



Greenhat.

service design

FRAME WORK



czyli zbiór narzędzi
do projektowania usług



autor:
Greenhat Innovation

Najpierw ludzie. Innowacja w biznesie jest bezużyteczna, jeżeli nie jest wdrażana z myślą o ludziach. Greenhat jest agencją projektową zorientowaną na człowieka, która wspiera biznes w tworzeniu innowacji mających znaczenie.

/ www.greenhat.pl

zespół projektowy:
Agnieszka Gliszczyńska
Maria Heś
Katarzyna Kończak
Rafał Kołodziej
Jadwiga Krym



INTRO	4
słowo wstępu	5
proces projektowy	6
DISCOVER	8
karta kontekstu	12
definicja celu	14
mapa interesariuszy	16
karta interesariusza	18
mapa myśli (desk research)	20
struktura wywiadu pogłębionego	22
karta obserwacji	24
protopersona	26
DEFINE	28
mapa empatii	32
persona	34
ścieżka klienta (customer journey)	36
analiza zmiany	38
krzywa wartości	40
wyzwanie projektowe (design challenge)	42
DEVELOP	44
generator pomysłów (6-8-5 gamestorming)	48
miksowanie pomysłów	50
karta selekcji pomysłów	52
storyboard	54
mapa ekosystemu	56
emocjonalna ścieżka klienta	58
DELIVER	60
service blueprint	64
mapa wdrożenia	66
SŁOWO NA KONIEC	68

INTRO



Przekazujemy Wam **Service Design Framework**, będący zbiorem narzędzi, które wykorzystujemy na co dzień w pracy projektowej w Greenhat Innovation. Poznajcie logikę naszego procesu, zobaczcie jak przechodzimy przez kolejne etapy projektu w ścisłej współpracy z klientem oraz jak wypracowujemy i wdrażamy innowacje mające znaczenie. Dowiedzcie się, w jaki sposób budować takie znaczące usługi poprzez badanie potrzeb użytkowników, dostarczanie wartości dla klienta oraz projektowanie pozytywnych doświadczeń.

Rafał Kołodziej

Chief Innovation Officer / CEO
Greenhat Innovation



W jednym ze zrealizowanych przez nas projektów, okazało się, że nie trzeba wielkich inwestycji i przebudowywania sal sądowych, aby zminimalizować stres ludzi wchodzących do gmachu sądu. „Wystarczy” pracować na **„oswajaniu przyszłości”**, czyli zapewnieniu, że osoby wezwane lub przebywające w sądzie, będą wiedziały, co ich czeka za kolejnymi drzwiami.

Fakt, że człowiek buduje oczekiwania nie jest nowy. Projektowanie doświadczeń i usług opiera się na zrozumieniu ciągle zmieniających się oczekiwań użytkowników i odpowiedzi na pytanie, dlaczego człowiek robi to, co robi. Wnioski wynikające ze zrealizowanej przez nas ponad setki procesów projektowych są jasne. Elementem niedocenianym lub pomijanym przez organizacje jest często **myślenie doświadczeniami** użytkownika oraz wartością, rozumianą jako element, który odbiorca sam dla siebie wytwarza przy używaniu dóbr.

Te same firmy i organizacje zaczynają dostrzegać, że dotychczasowe działania nie przynoszą już zadowalających rezultatów i szukają nowych metod rozwiązywania problemów. Niestety często wykonują jedynie działania pozorne, które w praktyce niewiele zmieniają. Pracują w logice inside-out, która każe myśleć w pierwszej kolejności o technicznej i organizacyjnej doskonałości, nowych rozwiązaniach, smakach, fasonach czy funkcjonalnościach, często zupełnie rozmijając się z oczekiwaniami użytkowników. Niezbędne jest stworzenie nowego paradygmatu opartego o logikę **outside-in**, która pozwala zaprojektować nowe rozwiązania z perspektywy użytkownika, zapewniając przy tym zyskowność po stronie organizacji. Pozwala ono przekroczyć klasyczną granicę tradycyjnego myślenia organizacji, tworzyć **wielokanałowe ekosystemy usług**, oparte o prawdziwą relację pomiędzy klientami i innymi interesariuszami kluczowymi dla zapewnienia autentycznego pożądanego doświadczenia.

Tak rozumiany proces projektowania usług ma na celu trwałą transformację organizacji oraz szybkie wypracowanie i wdrożenie rozwiązania, poprzez pracę w nowym paradygmacie, w którym kluczem jest **wartość dla użytkownika** oraz jego oczekiwania.

/ Rafał Kołodziej

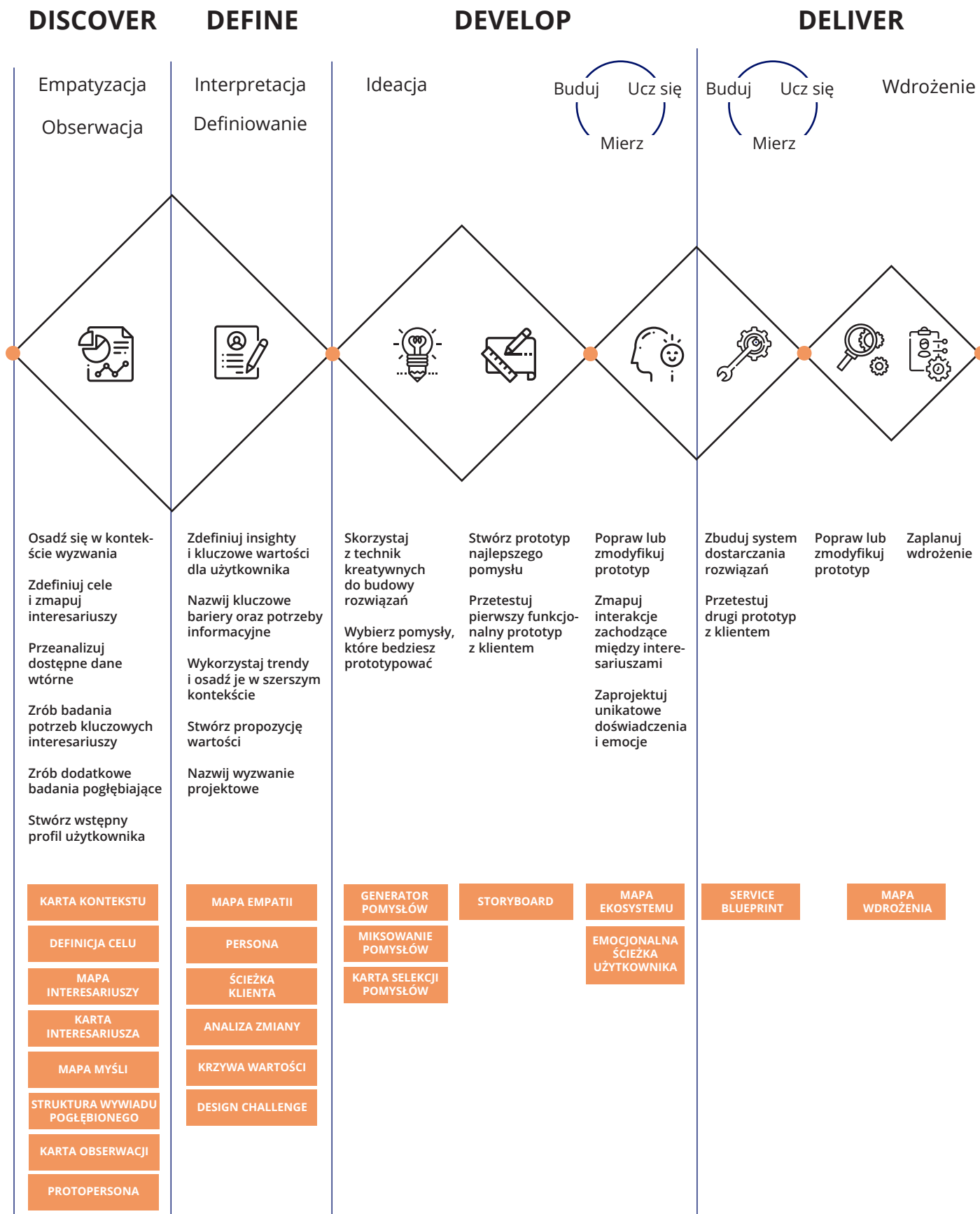
P → PROCES

PROJEKT ↘

OWY

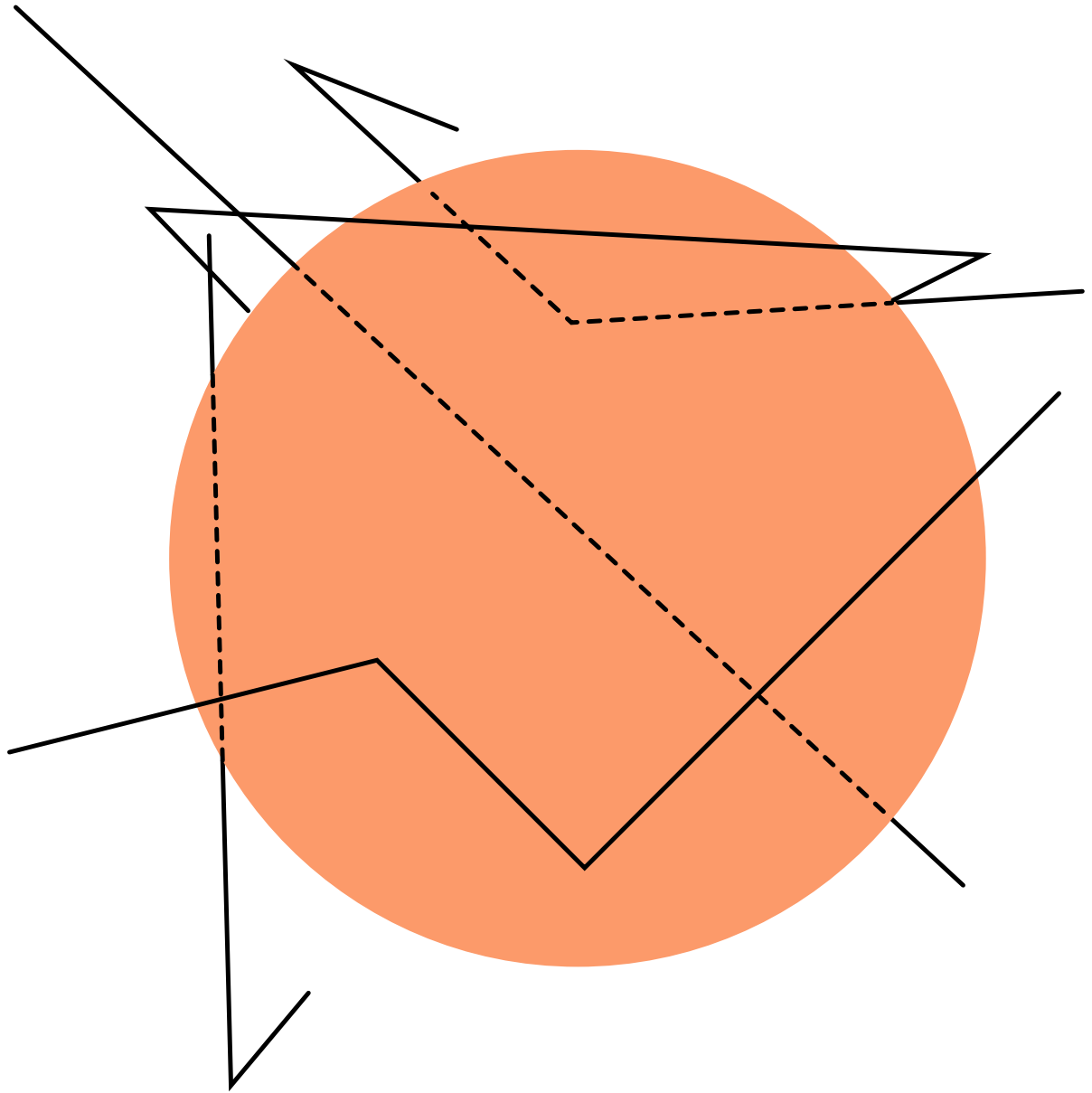
METODOLOGIA

Proces projektowy to systematyczne budowanie rozwiązania metodą kolejnych przybliżeń. Mało uporządkowane i – wydawałoby się – chaotyczne pierwsze fazy powinny jak najszybciej ustąpić fazom rozwoju i testowania projektu, w których coraz bardziej doskonałe prototypowanie i testowanie rozwiązań prowadzi do finalnego pożądanego efektu. Liczy się nie to, co wymyślimy, ale to, co zostanie wdrożone i spowoduje zmianę, która przyniesie wartość.



D → ISCO ↘ VER

To pierwsza faza procesu projektowego, która pozwoli Ci spojrzeć na badany problem z szerszej perspektywy. W trakcie tego etapu osadzisz wyzwanie w kontekście, określisz kluczowych interesariuszy, zrozumiesz złożoność i zmienność warunków, w jakich będziesz rozwijać swój projekt. Stworzysz również pierwsze hipotezy na temat zachowań i potrzeb Twojego potencjalnego użytkownika.





PIOTR WOJCIECHOWSKI

CEO Fuzers Service Design

piotr.wojciechowski@fuzers.com

Wartość procesu projektowego tkwi w 3 rzeczach.

Po pierwsze pozwala on uporządkować i nadać ramy procesom innowacji w organizacji, dzięki czemu lepiej wykorzystujemy zasoby takie jak czas, ludzie i budżet.

Po drugie proces wprowadza powtarzalność dzięki czemu możemy z powodzeniem adaptować go do kolejnych wyzwań biznesowych mając poczucie, że wiemy co robimy.

Po trzecie uwspólnia on na poziomie organizacji rozumienie szeregu pojęć związanych z tworzeniem innowacji oraz powoduje, że wszyscy interesariusze działania są „po tej samej stronie” jeśli chodzi o formę i przebieg pracy projektowej.



MAGDALENA LAINE-ZAMOJSKA

User Researcher, Lufthansa Systems

lainezamojska@gmail.com

Dobrze zaplanowane, rzetelne i weryfikowalne badania jakościowe pozwalają na dostarczenie nowej wiedzy.

