuvuuksien avulla.
Palvelumuotoilu ja UX-suunnittelu	Touloum K., Idoughi D & Sefah A.	2018	Leveraging User Experience and Touchpoints Analysis for Services Design: Case of Crisis Management	Esittelee viitekehyksen, jonka avulla käyttäjäkokemus saadaan paremmin sisällytettyä palvelumuotoiluun. Käsittelee aihetta kriisijohtamisen kannalta.
	Teixeira J. G., Patrício L., Huang K., Fisk R. P., Nóbrega L. & Constantine L.	2016	The MINDS Method: Integrating Management and Interaction Design Perspectives for Service Design	Esittelee metodin, jossa palvelumuotoiluun yhdistetään johtamis- ja vuorovaikutussuunnittelua.
	Knemeyer D.	2015	Design Thinking and UX: Two Sides of the Same Coin.	Pohtii palveluajattelun ja käyttäjäkokemuksen juuria, eroja ja yhtäläisyyksiä.
	Idoughi D., Sefah A. & Kolski C.	2012	Adding user experience into the interactive service design loop	Esittelee HCI:n mahdollisuuksia palvelumuotoilulle; pääosassa käyttäjätyyppien eli persoonien käyttö

	Touloum K., Idoughi D. & Sef- fah A.	2012	User experience in service design: Defin- ing a common ground from different fields	Käy läpi käyttäjäkokemuksen eri määritelmiä, joiden avulla palvelumuotoilua voisi kehittä- tää.
	Forlizzi J.	2010	All Look Same? A Comparison of Experi- ence Design and Ser- vice Design	Käsittelee kokemussuunnitte- lun ja palvelumuotoilun yhtä- läisyyksiä ja eroja, keskittyy erityisesti eri menetelmien käyttöön.
	Holmlid S.	2007	Interaction design and service design: ex- panding a comparison of design disciplines	Tavoitteena etsiä yhteisiä ja eroavia piirteitä palvelumuotoi- lusta ja vuorovaikutussuunnit- telusta eri ulottuvuuksien kautta; käsittelee myös palve- luiden olemusta jonkin verran.