Kluczowym etapem jest analiza zebranych danych, do którego można zaangażować uczestników projektu lub interesariuszy. Dzięki temu dostarczenie nowej wiedzy jest ich udziałem, a jej dalsze zastosowanie staje się łatwiejsze.



KATARZYNA TERESZKIEWICZ

Service Designer, ALLIANZ POLSKA
Katarzyna.Tereszkiewicz@allianz.pl

Myślenie projektowe zaczyna się od empatii. W pierwszym etapie projektu dążymy do tego, by zrozumieć użytkowników, dla których projektujemy. Chcemy poznać ich doświadczenia, motywacje i środowisko, w którym funkcjonują, by mieć głębsze zrozumienie ich problemów, potrzeb i wyzwań.

Empatia ma kluczowe znaczenie dla procesu projektowania. Pomaga projektantom wyjść poza własny punkt widzenia, uzyskać wgląd w świat swoich użytkowników i ich potrzeb. Pomaga też uspołnić wiedzę o użytkownikach w multidyscyplinarnym zespole projektowym. Dzięki temu etapowi użytkownik przestaje być statystycznym klientem z jakiegoś segmentu a staje się prawdziwym człowiekiem z realnymi potrzebami.



RAFAŁ KOŁODZIEJ

CEO, GREENHAT INNOVATION
rafal.kolodziej@greenhat.pl

Proces projektowy to systematyczne „rozgęszczanie” i „zagęszczanie” sposobu myślenia. W fazach „rozgęszczania”, które jest niczym innym jak systematycznym rozciąganiem percepcji, wykorzystujemy trendy, techniki kreatywne, wywiady z klientami, obserwacje, testy prototypów. Te etapy pracy są stosunkowo proste. Często wystarczy dać się ponieść procesowi. Zwykle najtrudniejsze w procesie projektowym są fazy „zagęszczania”, które wymagają od nas podejmowania decyzji typu „coś za coś”. Właśnie w tych miejscach rodzi się prawdziwa wartość procesu. Niestety często nie wystarczy jedynie „zaufać procesowi”.



KARTA KONTEKSTU

TO NARZĘDZIE SŁUŻY DO:

Spojrzenia na Twoje rozwiązanie z szerszej perspektywy. Pozwala zaobserwować złożoność warunków, w których będziesz rozwijać swój projekt.

Przeanalizowania możliwych kierunków rozwoju w oparciu o szanse i zagrożenia, które płyną z trendów i ograniczeń organizacji.

Zwizualizowaniu nowej wizji organizacji, która może powstać w wyniku nadchodzących zmian.



KIEDY UŻYWAĆ:

Na początku procesu projektowego – podczas spotkania zespołu projektowego z klientem.

JAK UŻYWAĆ:

- A** Zastanówcie się, które trendy mogą wpłynąć pozytywnie na Wasze rozwiązanie. Zapiszcie je i przedyskutujcie, jak dany trend może bezpośrednio wpłynąć na projekt.
- B** Następnie wypiszcie trendy, które mogą wpłynąć negatywnie na projekt. Które z nich mogą utrudnić realizację celu?
- C** Które czynniki technologiczne (np. przepustowość Internetu, technologie mobilne, rozwój sztucznej inteligencji) mogą wspierać Wasze rozwiązanie?
- D** Jakie hamulce w organizacji możecie napotkać? Jakie są ograniczenia? Na co na pewno nie macie wpływu? Czy są jakieś osoby/procedury, które mogą opóźnić realizację celu?
- E** Następnie narysujcie wizję organizacji w 2030 roku. Z czym ma się kojarzyć? Jak zmieni się pod wpływem trendów?
- F** Zapiszcie wszystkie próby realizacji celu przez Waszego klienta. Jakie akcje zrealizował przed podjęciem z Wami współpracy? Jakie kroki zostały do tej pory wykonane przez organizację? W jakim zakresie udało się zrealizować cel?

PAMIĘTAJ:

Rysując wizualizację organizacji, skup się na przedstawieniu zmian, które mogą się wydarzyć w wyniku trendów. Nie rysuj tu celu, który chcecie wspólnie zrealizować. Bardziej istotne jest graficzne przedstawienie transformacji organizacji. Czy zmieni się wewnętrzna struktura? Czy powstaną nowe stanowiska pracy? Jak zmienią się wartości? Jak zmieni się strategia komunikacji? Myśl szeroko i daj się ponieść wyobraźni.

A Trendy wspierające

Trend

Co to dla nas
oznacza?

E Wizja organizacji w 2030 r.

B Trendy ograniczające

Trend

Co to dla nas
oznacza?

C Technologia

Technologia

Co to dla nas
oznacza?

D Bariery wewnętrzne

Bariera

Co to dla nas
oznacza?

F Próby realizacji celu przez klienta:

DEFINICJA CELU

TO NARZĘDZIE SŁUŻY DO:

Wspólnego doprecyzowania celu projektu przez członków zespołu i przedstawicieli klienta oraz sprawdzenia, czy cel określony w briefie jest jasny i tak samo rozumiany. Określenia wstępnych mierników sukcesu.



KIEDY UŻYWAĆ:

Na początku procesu projektowego – podczas spotkania zespołu projektowego z klientem. Dzięki temu unikniesz wielu nieporozumień związanych z błędną interpretacją briefu.

JAK UŻYWAĆ:

- A** Przedyskutujcie i wypiszcie najważniejsze potrzeby organizacji. Odpowiedzcie sobie na pytanie, czego klient oczekuje po tym rozwiązaniu? Co chce osiągnąć? Co jest dla niego ważne?
- B** Następnie zmieńcie perspektywę i zastanówcie się, czego oczekuje Wasz potencjalny użytkownik? Jakie ma potrzeby, które musicie uwzględnić w Waszym rozwiązaniu? Co jest dla niego ważne?
- C** Każdy indywidualnie rysuje na karteczce symbol/ikonę, która przedstawia cel projektu. Możecie również wybrać hasła, słowa-klucze i przedstawić je graficznie. Zaprezentujcie grupie swoje wizualizacje i wyjaśnijcie skąd pomysł na taki motyw.
- D** Wypiszcie z klientem na karteczkach, jak każdy z Was rozumie cel zdefiniowany w briefie. Przeczytajcie razem wszystkie propozycje. Przedyskutujcie, która karteczka najlepiej określa Wasz cel i zapiszcie na szablonie. Jeśli pojawiły się propozycje, które różnią się interpretacją od pozostałych, poproście autora o komentarz i zadbajcie o to, aby właściwie zrozumiał cel.
- E** Określcie wspólnie z klientem, skąd będziecie wiedzieć, że osiągnęliście sukces i zrealizowaliście cel. Pamiętajcie, że jesteście na początku procesu – mierniki nie muszą być precyzyjne.

PAMIĘTAJ:

Dobrze określony cel projektu jest jasnym i zwięzłym komunikatem dla osób zainteresowanych projektem.

Używaj jak najwięcej czasowników. Precyzyjnie dobrane słowo rozwiewa wątpliwości i wprost komunikuje czynność, którą należy wykonać.

A Potrzeby organizacji

B Potrzeby użytkownika

C Wizualizacja celu

D Definicja celu

E Definicja sukcesu



MAPA INTERESARIUSZY

TO NARZĘDZIE SŁUŻY DO:

- _____ Identyfikacji osób, które mają bezpośredni i pośredni wpływ na tworzone rozwiązanie.
- _____ Ustalenia stopnia ich wpływu na projekt.
- _____ Ustalenia listy zewnętrznych interesariuszy, którzy mogą być partnerami Twojego projektu.



KIEDY UŻYWAĆ:

Na początku procesu projektowego – wczesne angażowanie różnych osób oraz instytucji sprawi, że będą czuli się współautorami projektu. Dzięki temu staną się Twoimi sojusznikami i będą wsparciem dla Ciebie i Twojego zespołu na różnych etapach projektowych.

JAK UŻYWAĆ:

1. Każdy indywidualnie wypisuje na karteczkach wszystkie osoby i instytucje, które według niego mają lub mogą mieć w przyszłości wpływ na tworzoną przez Ciebie usługę.
2. Zaprezentujcie sobie proponowanych interesariuszy i podzielcie ich na dwie grupy:
 - interesariuszy wewnętrznych, czyli wszystkie osoby bezpośrednio związane z Twoją usługą. Są to m.in. osoby decyzyjne, współpracownicy,
 - interesariuszy zewnętrznych, czyli osoby i instytucje, które mogą być zainteresowane Twoim rozwiązaniem. Mogą to być np. dostawcy, klienci, instytucje rządowe, społeczne, media, konkurencja.
3. Następnie podzielcie interesariuszy na:

A

Najważniejszych – kluczowych w procesie tworzenia Twojej usługi.

B

Dalszych – czyli takich, którzy w przyszłości mogą być zainteresowani Twoją usługą oraz osoby lub instytucje o mniejszym wpływie i zaangażowaniu.

PAMIĘTAJ:

_____ Interesariuszami są zarówno osoby uczestniczące w procesie tworzenia, jak i te, które będą korzystać z Twojego rozwiązania.

_____ Staraj się precyzyjnie określać interesariusza. Unikaj ogólnych i zbiorczych określeń (np. urząd miasta), zdefiniuj konkretną osobę w instytucji (np. Inspektor danych osobowych).

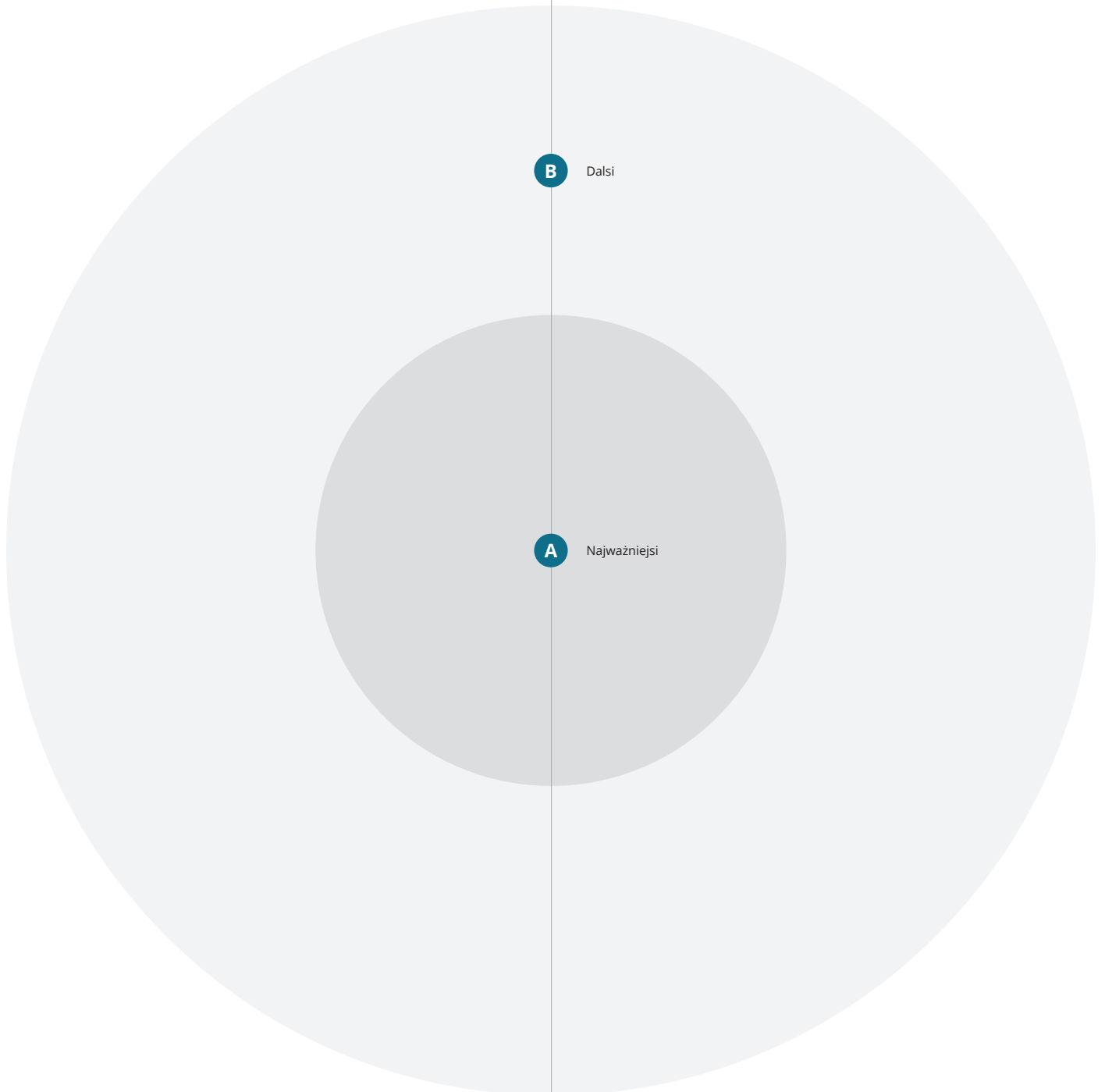
_____ Myśl szeroko – wypisz interesariuszy, którzy na pierwszy rzut oka mają niewiele wspólnego z Twoją usługą, ale w przyszłości mogą być potencjalnym partnerem.

Zewnętrzni

Osoby/institucje, które mogą być zainteresowane Twoim rozwiązaniem. Mogą to być dostawcy, klienci, instytucje rządowe, społeczne, media czy konkurencja.

Wewnętrzni

Osoby/institucje bezpośrednio zaangażowane w proces powstawania i realizacji rozwiązania. Są to m.in. osoby decyzyjne czy współpracownicy.





KARTA INTERESARIUSZA

TO NARZĘDZIE SŁUŻY DO:

- _____ Doprecyzowania kluczowych interesariuszy.
- _____ Ustalenia stopnia wpływu wybranych interesariuszy na Twój projekt.
- _____ Zgłębienia oczekiwań kluczowych interesariuszy i zdefiniowania możliwych barier.
- _____ Przygotowania do badań jakościowych – wytypujesz pierwszych respondentów, z którymi przeprowadzisz wywiady pogłębione.



KIEDY UŻYWAĆ:

Karta interesariusza to krok następujący po mapie interesariuszy. Narzędzie powinno być użyte na początku procesu projektowego.

JAK UŻYWAĆ:

- A** Z mapy interesariuszy wybierz kilka najważniejszych dla projektu podmiotów. Każdą osobę przepisuj na osobną kartę.
- B** Określ, jaki wpływ na projekt może wywrzeć ta osoba. Czy ma na tyle wysoki wpływ, by nadać kierunek projektowi bądź zahamować rozwiązanie?
- C** Zastanów się, jak dany interesariusz może Ciebie wesprzeć w projekcie. Czy może bezpośrednio lub pośrednio zaangażować się w projektowane rozwiązanie? Na jakim konkretnie etapie i w jaki sposób może Ci pomóc?
- D** Następnie wypisz możliwe oczekiwania interesariusza. Jakich korzyści ze współpracy może oczekiwać? Co może chcieć w zamian za podjęcie współpracy?
- E** Jakie może mieć obawy i bariery wynikające z Twojego rozwiązania? Co może wzbudzić jego wątpliwości? Czy proponowane rozwiązanie będzie bezpośrednio lub pośrednio wpływało na jego dotychczasowe obowiązki?

PAMIĘTAJ:

- _____ Jedna karta to jeden interesariusz.
- _____ Uzupełnij karty jak największą liczbą informacji. Im więcej potencjalnych oczekiwań dostrzeżesz, tym lepiej dla Twojego rozwiązania.

A Nazwa interesariusza

B Wpływ na projekt

C W jaki sposób może mnie wesprzeć w projekcie?

D Oczekiwania

E Możliwe bariery

MAPA MYŚLI (DESK RESEARCH)

TO NARZĘDZIE SŁUŻY DO:

Syntezy i pogrupowania ciekawych myśli powstałych po analizie tzw. danych zastanych, czyli dostępnych informacji na temat badanego problemu (statystyki publiczne, sprawozdania, publikacje czy działania konkurencji).

Uporządkowaniu informacji zebranych przez członków Twojego zespołu i podsumowaniu ich w jednym miejscu.

Określeniu, które myśli będą podstawą do pogłębienia tematu i projektowania dalszych badań.



KIEDY UŻYWAĆ:

We wstępnej fazie procesu projektowego. Analiza danych wtórnych to podstawa i punkt wyjścia do zaprojektowania właściwego badania z docelowymi użytkownikami.

JAK UŻYWAĆ:

- A** Nazwij kategorię informacji/obszar tematyczny, który udało Ci się przeanalizować podczas desk research (np. zieleń w mieście, interaktywne wydawnictwa itp.).
- B** Następnie wyróżnij informacje, które Cię czymś zaskoczyły – zupełnie nowe i inspirujące. Zastanów się, na czym polega ich innowacyjność. Dlaczego zwróciłeś na nie uwagę?
- C** Czym się wyróżniają na tle pozostałych przykładów? W jaki nowy sposób odpowiadają na potrzeby użytkowników? Skup się na tych rozwiązaniach i zastanów, w jaki sposób możesz pogłębić te informacje podczas właściwych badań.
- D** Wypisz przykłady świeże i ciekawe, które nie są wdrażane na szeroką skalę. W tym miejscu zazwyczaj znajdują się rozwiązania, które są już przez Twój zespół rozważane jako inspirujące dla Waszego projektu.
- E** Na koniec wypisz oczywiste/standardowe przykłady, które są bardzo często stosowane przez organizacje. Te powtarzające się rozwiązania nie wniosą nowej wartości do Twojego projektu i nie warto się nimi inspirować.

PAMIĘTAJ:

Kluczową kwestią jest wiarygodność źródeł, z których korzystasz. Warto przeanalizować ogólnopolskie raporty badawcze, m.in. „Diagnoza Społeczna” (www.diagnoza.com), raporty Głównego Urzędu Statystycznego, EUROSTATu, Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości, Instytutu Badań Edukacyjnych itp.

Oprócz gromadzenia informacji na temat badanego przez Ciebie problemu, warto szukać inspiracji poza swoim obszarem tematycznym.

Źródła mogą być formalne (np. dokumenty administracyjne, akty, zapisy prawa), jak i nieformalne (np. fora internetowe, gazety, treści udostępniane na portalach społecznościowych).

A Nazwa kategorii informacji _____

B Przykłady inspirujące/zupełnie nowe

C Na czym polega ich innowacyjność?

D Przykłady świeże

E Przykłady oczywiste/standardowe



STRUKTURA WYWIADU POGŁĘBIONEGO

TO NARZĘDZIE SŁUŻY DO:

Uporządkowania informacji zebranych podczas wywiadu indywidualnego.

Poznania obaw, potrzeb, wzorców zachowań, dotychczasowych doświadczeń, aspiracji i motywacji osób, dla których projektujesz rozwiązanie.



KIEDY UŻYWAĆ:

Na początku procesu projektowego, w celu analizy kontekstu oraz w trakcie rozwoju projektu. Pomoże w ewaluacji pomysłów i posłuży jako podstawa do ulepszenia projektowanego rozwiązania.

JAK UŻYWAĆ:

- A** Wypisz hasłowo zagadnienia i problemy, które chcesz poruszyć.
- B** Przygotuj krótkie wprowadzenie do rozmowy. Wyjaśnij prostym językiem cele badania i zapewnij o anonimowości. Zapytaj o zgodę na nagrywanie rozmowy.
- C** Nawiąż kontakt z respondentem i postaraj się wprowadzić swobodny nastrój do rozmowy. Zaproponuj prosty i mało angażujący temat, na który może się łatwo wypowiedzieć.
- D** Zapisz pytania właściwe, pogłębiające najważniejsze obszary badawcze kluczowe dla projektu.
- E** Stwórz kilka zdań kończących wywiad. Pamiętaj, żeby podziękować respondentowi za poświęcony czas i zapytaj, czy ma coś jeszcze do dodania do swojej wypowiedzi.

PAMIĘTAJ:

Zabierz na wywiad scenariusz, ale pamiętaj o tym, że są to punkty odbicia i struktura do swobodnej rozmowy.

Możesz wstępnie oszacować, ile czasu będziesz potrzebować na poszczególne zagadnienia i wyznaczyć sobie odgórne ramy czasowe, by wywiad nie zajął więcej niż to, co zostało ustalone z rozmówcą.

Nie sugeruj odpowiedzi. Zadawaj pytania otwarte: jak, kiedy, w jaki sposób, gdzie, co, ile.

Parafrazuj stwierdzenia rozmówcy – demonstrujesz w ten sposób wolę poznania jego języka i kultury.

Oddzielaj zebrane dane od interpretacji – nie przechodź zbyt szybko do wyciągania wniosków.

Dobłą praktyką jest posiadanie „partnera”, który obserwuje i na bieżąco notuje spostrzeżenia.

Nagrywaj każdy wywiad. Po zakończeniu rozmowy odsłuchaj nagranie i uporządkuj informacje we wcześniej przygotowanym szablonie.

A Słowa-klucze

B Wprowadzenie

C Pytania na rozgrzewkę

D Pytania właściwe

E Zakończenie

KARTA OBSERWACJI

TO NARZĘDZIE SŁUŻY DO:

Poznania zachowań ludzi w ich naturalnym otoczeniu, poznania ich języka, sposobu funkcjonowania oraz obserwacji często nieświadomych reakcji.

Uporządkowania i spisania notatek w ustrukturyzowany sposób.



KIEDY UŻYWAĆ:

Na początku procesu projektowego, w celu analizy kontekstu i lepszego zrozumienia zachowań użytkownika.

JAK UŻYWAĆ:

- A** Zaczynaj uzupełniać formatkę od opisu otoczenia, w którym znajduje się osoba badana. Jak ono wygląda? Jak jest zorganizowane? Czy otoczenie jest swobodne, czy ograniczone? Jakie sprzęty znajdują się w pobliżu? Na jakim sprzęcie wykonywane są czynności?
- B** Jakie zadania wykonuje badany? Jakie są pierwsze, odruchowe reakcje przy ich wykonywaniu? Jakiego rodzaju są to zadania? Czy wykonuje je z czyjegoś polecenia? Od czego zaczyna pracę? Jakie aktywności wykonuje w pierwszej kolejności?
- C** Jak wygląda przebieg interakcji badanego z przedmiotami/osobami? Czy w działaniach biorą udział osoby trzecie? Jaka jest rola osób trzecich w projekcie? Jaki występuje rodzaj interakcji (bezpośrednia, zdalna, telefoniczna)? Jak często przebiegają interakcje z osobami trzecimi?
- D** Jakich tradycyjnych przyborów i materiałów używa badany? Z jakiego oprogramowania korzysta? Jak często poszczególne narzędzia są używane? Czy korzystanie z nich sprawia użytkownikowi trudność? Czy jakieś narzędzia zostały badanemu narzucone?
- E** Czy coś zakłóca wykonywanie działań? Co jest przyczyną powstania interakcji (ludzie, dźwięki)? Z jakimi problemami badany obecnie się boryka? Czy wypracował on „domowe sposoby” na obejście problemów?
- F** W miejscu „inne” wpisz dodatkową kategorię, jeśli uznasz, że jest istotna w kontekście badania.

PAMIĘTAJ:

Ludzka percepcja jest ograniczona. Jeśli nie ma potrzeby, to nie twórz więcej kategorii i skup się na najważniejszych aspektach do obserwacji.

Zwracaj szczególną uwagę na niewerbalne i spontaniczne reakcje badanych. Opisz ich mimikę, gesty, mowę ciała.

Rola badacza jest tu ograniczona do minimum. To badany odgrywa pierwszoplanową rolę – pokazuje, komentuje. Zadaniem badacza jest aktywna obserwacja, filtrowanie informacji pod kątem badanego problemu i uważne notowanie.

A Otoczenie

B Aktywności/
zadania

C Interakcje

D Przedmioty/
narzędzia

E Zakłócenia
i przeszkody

F Inne



PROTOPERSONA

TO NARZĘDZIE SŁUŻY DO:

Wstępnej identyfikacji profilu użytkownika docelowego.

Zrozumienia punktu widzenia użytkownika, skupienia się na jego emocjach, potrzebach i motywacjach.

Tworzenia wczesnych hipotez projektowych; protopersony mogą być także punktem wyjścia do rekrutacji odpowiednich osób do badań.

Wzmacniania klientrocentryczności w organizacji.



KIEDY UŻYWAĆ:

Na początku pracy z klientem. Najlepiej podczas warsztatu z pracownikami firmy, dla której projektujesz rozwiązanie. Protoperson należy używać w kontekście projektu, jako pogłębienie mapy interesariuszy.

JAK UŻYWAĆ:

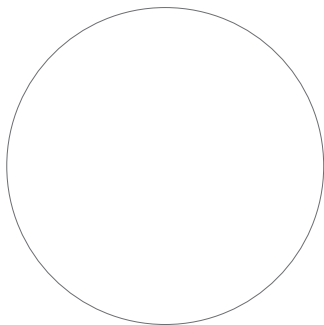
- A** Na początku określ podstawowe dane: imię, wiek, wykształcenie, stan cywilny, miejsce, w którym żyje, rodzinę. Narysuj swoją protopersonę (możesz użyć także zdjęcia z gazety).
- B** Wypisz typowe dla niej zachowania, np. jak spędza dzień, jaki ma światopogląd, jak się zachowuje w sytuacji stresowej itp.
- C** Następnie określ jej potrzeby – cele osobiste, zawodowe oraz to, czego może jej brakować w obszarze, który starasz się zagospodarować.
- D** Zastanów się, co może denerwować Twoją protopersonę. Chodzi zarówno o codzienne frustracje, jak i te wynikające ze światopoglądu.

PAMIĘTAJ:

W obrębie zdefiniowanej wcześniej grupy interesariuszy może być wiele różnych profili użytkownika. Dlatego nie ograniczaj się i stwórz wiele protoperson.

Protopersony nie można traktować jako właściwego profilu użytkownika – powstaje na bazie przypuszczeń i nierzadko stereotypów. Dlatego w późniejszym etapie procesu protopersona będzie weryfikowana i uzupełniana o dane z właściwych badań.

A



Imię _____

Wiek _____

Wykształcenie _____

Stan cywilny _____

Rodzina _____

B

Zachowania

C

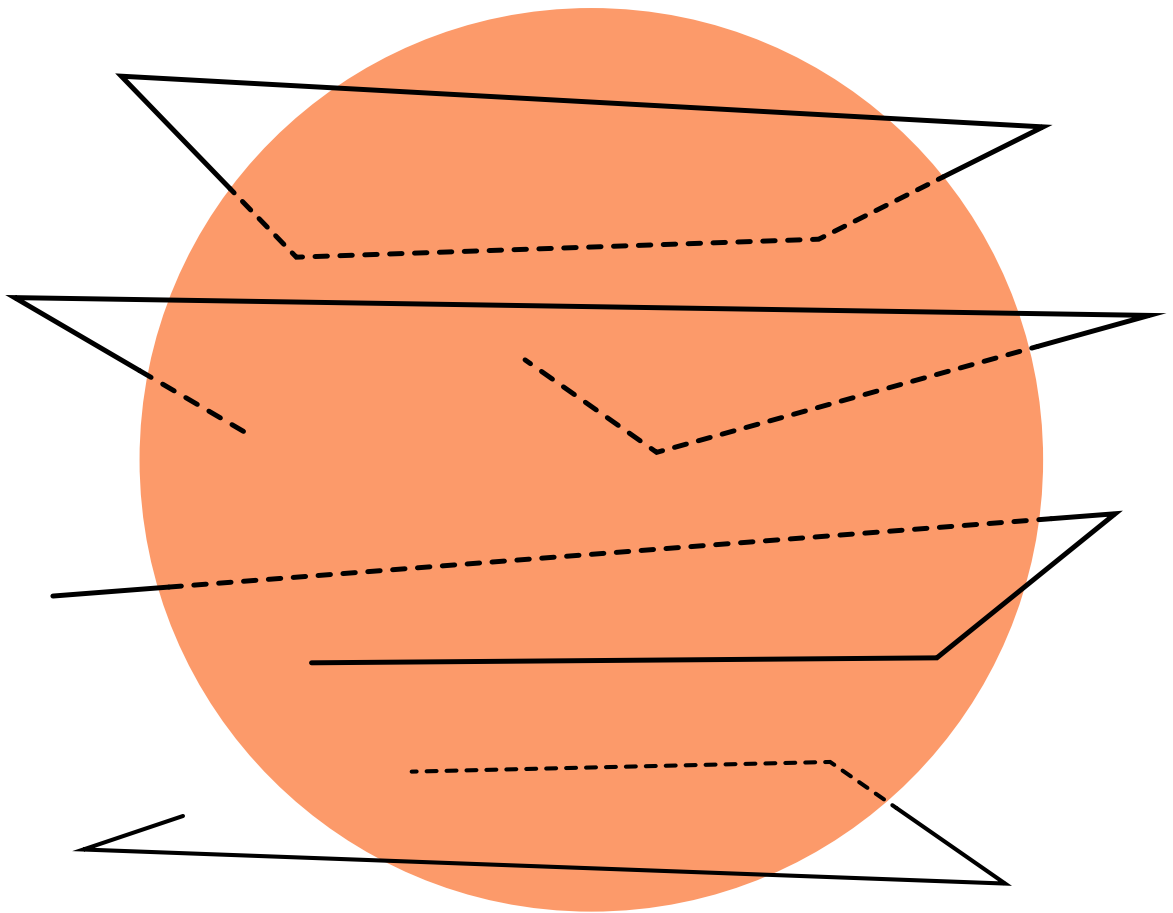
Potrzeby

D

Frustracje



To kluczowy etap, podczas którego zsyntetyzujesz treści zebrane w trakcie badań, wyciągniesz nieoczywiste insighty, nazwiesz bariery oraz potrzeby użytkownika korzystającego z Twojej usługi. Analizując trendy i sygnały zmian przygotujesz propozycję wartości dla klienta z uwzględnieniem jego przyszłych potrzeb. Takie niezbędne w procesie zawężenie pomoże Ci w doprecyzowaniu celu oraz w zdefiniowaniu wyzwania projektowego.





AGA SZÓSTEK

UX PLUS

aga.szostek@gmail.com

Projektanci marzą, żeby zmieniać świat. A użytkownicy marzą o tym, żeby być szczęśliwi. Na skrzyżowaniu tych dwóch dróg leży projektowanie doświadczeń: miejsce, gdzie na bazie głębokich potrzeb ludzkich projektant może zbudować wartość wychodzącą poza użyteczność. Gdzie można sprawić, że ludzie znajdą się w lepszym miejscu niż byli wcześniej. Gdzie zaczyna się mała zmiana, która może urosnąć do wielkiej.



KATARZYNA KOŃCZAK

Process Lead / Experience Designer, GREENHAT INNOVATION

katarzyna.konczak@greenhat.pl

Osadzanie usługi w pełnym kontekście doświadczeń użytkownika jest podstawą do osiągnięcia sukcesu we wszystkich branżach. Wiedza o potrzebach emocjonalnych umożliwia tworzenie rozwiązań nie tylko w relacji do rzeczywistości biznesowej i możliwości technologicznych, ale także na synchronizowanie elementów oddziałujących na wrażenia użytkowników z intencją wpływania na ich postrzeganie i zachowanie. Ważne jest takie przetłumaczenie tych potrzeb i celów, by składały się na konkretne wymagania projektowe. To pozwoli zbudować doświadczenie użytkownika oparte na płynnym przechodzeniu przez kolejne fazy usługi. W końcowym rozrachunku liczy się zatem nie tylko fakt, że emocje się pojawiły. Ważne jest, w jaki sposób napięcie emocjonalne jest rozładowane i zarządzane przez organizację.



ZUZANNA SKALSKA

CEO, 360 Inspiration

z.skalska@360inspiration.nl

Trendy się nie biorą, one są w nas, w naszych wyborach, decyzjach i ich konsekwencjach. Źródłem trendów jest nasza świadomość, codzienne życie, a nie jakaś nieokreślona, fantastyczna przyszłość. Trendy są wypadkową tego, co dzieje się między innymi w świecie polityki (wyborów politycznych), w ekonomii (kryzysy czy dobre koniunktury), jakie zachodzą zmiany społeczne (migracje ludności ze wsi do miast, uchodźcy, starzenie się społeczeństw).

Trendy to także poszukiwanie odpowiedzi na bolączki świata, w którym żyjemy: zmiany klimatu, zarządzanie odpadami, odpowiedzialny biznes, zrównoważony rozwój, ale też nowe technologie i ich wpływ na nasze życie



MAPA EMPATII

TO NARZĘDZIE SŁUŻY DO:

_____ Zrozumienia szerszego kontekstu emocjonalnego stojącego za decyzjami użytkowników, w oparciu o ich interakcje ze światem zewnętrznym i przeżycia wewnętrzne.

_____ Syntezy informacji zebranych podczas badań.



KIEDY UŻYWAĆ:

Po badaniach – mapa pomaga zwizualizować użytkownika i jego potrzeby w bardziej ustrukturyzowany sposób. Dzięki niej stworzysz podstawę do zbudowania persony.

JAK UŻYWAĆ:

- A** Nazwij użytkownika, dla którego budujesz mapę empatii.
- B** Wyobraź sobie jego emocje i zapisz, co go porusza? Jakie może mieć marzenia i aspiracje? Jaki ma światopogląd? O co się troszczy? Co lub kto może mieć na niego duży wpływ? Jakie media na niego oddziałują?
- C** Zapisz, co widzi dookoła siebie i na rynku. Kogo ma w swoim otoczeniu, jakie oferty otrzymuje? Jak wygląda jego środowisko? Kim są jego znajomi? Jakie widzi problemy w życiu codziennym?
- D** Uzupełnij, co mówi/mogłby mówić. Jak komunikuje się werbalnie z otoczeniem? Co tak naprawdę jest dla niego ważne (czego może nie powiedzieć publicznie)? Co może powiedzieć innym, a co tylko przyjacielowi?
- E** Przeanalizuj, co słyszy Twój użytkownik. Co mówią jego rodzina/znajomi? Co mówi szef, podwładni? Z jakich mediów korzysta i jakim autorytetom ufa? Co mówią ludzie wpływowi?

PAMIĘTAJ:

_____ Wypełniaj szablon faktycznymi doświadczeniami. Niech mają pokrycie w rzeczywistości.

_____ Opieraj się na swoich notatkach i materiałach audio/wideo z badań.

B Co czuje i myśli?

C Co widzi?



E Co słyszy?

D Co mówi?

PERSONA

TO NARZĘDZIE SŁUŻY DO:

Stworzenia archetypów użytkowników Twojego rozwiązania w oparciu o wyniki badań.

Stworzenia reprezentantów grup użytkowników, którzy korzystają z usługi bądź produktu w zbliżony sposób: przyświeca im podobny cel, dzielą wspólne obawy, potrzeby oraz wzory zachowań.

Utrzymania empatii w procesie projektowym.



KIEDY UŻYWAĆ:

Po zakończeniu i podsumowaniu badań z użytkownikami. Persona jest dodefiniowaniem i poszerzeniem profilu stworzonego w mapie empatii.

JAK UŻYWAĆ:

- A** Narysuj lub wybierz zdjęcie najlepiej reprezentujące Twoją personę. Nadaj jej imię i nazwisko – nie używaj prawdziwych danych zebranych w trakcie wywiadów i badań. Dodaj kolejne dane demograficzne, by umieścić personę w szerszym kontekście społecznym.
- B** Zapisz ulubiony cytat lub życiowe motto, które określa charakter i światopogląd Twojej osoby.
- C** Zastanów się, jaką ma osobowość. Opisz jej przekonania i to, jak się zachowuje w specyficznych sytuacjach (np. jak reaguje na stres).
- D** Pomyśl, na co zwraca uwagę Twoja persona i co jest dla niej ważne. Czy ma jakieś zasady, którymi się kieruje w życiu?
- E** Wymień frustracje związane z życiem codziennym, ale także te pojawiające się podczas korzystania z podobnej do Twojej usługi.
- F** Zastanów się, jakie korzyści zapewni personie Twoja usługa? Co może jej się spodobać? Na czym skorzysta najbardziej?
- G** Co może ją blokować przed skorzystaniem z Twojego rozwiązania? Jakie może mieć obawy? Z czego może wynikać jej niechęć?
- H** Co tak naprawdę o myśli o Twojej usłudze? Co powiedziałyby o niej swoim znajomym? Jak może ją wspominać? Zapisz zdanie, które faktycznie mogłaby/mógłby powiedzieć.
- I** Następnie wypisz, z jakich podobnych rozwiązań korzysta u innych firm, i co je łączy z Twoją usługą.

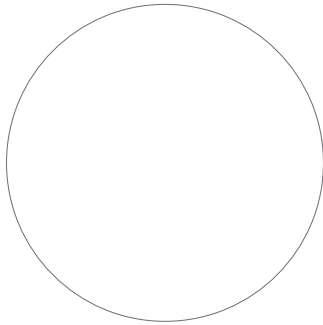
PAMIĘTAJ:

Wypełniaj szablon faktycznymi doświadczeniami. Niech mają pokrycie w rzeczywistości.

Opieraj się na swoich notatkach i materiałach audio/wideo z badań.

Zadaj sobie pytanie o to, czego boi się użytkownik, co go frustruje i jakie dostrzega przeszkody na swojej drodze w osiągnięciu celów. Następnie zastanów się nad tym, czego użytkownik chce i do czego aspiruje, co jest według niego miarą sukcesu, co możesz mu zaoferować i jakie korzyści może wyciągnąć z usługi.

A



Imię, wiek _____
Miejsce zamieszkania _____
Praca _____
Dochód miesięczny _____
Rodzina _____

B

Motto/ulubiony cytat

C

Jaką ma osobowość, przekonania i zachowania?

D

Na co zwraca uwagę? Co jest dla niej/niego ważne w życiu?

E

Co ją/go frustruje?

F

Jakie korzyści zapewni jej/mu Twoje rozwiązanie?

G

Co ją/go blokuje przed tym rozwiązaniem? Jakie ma obawy?

H

Co tak naprawdę myśli o Twojej usłudze?

I

Z jakich podobnych rozwiązań korzysta u innych firm?



ŚCIEŻKA KLIENTA (CUSTOMER JOURNEY)

TO NARZĘDZIE SŁUŻY DO:

- Zidentyfikowania kroków, które przechodzi użytkownik podczas korzystania z usługi.
- Znalezienia punktów styku użytkownika z usługą.
- Określenia potrzeb, które będą punktem wyjścia do poprawy jakości doświadczenia klienta.



KIEDY UŻYWAĆ:

Na etapie definiowania, bazując na stworzonym wcześniej profilu użytkownika (persona). Ścieżka klienta pozwoli określić, jak chcesz budować jego doświadczenie podczas korzystania z Twojej usługi.

JAK UŻYWAĆ:

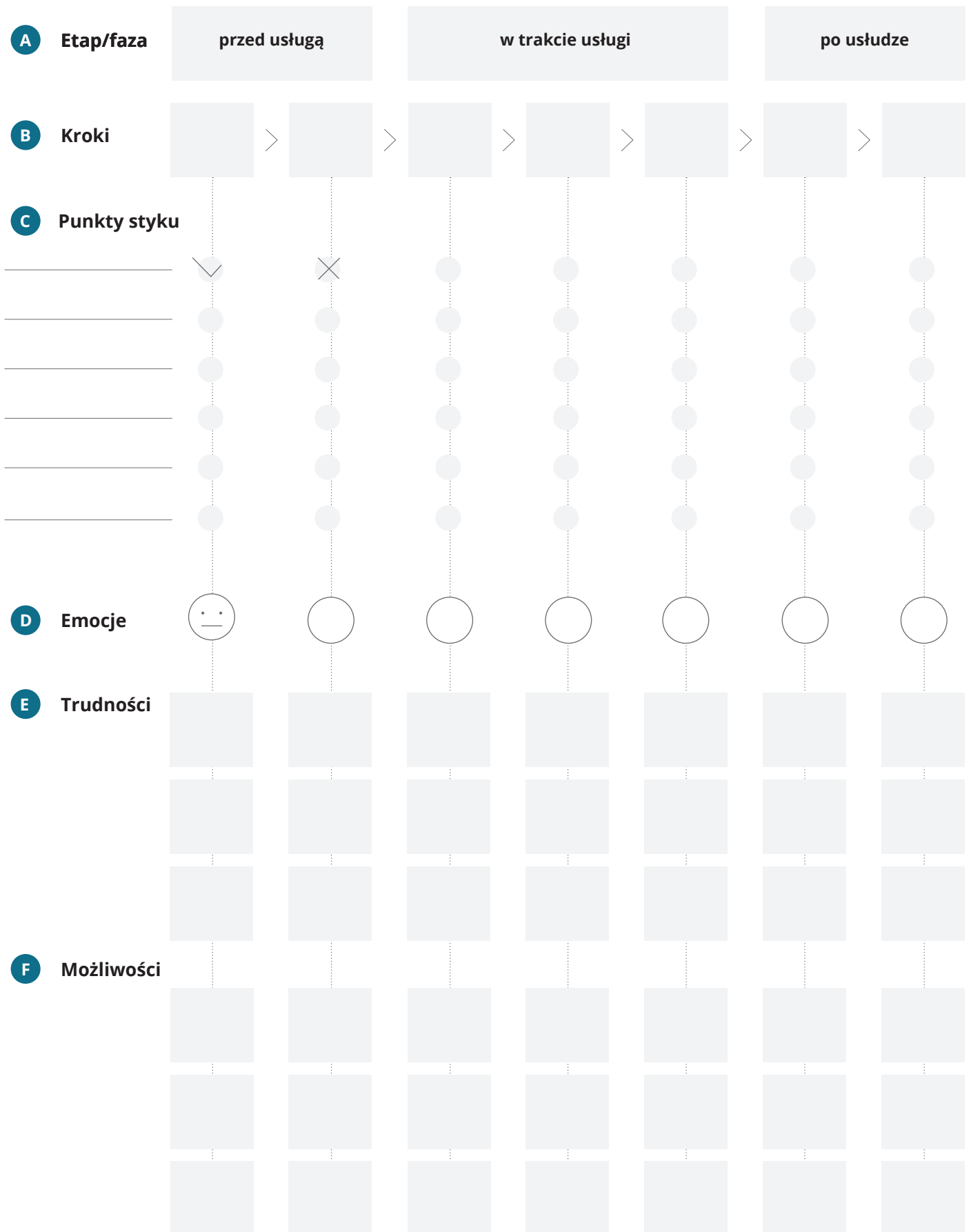
- A** Podziel ścieżkę na trzy części: przed usługą, w trakcie usługi, po usłudze.
- B** Określ pierwsze kroki persony – skąd czerpie informację o Twojej usłudze? Przejdź do momentu rozpoczęcia korzystania z usługi i opisz je krok po kroku. Zapisz, co dzieje się z użytkownikiem po skorzystaniu z usługi – jak ją wspomina, jak często o niej myśli itp.
- C** Określ punkty styku na każdym kroku – są to wszystkie chwile, gdy użytkownik wchodzi w interakcję z usługą. Może to być spotkanie z pracownikiem, zauważenie reklamy, wizyta w placówce, aplikacja mobilna itp. Zaznacz przy każdym kroku czy dany punkt styku występuje czy nie.
- D** Zastanów się i narysuj, jakie emocje towarzyszą użytkownikowi na każdym kroku korzystania z usługi (emocja negatywna, obojętna lub pozytywna).
- E** Zapisz, jakie Twoja persona ma trudności na każdym z tych kroków. Wypisz wszystkie możliwe bariery, które wzbudzają w niej gniew, zagubienie, stres czy jakiegokolwiek przerwę w korzystaniu z usługi.
- F** Zidentyfikuj momenty prawdy, czyli najważniejsze momenty usługi. Wskaż, jakie niosą za sobą możliwości. Odkryj szanse na możliwe ulepszenie Twojego rozwiązania. Wypisz wstępne pomysły, dzięki którym zniwelujesz negatywne emocje, które zidentyfikowałeś na ścieżce.

PAMIĘTAJ:

— Najważniejsze w tym modelu są emocje, potrzeby i frustracje użytkownika – to na ich podstawie odkryjesz możliwe szanse na rozwój swojego rozwiązania.

— W trakcie dalszej pracy nad projektem, ścieżkę możesz modyfikować i aktualizować m.in. o nowe wyniki badań.

— Możesz ją wykorzystać również przed etapem badań, żeby przeanalizować jak wygląda ścieżka użytkownika przed wprowadzeniem Twojej usługi (tzw. analiza „As Is”).





ANALIZA ZMIANY

TO NARZĘDZIE SŁUŻY DO:

- Poszerzenia perspektywy o wizję przyszłości w oparciu o sygnały zmian i trendy.
- Przeanalizowania, jak Twój projekt może się zmienić w zależności od kierunku zmian.
- Zaprojektowania najważniejszych wartości z perspektywy przyszłych potrzeb użytkownika.



KIEDY UŻYWAĆ:

Przed zaprojektowaniem krzywej wartości. Na podstawie tego ćwiczenia wybierzesz najważniejsze wartości, które Twoja usługa powinna dostarczyć użytkownikowi w przyszłości.

JAK UŻYWAĆ:

Spośród kart „Signals of Change” wybierz te, które mogą mieć wpływ na rozwój Twojej usługi. Pogrupuj je tematycznie ze sobą tak, aby tworzyły większą zmianę. Skup się na 4 najważniejszych grupach.

A Analizę zacznij od wypisania sygnałów zmian, które ją tworzą. Następnie zapisz, na czym polega istota zmiany – jakie mogą wystąpić konsekwencje? Jak będzie wyglądało Twoje rozwiązanie, jeśli zmiana przerodzi się w trwały trend? Zastanów się, jak wybrana zmiana przekłada się na przyszłe oczekiwania użytkowników. Czy może on oczekiwać jakiejś dodatkowej korzyści? Przedyskutujcie w grupie, jakie oczekiwania ulegną zmianie, a jakie nowe mogą się pojawić. Uzupełnij w ten sposób analizę wszystkich 4 zmian.

B Przeanalizuj wszystkie nowe oczekiwania, które może mieć użytkownik. Wybierz 4 najważniejsze i zamień je na wartości, które Twoja usługa powinna mu dostarczyć w przyszłości. Staraj się poszukać rzeczy nowych, których dotychczas nie brałeś pod uwagę. Unikaj banalnych i oczywistych określeń wartości, typu bezpieczeństwo, indywidualizm itp.

PAMIĘTAJ:

- Karty „Signals of Change” wkrótce dostępne będą na stronie internetowej www.greenhat.pl.
- Przeglądając sygnały zmian, nie zatrzymuj się zbyt długo nad ich interpretacją. Nie dyskutuj z zespołem nad ich znaczeniem. Wybierz te, które zdecydowanie pasują do Twojego projektu.
- Gdy je pogrupujesz możesz nadać im wspólną nazwę lub pozostać przy określeniu „Zmiana 1”.
- Wybierając kluczowe wartości jutra weź pod uwagę całość ćwiczenia. Wartość nie musi wynikać z każdej ze zmian. Jeśli któraś grupa jest niezwykle istotna w kontekście Twojego rozwiązania, możesz na jej podstawie stworzyć więcej niż 1 wartość.

A Charakterystyka zmiany

Zmiana 1

*sygnały zmian	*istota zmiany	*nowe oczekiwania użytkownika
----------------	----------------	-------------------------------

Zmiana 2

*sygnały zmian	*istota zmiany	*nowe oczekiwania użytkownika
----------------	----------------	-------------------------------

Zmiana 3

*sygnały zmian	*istota zmiany	*nowe oczekiwania użytkownika
----------------	----------------	-------------------------------

Zmiana 4

*sygnały zmian	*istota zmiany	*nowe oczekiwania użytkownika
----------------	----------------	-------------------------------

B Kluczowe wartości jutra dla użytkownika

*wartość 1	*wartość 2	*wartość 3	*wartość 4
------------	------------	------------	------------

KRZYWA WARTOŚCI

TO NARZĘDZIE SŁUŻY DO:

- Wyboru kluczowych wartości, na których będziesz budować rozwój usługi.
- Określenia wartości, które Twoja usługa dostarcza użytkownikowi dziś oraz wybrania tych, które powinna dostarczyć w przyszłości.
- Porównania poziomu zaspokojenia wybranych potrzeb klienta przez Twoją usługę i konkurencję.



KIEDY UŻYWAĆ:

Po przeprowadzeniu badań jakościowych i wybraniu kluczowych insightów oraz wartości, które są ważne dla Twoich użytkowników.

JAK UŻYWAĆ:

- Wybierz sześć najważniejszych Twoim zdaniem wartości dla użytkownika DZISIAJ (wynikające z badań). Następnie – w oparciu o trendy – wybierz cztery wartości, których użytkownicy będą oczekiwać JUTRO (ćwiczenie „Analiza zmiany”).
- Doprecyzuj w grupie, co każda wartość oznacza dla Was wszystkich. Wypracujcie wspólną, jasną definicję.
- Wybierz i nazwij 2 konkurencyjne rozwiązania, które realizują podobny do Twojego cel. Ustal dla każdego z nich inny kolor. Następnie wybierz kolor dla Twojej usługi.
Zacznij od budowania krzywej dla pierwszej konkurencji. Określ na osi, w jakim stopniu dana wartość jest dostarczana użytkownikowi. Połącz punkty i wykreśl krzywą. Zrób to samo dla drugiej konkurencji. W ten sposób zaobserwujesz, na których wartościach (pomijanych przez inne firmy) warto budować Twoje rozwiązanie.
- Na tej podstawie wykreśl krzywą dla Twojej usługi. Wybierz 3 wartości (w tym minimum 1 wartość z perspektywy potrzeb JUTRA), które w najwyższym stopniu będą dostarczane użytkownikowi przez Twoje rozwiązanie. Te punkty będą podstawą do zbudowania finalnej propozycji wartości.
- Następnie zastanów się, co Twoja usługa wprowadzi nowego na rynek. Czym odróżni się od obecnie istniejących rozwiązań? Na czym polegać będzie innowacyjność tego projektu? Dlaczego będzie ono unikalne i niepowtarzalne.

PAMIĘTAJ:

- Staraj się wybierać konkretne, unikatowe wartości. Unikaj „sformułowań-wytrychów”.
- Nazywaj wartości w sposób budzący jednoznaczne skojarzenia u odbiorców.
- Opieraj się tylko na wartościach pozytywnych.
- Przemyśl dobrze, z jaką konkurencją chcesz porównać usługę. Wybierz firmy, które są najlepsze w swojej branży i są Twoją aspiracją.



B Jasno zdefiniuj, co oznaczają wybrane wartości.

C wybierz kolor **konkurencyjne rozwiązanie nr 1** wybierz kolor **konkurencyjne rozwiązanie nr 2** wybierz kolor **Twoja docelowa usługa**

E Czym będziemy się wyróżniać? Co wprowadzimy nowego?



DESIGN CHALLENGE

TO NARZĘDZIE SŁUŻY DO:

_____ Doprecyzowania wyzwania projektowego.

_____ Wyklarowania kierunku, w którym będziesz podążać na dalszych etapach: generując pomysły i szukając rozwiązań.

_____ Skupieniu się na wartościach, które chcesz dostarczyć użytkownikowi i które będą fundamentem projektu.

_____ Uporządkowania sposobu myślenia o projekcie w zespole.



KIEDY UŻYWAĆ:

Design challenge jest kluczowym narzędziem etapu definiowania. Zastosuj je przed przystąpieniem do poszukiwania rozwiązań, ale po przeprowadzeniu niezbędnych badań.

JAK UŻYWAĆ:

- A** Zapisz, jakie problemy ma rozwiązać Twoja usługa. Powinny wynikać z insightów z badań. Wybierz najistotniejszy.
- B** Sformułuj ten problem jako pytanie projektowe. Wykorzystaj do tego formułę zawartą w narzędziu.
- C** Pomyśl, na co chcesz mieć realny wpływ budując tę usługę?
- D** Zastanów się, jakie już teraz widzisz możliwości rozwiązania tego problemu.
- E** Przeanalizuj, jakie są ograniczenia realizacji tego projektu w rzeczywistości?

PAMIĘTAJ:

_____ Wąsko określony Design Challenge będzie ograniczać Cię w eksplorowaniu twórczych rozwiązań. Zbyt szeroko i ogólnie sformułowane wyzwanie spowoduje, że nie będziesz wiedzieć od czego zacząć.

A Jakie problemy starasz się rozwiązać?

B Sformułuj ten problem jako pytanie projektowe.

Jak pomóc
komu?

rozwiązać problem
z czym?

by osiągnąć
efekt

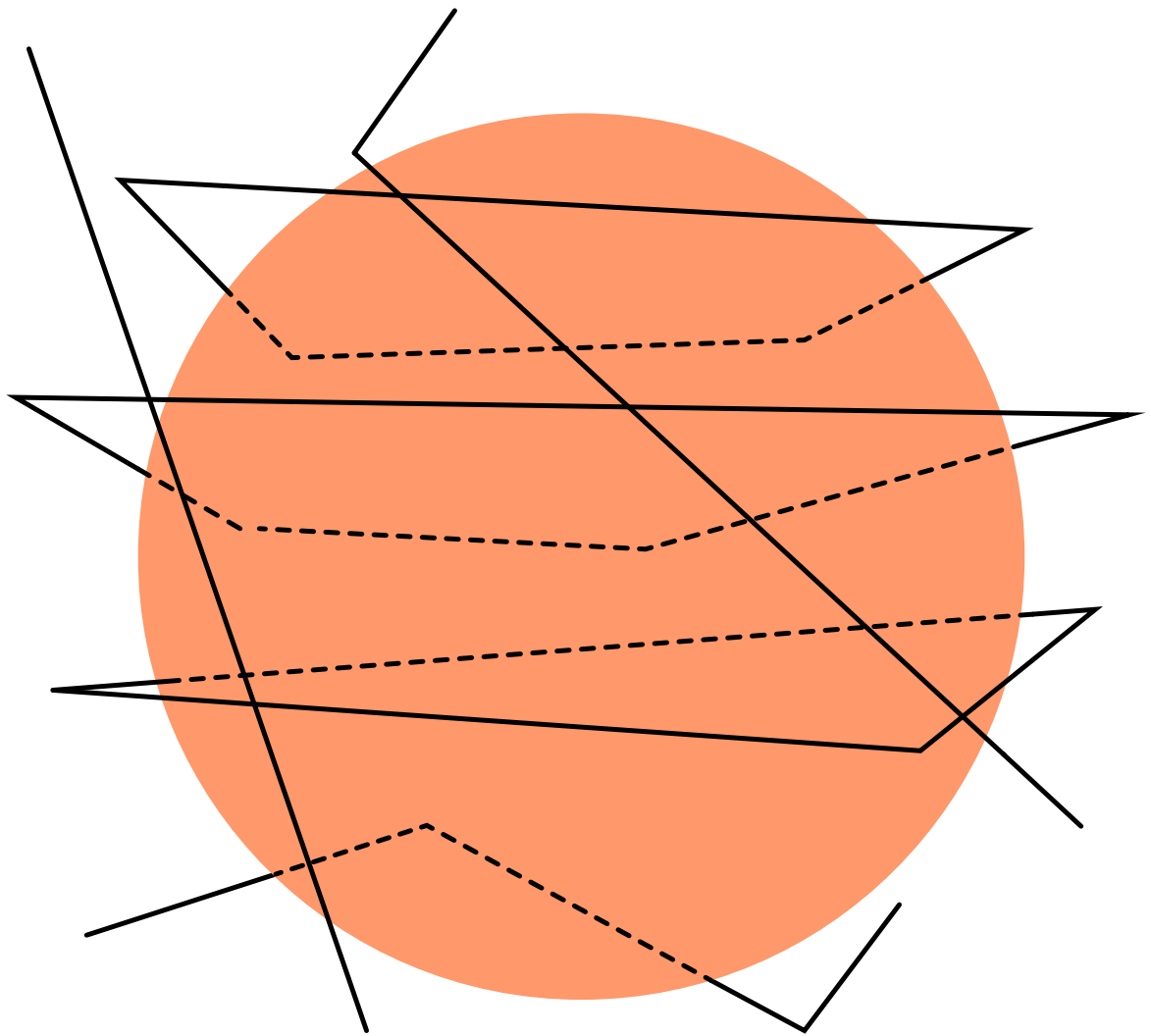
C Na co chcesz mieć realny wpływ?

D Jakie są możliwe sposoby budowy rozwiązań, o których już dzisiaj myślisz?

E Jakie są ograniczenia realizacji tego projektu w rzeczywistości?



To iteracyjny etap, w którym generujesz pomysły, prototypujesz i testujesz. Do budowy rozwiązań sięgniesz po techniki kreatywne, a do zidentyfikowania użytkowników i ich oczekiwań jeszcze nie uwzględnionych w Twoim rozwiązaniu posłuży Ci mapa ekosystemu. Wybierzesz pomysły do prototypowania i zbudujesz wczesną eksperymentalną formę usługi bądź jej części, gotowej do testowania z użytkownikami. Symulacja doświadczenia związanego z usługą pozwoli Ci głębiej ją zrozumieć oraz szybko zaprojektować i wprowadzić niezbędne zmiany.





ANNA TALARCZYK

Head of Customer Experience, PeKaO SA

anna.talarczyk@pekao.com.pl

Zanim rozpoczniesz pracę nad projektowaniem zmian, w pierwszej kolejności postaraj się zrozumieć czego oczekują klienci od firmy. Ustal, w jakim stopniu Twój klient/Twoja firma zaspokaja dzisiaj te oczekiwania. Bez wątpienia najlepszą drogą do zbierania tego typu informacji są badania (jakościowe i ilościowe).

Ich realizacja pozwoli Ci pozyskać informację na temat poziomu satysfakcji z jakości świadczonych usług. Wyniki dostarczą punkt odniesienia, za pomocą którego będziesz mógł oceniać postępy po wdrożeniu zmian.



DAWID WIENER

CEO, COGISION PLUS

d.wiener@cogision.com

Empatia rozumiana jako zdolność wchodzenie w perspektywę użytkownika jest jedną z fundamentalnych kompetencji projektanta. Bez względu na to, czy będzie to produkt czy usługa empatyzowanie sprawia, że potrzeby użytkowników mogą zostać właściwie zaadresowane. Jednym z narzędzi, które można wykorzystać do tego celu jest budowanie protoperson, bądź wykorzystywanie tzw. mapy empatii. Nie są to narzędzia, które dokładnie powiedzą co czują użytkownicy danej usługi, jednakże pozwalają spojrzeć ich oczyma z jakimi problemami się zmagają oraz zrozumieć jak ów „ból” może zostać rozwiązany przez organizację.



SYLWIA HULL-WOSIEK

Creative Director, Concordia Design

sylwia.hull@concordiadesign.pl

Największym wyzwaniem jest budowanie przyjaznego środowiska dla zespołu i jego kreatywności. Środowisko, jakie powstaje w organizacji, jest silnie związane z jej kulturą i stylem zarządzania. Menedżerowie często są zbyt nastawieni na wynik, zapominają o takich elementach, jak otwartość na konflikt w zespole, budowanie zaangażowania, branie odpowiedzialności. Wychodzą z założenia, że zespół jest tylko od osiągnięcia KPI. Bez stworzenia jednak odpowiednich warunków do pracy, czyli bez zadbania o kluczowe warunki funkcjonowania zespołu, na dłuższą metę zespół nie będzie efektywnie realizował celów. Te elementy to zaufanie, szczerzy feedback, umiejętności przywódcze, wspólne wartości, różnorodność i otoczenie (biura), wspierające kreatywność.



GENERATOR POMYSŁÓW (6-8-5 GAMESTORMING)

TO NARZĘDZIE SŁUŻY DO:

- Wygenerowania dużej ilości pomysłów w krótkim czasie.
- Rozwinięcia kreatywnego i nieszablonowego myślenia.



KIEDY UŻYWAĆ:

Po ustaleniu wyzwania projektowego (Design Challenge), które jest punktem wyjścia do tworzenia rozwiązań.

JAK UŻYWAĆ:

Gra przeznaczona jest dla więcej niż 2 osób – im więcej graczy, tym więcej wygenerowanych pomysłów. Każda osoba powinna mieć ok. 10 szablonów na rundę.

Celem gry jest wygenerowanie od 6 do 8 pomysłów (związanych z wyzwaniem projektowym) w 5 minut.

Kiedy skończy się czas, gracze powinni podzielić się szkicami z resztą grupy. Grupa może zadawać pytania, ale nie jest to czas na większą burzę mózgów. Upewnij się, że każda osoba prezentuje swoje szkice.

Po przedstawieniu swoich pomysłów pora na kolejną rundę. Podaj swoje szkice osobie obok i zacznij na nowo wymyślać. Zainspirowany propozycjami innych możesz dopracować swoje wcześniejsze pomysły lub stworzyć zupełnie inne koncepcje.

PAMIĘTAJ:

Presja czasu jest tu bardzo istotna. Nie przekraczaj 5 minut i pilnuj, aby powstało min. 6 szkiców. Mogą być one przedstawione bardzo schematycznie, uzupełnione opisami – chodzi o uchwycenie najważniejszej myśli.

Powtarzaj ćwiczenie tak długo, aż zauważysz, że pomysły zaczynają się powielać lub nie wnoszą nic nowego.

Nazwa pomysłu _____

Nazwa pomysłu _____

Nazwa pomysłu _____

Nazwa pomysłu _____

Nazwa pomysłu _____

Nazwa pomysłu _____

MIKSOWANIE POMYSŁÓW

TO NARZĘDZIE SŁUŻY DO:

Generowania nieoczywistych, nieszablonowych i świeżych pomysłów.

Pobudzenia abstrakcyjnego myślenia poprzez łączenie ze sobą nieoczywistych pojęć i nadania im nowego znaczenia.



KIEDY UŻYWAĆ:

Po ustaleniu wyzwania projektowego (Design Challenge), które jest punktem wyjścia do tworzenia rozwiązań.

JAK UŻYWAĆ:

A Zaczynaj od przepisania ustalonego wcześniej Design Challenge. Zmodyfikuj wyzwanie tak, aby zaczynało się od słów: „Jak możemy...” (np. „Jak możemy poprawić doświadczenie dzieci przebywających w szpitalu?”).

Wybierz dwie szerokie, niezwiązane ze sobą kategorie, w ramach których możesz przeprowadzić burzę mózgów. Kategorie powinny być ze sobą niezwiązane, ale przynajmniej jedna powinna nawiązywać do zapisanego wyzwania (np. kategoria 1: elementy doświadczenia szpitalnego, kategoria 2: hotel).

B Następnie pod pierwszą kategorią wypisz jak najwięcej pasujących elementów/pojęć (np. elementem doświadczenia szpitalnego jest pobyt w szpitalnej sali). Przejdź do drugiej kategorii i zrób to samo (np. elementem hotelu jest minibar).

C Postaraj się połączyć elementy z dwóch kategorii i nadać im nowe znaczenie, pamiętając jakie jest Twoje wyzwanie projektowe. Możesz je łączyć dowolnie, linowo (1+A) lub na skos (1+7). Z połączenia pobytu w szpitalnej sali i minibaru może powstać idea „salowego minibaru”, w którym znajdują się dostępne dla każdego pacjenta zdrowe koktajle i owoce.

PAMIĘTAJ:

Nie trać zbyt dużo czasu na wymyślanie elementów/pojęć pasujących do danej kategorii. Ćwiczenie warto wykonać kilka razy, więc zachowanie szybkiego tempa pomoże Ci utrzymać odpowiedni poziom energii i kreatywności.

Łącząc pojęcia w nowe pomysły, puść wodze wyobraźni. Pomysły mogą być szalone i nietypowe – pamiętaj jednak o tym, aby odpowiadały na wyzwanie projektowe.

Zapisz pierwszą myśl powstałą z nietypowego połączenia – nie oceniaj i nie skreślaj pomysłów zbyt szybko.

A Wyzwanie projektowe: _____

B Kategoria 1: _____ Kategoria 2: _____

1. _____ A. _____

2. _____ B. _____

3. _____ C. _____

4. _____ D. _____

5. _____ E. _____

6. _____ F. _____

7. _____ G. _____

8. _____ H. _____

9. _____ I. _____

10. _____ J. _____

C Nowe pomysły

1 + _____

2 + _____

3 + _____

4 + _____

5 + _____

6 + _____

7 + _____

8 + _____

9 + _____

10 + _____



KARTA SELEKCJI POMYSŁÓW

TO NARZĘDZIE SŁUŻY DO:

- _____ Selekcji pomysłów wygenerowanych podczas sesji kreatywnej.
- _____ Osadzenia pomysłów w celach projektu.
- _____ Sprawdzenia, w jakim stopniu pomysły realizują cel klienta i cel grupy docelowej.



KIEDY UŻYWAĆ:

Po etapie kreatywnego generowania rozwiązań, kiedy spośród wielu pomysłów musisz wybrać jeden/kilka, na których będziesz później pracować.

JAK UŻYWAĆ:

- A** Wróć do briefu oraz karty projektu i zapisz, jaki jest cel projektu od strony klienta. Co jest dla niego ważne, z czego będzie czerpać największe korzyści. Jasno zapisz jeden, główny cel.
- B** Na podstawie design challenge jasno określ, na jaką główną potrzebę użytkownika starasz się odpowiedzieć. Co – jego z punktu widzenia – będzie najbardziej wartościowe?
- C** Wróć do pomysłów wygenerowanych podczas sesji kreatywnej i umieść w odpowiednich polach na osiach. Nie patrz na realność wdrożenia, ale to, w jaki sposób realizują cel klienta i cel użytkownika. Następnie z ciemnego pola (pomysły realizujące w wysokim stopniu oba cele) wybierz 3 najciekawsze koncepcje.
- D** Zapisz nazwy wybranych pomysłów. Zastanów się, co w każdym rozwiązaniu może się spodobać użytkownikowi oraz wymień to, co może docenić Twój klient.

PAMIĘTAJ:

_____ Nie dyskutujcie z zespołem nad szczegółami realizacji – będzie na to czas w następnym etapie procesu kreatywnego.

_____ Podobne pomysły przyklejaj obok siebie i zaznacz grupy tematyczne.

_____ Dyskusje nad wyborem jednego pomysłu trwają zbyt długo? Zastosuj metodę wyboru przez kropki. Przydziel każdej osobie 5 kropek (do postawienia markerem). Dana osoba może wykorzystać je wszystkie by wskazać jeden pomysł, który uważa za wyjątkowo dobry, lub rozdysonować pomiędzy kilka ciekawych koncepcji. W dalszym etapie zajmiecie się tymi pomysłami, które zdobyły najwięcej kropek.

_____ Pomysły z pozostałych pól traktuj jako inspirację. Zrób koniecznie zdjęcie całego narzędzia – niektóre pomysły mogą Ci się przydać w przyszłości.

A Cel klienta _____

B Potrzeba użytkownika _____



D Opisz 3 wybrane pomysły

Nazwa pomysłu			
Co może spodobać się użytkownikowi?			
Co może spodobać się klientowi?			



STORYBOARD

TO NARZĘDZIE SŁUŻY DO:

Zobrazowania złożonego zadania stojącego przed Twoim użytkownikiem, opowiedzenia jego historii i doświadczenia związanego z usługą.

Szybkiego rozpoznania problemów i nowych możliwości.



KIEDY UŻYWAĆ:

W początkowym etapie prototypowania. Storyboard jest wstępem do stworzenia fizycznego prototypu usługi. Jest też świetnym sposobem na ujednoczenie wśród członków zespołu przebiegu usługi.

JAK UŻYWAĆ:

A Zdecyduj, co chcesz przedstawić, jaką historię opowiedzieć.

B Pomyśl o swoim użytkowniku. W jakim kontekście się znajduje, jaki ma cel i co chce osiągnąć? Czym ma się kończyć historia? Jaką potrzebę ma docelowo spełnić?

C Wybierz główne postaci historii (możesz skorzystać z mapy interesariuszy). Możesz je narysować bądź skorzystać z gotowych szablonów/wycinków z gazet. Opisz i zwizualizuj scenki, jak użytkownik korzysta z Twojej usługi. Najprościej jest zacząć od pierwszej i ostatniej scenki, następnie stopniowo wypełniać środek. Na to zadanie masz 8-10 minut! Rysunki mają przedstawiać ogólne kroki, bez rysowania szczegółów.

Po upływie czasu, każdy członek zespołu przedstawia swój storyboard. Po zakończeniu każdej prezentacji pozostałe osoby zaznaczają kropką scenkę, która im się najbardziej podoba. Krótko uargumentujcie, dlaczego dany krok jest ciekawy. Nie dyskutujcie zbyt długo. Po przedstawieniu wszystkich historyjek spróbujcie stworzyć wspólną wizję w oparciu o oddane wcześniej głosy na najciekawszą scenkę.

PAMIĘTAJ:

Nie martw się, jeśli nie potrafisz rysować czy szkicować. Ważniejsza od warstwy wizualnej jest prostota przekazu.

Przy budowaniu storyboardu bardzo pomocne są gotowe szablony „Scenes”, dostępne na www.experience.sap.com.

Skup się raczej na całościowej „fabule” niż na pojedynczych „klatkach”.

Opowiadanie historii uważane jest przez wielu za najcenniejszy sposób przekazywania informacji, a obraz jest wart tysiąc słów. Wykorzystaj to!

Rysuj markerem lub grubym pisakiem, dzięki temu będziesz mieć miejsce tylko na narysowanie najważniejszych elementów scenki. Długopis czy ołówek „prowokuje” do stworzenia szczegółowego obrazu, który na tym etapie nie jest istotny.

Jeśli miejsce, w którym odbywa się scenka jest istotne, wystarczy dodać dopisek z np. nazwą ulicy/miasta. Nie skupiaj się na wizualizacji otoczenia tylko na czynności, którą wykonuje użytkownik.

A Temat

B Cel

C Scena 1

Scena 2

Scena 3

Scena 4

Scena 5

Scena 6

MAPA EKOSYSTEMU

TO NARZĘDZIE SŁUŻY DO:

Zmapowania interakcji zachodzących między różnymi podmiotami.

Określenia kierunku wpływu i wzajemnej wymiany wartości między interesariuszami. Pomaga określić gdzie następuje przepływ informacji, dóbr czy pieniędzy.

Przedstawienia zmiennej natury otoczenia usługi, którą należy projektować w sposób elastyczny.

Zidentyfikowania, które oczekiwania, którejkolwiek ze stron, nie są jeszcze uwzględnione w Twoim rozwiązaniu.



KIEDY UŻYWAĆ:

Kiedy masz już gotową mapę interesariuszy – łatwiej będzie Ci zbudować wielopoziomowy ekosystem usługi, mając już tę podstawę. Mapa ekosystemu przygotowuje Cię do etapu wdrażania.

JAK UŻYWAĆ:

- A** W centrum okręgu umieść nazwę/przedmiot Twojej usługi.
- B** Przejdź do wypisania najważniejszych interesariuszy związanych z Twoją usługą. Możesz przekleić ich z wykonanej przez Ciebie mapy interesariuszy.
- C** Zastanów się, jakie inne osoby i podmioty są powiązane z Twoją usługą. Wypisz i przyklej karteczki na mapie. Możesz dodać tu instytucje/firmy/osoby, które pozornie są niezwiązane z Twoim rozwiązaniem. Na etapie mapowania może się okazać, że jest potencjał na nawiązanie współpracy czy partnerstwa.
- D** Zastanów się, bez których relacji Twoja usługa nie będzie istnieć. Połącz kluczowe podmioty kolorową strzałką. Nad strzałką napisz, jak oddziałowuje Twoje rozwiązanie na dany podmiot. Następnie połącz interesariuszy, między którymi naturalnie występuje relacja. Na końcu poszukaj potencjalnych relacji, partnerów/sponsorów wśród dalszych interesariuszy. Zawsze nad strzałką zapisz, jaka konkretnie zachodzi interakcja.

Przykład:

Przestrzeń miejska przeznaczona na sztukę oddziałuje na artystę w ten sposób, że daje mu przestrzeń do promocji. Artysta zaś ma przestrzeń do wyrażenia siebie. Kolejnym, dalszym interesariuszem może być sklep z farbami, który w zamian za reklamę może sponsorować narzędzia do pracy twórczej.

PAMIĘTAJ:

Interakcje między osobami są tylko jednym z aspektów ekosystemu usługi. Nie zapomnij o relacjach między ludźmi a platformami czy nawet o interakcjach maszyna-maszyna.

Nie istnieją usługi niezwiązane z innymi usługami lub produktami, zarówno fizycznymi, jak i „digital”. Dla Twojego ekosystemu, ta sieć również może być istotna.




Czasem ekosystemy usługi mogą być na tyle skomplikowane, że będziesz musiał stworzyć kilka map – od ogólnego poglądu na kompleksowy system, do bardziej szczegółowej mapy przedstawiającej wybrany podsystem.



C Inne osoby/institucje/organizacje

B Ważni interesariusze

A Twoja usługa

-  **Kluczowa interakcja - niezbędna do prawidłowego funkcjonowania usługi**
-  **Zwykła interakcja**
-  **Interakcja, która warto, żeby zaistniała w przyszłości**

D

EMOCJONALNA ŚCIEŻKA KLIENTA

TO NARZĘDZIE SŁUŻY DO:

Zmapowania emocji użytkownika towarzyszących mu podczas przejścia przez usługę. Zidentyfikowania momentów, w których pojawiają się emocje negatywne (dezorientacja, niepokój, znudzenie). Wnioski wyciągnięte na tej podstawie doprowadzą do przeprojektowania niektórych elementów usługi.

KIEDY UŻYWAĆ:

Gdy masz już gotową ścieżkę użytkownika (customer journey) i najlepiej po przeprowadzeniu wstępnych testów – pozwolą one na odkrycie momentów do poprawy.

JAK UŻYWAĆ:

- A** Podziel ścieżkę na trzy części: przed usługą, w trakcie usługi, po usłudze.
- B** Określ kroki, które wykonuje użytkownik na każdym etapie usługi.
Przeanalizuj, jakie emocjonalne doświadczenia mogą towarzyszyć użytkownikowi na poszczególnych krokach. Zaznacz je na osi i połącz punkty między sobą, aby uwypuklić dynamikę zmian emocji.
- D** Nazwij dominującą emocję.
- E** Przy każdej emocji opisz, co w danym momencie może myśleć użytkownik. Wypowiedzi zapisuj w pierwszej osobie, aby jeszcze bardziej wczuć się w daną osobę.
Przy każdym kroku zaznacz występujące źródła emocji na poziomie:
 - warstwy wizualnej – to m.in. język wizualny w komunikacji marketingowej, elementy CI, interface, to język koloru, kontrastu, proporcji, kompozycji, typografii, dający wrażenie atrakcyjności, świeżości, zaintrygowania, piękna;
 - warstwy semantycznej – to język, za pomocą którego buduje się więź z odbiorcą, wzbudza optymizm, zainteresowanie, daje poczucie bezpieczeństwa i komfort wzajemnego zrozumienia;
 - warstwy interaktywnej – źródłem emocji tej warstwy jest poczucie użytkownika, że ma na coś wpływ, że jego działania są błyskawicznie zamienione w efekt, że nie jest traktowany jako coś odrębnego od wykonywanej czynności;
 - warstwy osobistej – to elementy usługi umożliwiające wyrażenie siebie i dostosowanie jej elementów do swoich indywidualnych potrzeb;
 - warstwy społecznej – to elementy dające użytkownikowi poczucie bycia częścią większej społeczności i umożliwiające nawiązanie i podtrzymanie z nim trwałej relacji;
 - warstwy technologicznej – źródłem emocji jest zastosowana technologia, która może min. ułatwić użytkownikowi wykonanie danej czynności lub pomaga mu podjąć decyzję.
- F** Następnie określ, które emocje na wykreślonej krzywej mogą zdominować cały obraz usługi. Oznacz je na osi wykrzywnikiem. Zastanów się, które emocje możesz wzmocnić, a które osłabić i zaznacz je zgodnie z legendą.
- G** Wróć do emocji, które chcesz wzmocnić. Zapisz, w jaki sposób możesz to zrobić. Określ konkretne czynności/zadania, które muszą zaistnieć, aby to osiągnąć.
- I** W jaki sposób zniwelować wskazane negatywne emocje? Co należy usprawnić/całkowicie zmienić, aby użytkownik nie był sfrustrowany?

PAMIĘTAJ:

Postaraj się, aby emocje na Twojej ścieżce nie były głównie neutralne. Jeśli na danym kroku występuje bardzo duży skok emocjonalny (z pozytywnego do negatywnego), skup się na odpowiednim zarządzaniu tymi właśnie emocjami.

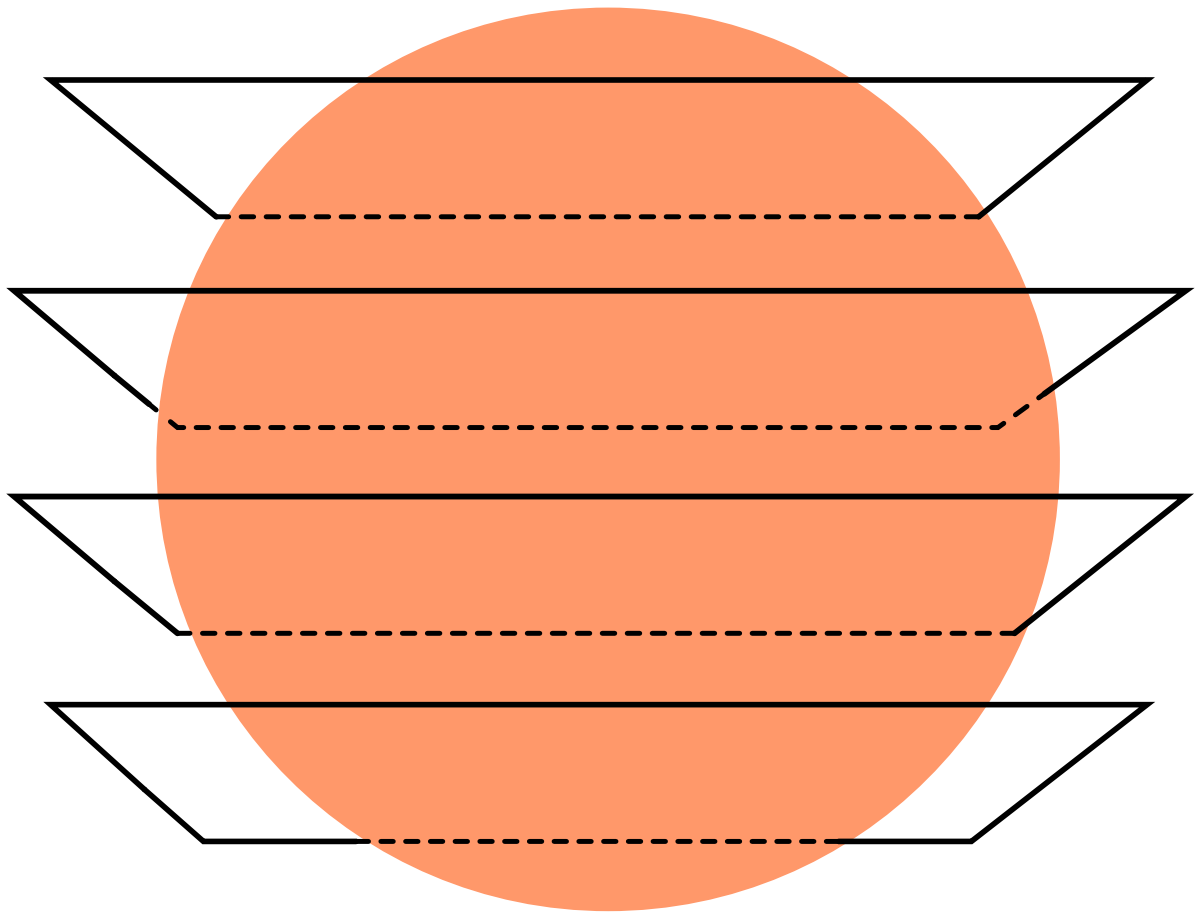
A Etap/faza	przed usługą		w trakcie usługi			po usłudze																																																	
B Kroki	□	□	□	□	□	□	□																																																
C Emocje																																																							
D Co czuje?	_____																																																						
E Co myśli?	□	□	□	□	□	□	□																																																
F Źródła emocji	<table border="0"> <tr> <td data-bbox="97 1030 335 1164">warstwa wizualna</td> <td data-bbox="335 1030 462 1164">✓</td> <td data-bbox="462 1030 574 1164">●</td> <td data-bbox="574 1030 678 1164">●</td> <td data-bbox="678 1030 805 1164">●</td> <td data-bbox="805 1030 933 1164">●</td> <td data-bbox="933 1030 1061 1164">●</td> <td data-bbox="1061 1030 1189 1164">●</td> </tr> <tr> <td data-bbox="97 1164 335 1254">warstwa semantyczna</td> <td data-bbox="335 1164 462 1254">●</td> <td data-bbox="462 1164 574 1254">●</td> <td data-bbox="574 1164 678 1254">●</td> <td data-bbox="678 1164 805 1254">●</td> <td data-bbox="805 1164 933 1254">●</td> <td data-bbox="933 1164 1061 1254">●</td> <td data-bbox="1061 1164 1189 1254">●</td> </tr> <tr> <td data-bbox="97 1254 335 1344">warstwa interaktywna</td> <td data-bbox="335 1254 462 1344">✓</td> <td data-bbox="462 1254 574 1344">●</td> <td data-bbox="574 1254 678 1344">●</td> <td data-bbox="678 1254 805 1344">●</td> <td data-bbox="805 1254 933 1344">●</td> <td data-bbox="933 1254 1061 1344">●</td> <td data-bbox="1061 1254 1189 1344">●</td> </tr> <tr> <td data-bbox="97 1344 335 1411">warstwa osobista</td> <td data-bbox="335 1344 462 1411">✓</td> <td data-bbox="462 1344 574 1411">●</td> <td data-bbox="574 1344 678 1411">●</td> <td data-bbox="678 1344 805 1411">●</td> <td data-bbox="805 1344 933 1411">●</td> <td data-bbox="933 1344 1061 1411">●</td> <td data-bbox="1061 1344 1189 1411">●</td> </tr> <tr> <td data-bbox="97 1411 335 1478">warstwa technologiczna</td> <td data-bbox="335 1411 462 1478">●</td> <td data-bbox="462 1411 574 1478">●</td> <td data-bbox="574 1411 678 1478">●</td> <td data-bbox="678 1411 805 1478">●</td> <td data-bbox="805 1411 933 1478">●</td> <td data-bbox="933 1411 1061 1478">●</td> <td data-bbox="1061 1411 1189 1478">●</td> </tr> <tr> <td data-bbox="97 1478 335 1568">warstwa społeczna</td> <td data-bbox="335 1478 462 1568">●</td> <td data-bbox="462 1478 574 1568">●</td> <td data-bbox="574 1478 678 1568">●</td> <td data-bbox="678 1478 805 1568">●</td> <td data-bbox="805 1478 933 1568">●</td> <td data-bbox="933 1478 1061 1568">●</td> <td data-bbox="1061 1478 1189 1568">●</td> </tr> </table>							warstwa wizualna	✓	●	●	●	●	●	●	warstwa semantyczna	●	●	●	●	●	●	●	warstwa interaktywna	✓	●	●	●	●	●	●	warstwa osobista	✓	●	●	●	●	●	●	warstwa technologiczna	●	●	●	●	●	●	●	warstwa społeczna	●	●	●	●	●	●	●
warstwa wizualna	✓	●	●	●	●	●	●																																																
warstwa semantyczna	●	●	●	●	●	●	●																																																
warstwa interaktywna	✓	●	●	●	●	●	●																																																
warstwa osobista	✓	●	●	●	●	●	●																																																
warstwa technologiczna	●	●	●	●	●	●	●																																																
warstwa społeczna	●	●	●	●	●	●	●																																																
G	↑ emocja, którą chcesz wzmocnić	↓ emocja, którą chcesz osłabić	! emocja, która może zdominować cały obraz usługi																																																				

H Co musisz zrobić, aby wzmocnić wskazane emocje?

I Co musisz zrobić, aby osłabić wskazane emocje?

D → **ELI** ↘
VER

To faza tak zwanego „dowożenia” rozwiązania, gdzie niezbędna jest umiejętność planowania kolejnych kroków, które doprowadzą Ciebie i klienta do skutecznego wdrożenia usługi w firmie czy na rynku. W trakcie tego etapu przetestujesz kolejny prototyp z klientem, naniesiesz niezbędne modyfikacje i zbudujesz system dostarczania rozwiązań oraz szczegółowo zaplanujesz implementację projektu.





BARTŁOMIEJ GOLA

CEO, SPEED-UP

bartlomiej.gola@speedupgroup.com

Innowacja jest jednym z częściej nadużywanych słów w biznesie. Jest wszechobecna w biznesowej nowomowie, ale rzadko wychodzi poza słowa. Prawda jest taka, że większość polskich firm niechętnie wdraża innowację. Kluczem jest przestanie traktowania procesów innowacji jako przyjemnego etapu kreowania „szalonych” pomysłów. Innowacja nie wdrożona nie jest innowacją - jest mrzonką, fantazmatem, ostatecznie zaś powodem do frustracji.

Dla wdrażania innowacji konieczne jest systemowe podejście do zarządzania projektami. Biorąc pod uwagę niepewność (czytaj: ryzyko) będącą częścią szukania nowych rozwiązań nie możemy stosować klasycznych metod budżetowania czy zarządzania projektami. W pracy innowatora konieczne jest rozumienie wartości eksperymentu i konieczności korekty założeń po jego przeprowadzeniu.



WERONIKA ROCHACKA-GAGLIARDI

Co-Founder, Design Provision

veronika@design-provision.com

Projektowanie usług to interdyscyplinarne podejście, skupione na tworzeniu dobrze działających procesów – zarówno z perspektywy użytkownika, jak i organizacji świadczącej usługę czy interesariuszy w nią zaangażowanych. Dlatego bardzo ważna jest praca analityczna m.in. ze scenariuszem usługi (Service Blueprint) tak, aby prześledzić w jaki sposób idealna ścieżka użytkownika (Customer Journey Map) znajdzie odzworowanie w działaniach po stronie usługodawcy. To ćwiczenie często okazuje się momentem prawdy, które pomaga nam zrewidować wykonalność projektowanych procesów. A któż z nas chciałby projektować usługi... do szuflady?



ALEKSANDRA WIĘCKA

Chief Story Designer, Story Design Space
olawiecka@gmail.com

Klient i sprzedawca: to bohaterowie tej samej opowieści. Umiejętność opowiadania historii to umiejętność dostrzegania skutków i przyczyn. Gdyby nie opowiadanie historii, prawdopodobnie nie stworzylibyśmy podstaw matematyki, fizyki ani filozofii. Dzielenie się historiami pozwala wzbudzać emocje, budować wspólnotę przekonań, rozpowszechniać normy i wartości, a także wyróżniać to, co wartościowe. Biznes odkrył storytelling, kiedy okazało się, że o zakupie części (a właściwie zawsze) decydują emocje, których nawet najlepsi pracownicy nie mogą pozostawić na długo za drzwiami biura. Kluczem do budowania większej satysfakcji z pracy i efektywności okazało się poczucie wpływu, a także przestrzeń na kreatywność pracowników, czyli komunikacja H2H (human to human).



MAGDALENA KOCHANOWSKA

Co-Founder, Design Provision
magda@design-provision.com

Rozwiązania powstają zawsze w zgodzie z wytycznymi, które są definiowane w trakcie procesu. Powstają one w oparciu o potrzeby użytkowników, a także uwzględniają oczekiwania zleceniodawcy - jego strategię, cele wewnętrzne, możliwości wdrożenia. Założenia projektowe są drogowskazem w trakcie ideacji, ale też znakomitym narzędziem do weryfikacji. W procesach projektowych, które koncentrują swoją uwagę na użytkownikach, oczywiste jest prowadzenie z nimi testów. Niemniej jednak równie istotne jest zweryfikowanie rozwiązań z interesariuszami reprezentującymi instytucję, która projekt ma zamiar wdrożyć.



SERVICE BLUEPRINT

TO NARZĘDZIE SŁUŻY DO:

Zwizualizowania i zrozumienia całościowego rozmiaru projektowanej usługi i jej wpływu na użytkowników. Pozwala rozbić skomplikowane procesy na poszczególne etapy.

Przedstawienia usługi na poziomach równoległych, niewidocznych dla użytkownika (tzw. backstage lub back office) oraz fizycznych artefaktów obejmujących wszystkie interakcje, przestrzenie, przedmioty, które tworzą całościową usługę.



KIEDY UŻYWAĆ:

Na końcowym etapie procesu, jako narzędzie przygotowujące do wdrożenia. Pozwoli zweryfikować, jakie zasoby są konieczne do funkcjonowania usługi oraz zaplanować kluczowe działania i niezbędne czynności na wielu płaszczyznach. Budując service blueprint wykorzystaj wcześniej zaprojektowaną (i zaktualizowaną w razie konieczności) ścieżkę użytkownika.

JAK UŻYWAĆ:

- A** Najlepiej rozpocząć blueprint opierając na wcześniej przygotowanej ścieżce użytkownika (Customer Journey). Zaczynij od działań użytkownika na etapie przed usługą, zakończ na doświadczeniach użytkownika po skorzystaniu z usługi.
- B** Na karteczkach opisz konkretne fizyczne artefakty, na które napotyka użytkownik (np. ulotka, reklama, sklep itp.) i przypisz je do etapów usługi.
- C** Zapisz, jakie są działania użytkownika dla każdego z tych artefaktów. Jakie czynności wykonuje? Jakie zadania realizuje? Co robi z tymi artefaktami?
- D** Na początku skup się na kontakcie pierwszoplanowym – bezpośredniej interakcji użytkownika z pracownikiem. Opisz ich konkretne działania, takie jak przywitanie się, poproszenie o dokument, kończąc na pożegnaniu się.
- E** Kolejnym krokiem jest równoległe wypisanie wszystkich czynności pracowników, których klient nie widzi, ale są bardzo istotne dla prawidłowego funkcjonowania usługi (np. działania informatyków, programistów itp.).
- F** Pamiętaj o „backstage”. Opisz wszystko, co musi się wydarzyć na zapleczu, by usługa mogła zaistnieć. Mogą to być niewidoczne dla użytkowników działania personelu oraz proces wspomagający (np. rekrutacja pracowników, plan marketingowy).

PAMIĘTAJ:

Projektant usług w swojej pracy powinien wziąć pod uwagę wszystkie potencjalne punkty styku użytkownika z usługą.

Blueprint zawiera wszystkie elementy składowe usługi i jego stworzenie może być czasochłonne, jednak pozwoli Ci lepiej zaplanować i dostarczyć projekt klientowi, a także posłuży Ci jako punkt odniesienia przy dyskusjach z interesariuszami.

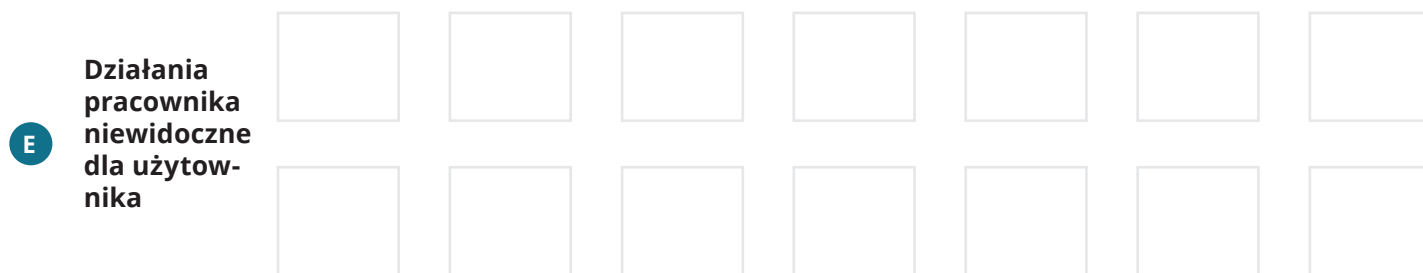
Service Blueprint możesz użyć na każdym etapie pracy nad usługą. Na początku procesu ułatwi Ci zmapowanie kluczowych działań i zaplanowanie czynności niezbędnych dla prawidłowego funkcjonowania całej usługi.



linia interakcji



granica widoczności



linia wewnętrznej interakcji



KARTA WDROŻENIA

TO NARZĘDZIE SŁUŻY DO:

Klarownej wizualizacji planu wdrożenia usługi. Ułatwi ona klientowi przechodzenie przez kolejne etapy wprowadzania usługi w firmie bądź na rynku.

Zdefiniowania niezbędnych kroków do implementacji zmian, w tym określenia ram czasowych, wyznaczenia konkretnych zadań i osób/jednostek odpowiedzialnych za ich realizację.



KIEDY UŻYWAĆ:

Po przepracowaniu całego procesu, gdy masz już jasno określony holistyczny kształt Twojej usługi. Warto uzupełnić ją wspólnie z klientem, aby pomóc mu zrozumieć poszczególne etapy i nie pominąć istotnych kwestii. To również dobra okazja do wyjaśnienia ostatnich wątpliwości związanych z całokształtem usługi.

JAK UŻYWAĆ:

A

Zastanów się nad etapami wdrożenia i zdecyduj czy plan, który stworzysz będzie krótko czy długoterminowy. Ile czasu realnie potrzebuje klient, by wprowadzić Twoją usługę do firmy lub na rynek? Zazwyczaj plany wdrożenia tworzy się na rok. Podziel mapę na stosowne okresy. W przypadku roku etapami są zazwyczaj kwartały.

B

Pod każdym etapem określ ogólne kroki w procesie. Pomyśl o swoim kliencie jak o użytkowniku, dla którego musisz stworzyć ścieżkę. Od czego zaczyna wprowadzanie usługi? Czy powinny być to spotkanie z osobami decyzyjnymi, szkolenia dla pracowników, rozplanowanie budżetu, kampania reklamowa? Zastanów się nad kolejnością kroków, które musi wykonać klient i umieść je chronologicznie na karcie. Niektóre z zadań będą wykonywane równolegle.

C

Następnie określ rezultat/efekt końcowy zamykający każdy krok. Są to ważne zdarzenia w harmonogramie, które podsumowują określony zestaw zadań bądź daną fazę projektu. Może to być stworzenie raportu podsumowującego spotkanie, podpisanie umowy, zatwierdzenie procedur, zdobycie określonego wyniku.

D

Określ jednostki/działy/konkretne osoby, które będą zaangażowane na poszczególnych etapach wdrożenia. Jakie konkretne zadania muszą zrealizować poszczególne jednostki, aby osiągnąć dany rezultat? Jaki jest ostateczny termin realizacji? W ten sposób stworzysz szczegółowy harmonogram prac. Masz podstawę do zbudowania zaawansowego Gantta.

PAMIĘTAJ:

Rezultaty powinny być konkretnymi, jasno zdefiniowanymi i ważnymi dla wdrożenia zdarzeniami. Unikaj zapisywania tu zbyt wielu zdarzeń, skup się na najważniejszych celach, które trzeba osiągnąć w danym etapie.

Określając osoby/instytucje odpowiedzialne za dane zadanie bądź precyzyjny. Jeśli jest to możliwe, to zapisz konkretną osobę. W przeciwnym przypadku może nastąpić rozmycie odpowiedzialności za dane zadanie.

Dobrze opracowana Karta Wdrożenia może posłużyć jako narzędzie, które klient zademonstruje w firmie zgodnie z zasadą transparentności. Możesz mu zasugerować, że jest to dobra praktyka.

SŁOWO NA KONIEC

Zapraszamy do **dyskusji** i rozwoju zaprezentowanych narzędzi. Wierzymy, że tylko współpraca przyniesie nam wszystkim – projektantom zmian i innowacji – realną, **trwałą wartość**.

Dzielenie się wiedzą jest niezbędne, by projektowanie usług i doświadczeń było wciąż aktualne w kontekście szybko zmieniających się potrzeb współczesnego człowieka.

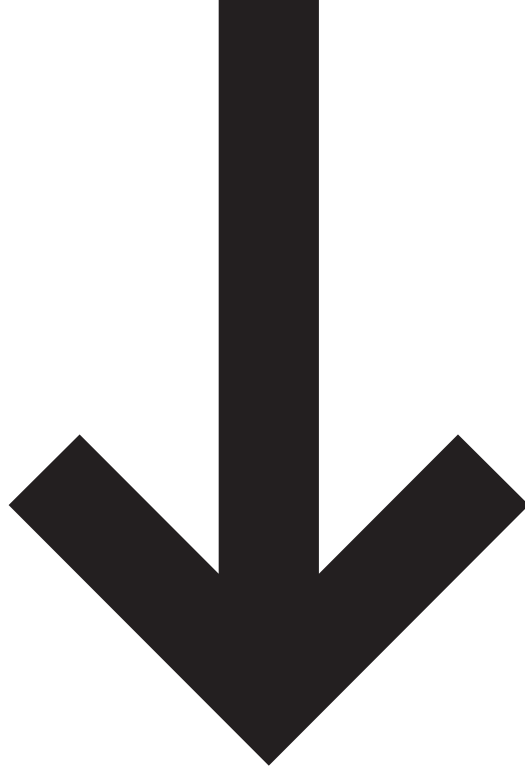
Przy pracy nad SD Framework również korzystaliśmy z dostępnej **wiedzy eksperckiej**. Chcemy podzielić się z Wami tymi źródłami i zachęcić do zgłębiania tematyki związanej z projektowaniem usług.

Książki:

1. „Badania jako Podstawa Projektowania User Experience”, I. Mościchowska, B. Rogoś-Turek;
2. „Analizowanie danych jakościowych”, G. Graham;
3. „This is Service Design Doing: Using Research and Customer Journey Maps to Create Successful Services”, M. Stickdorn, M. Hormess, A. Lawrence, J. Schneider;
4. „Mapping Experiences: A Guide to Creating Value through Journeys, Blueprints, and Diagrams”, J. Kalbach;
5. „Design a Better Business: New Tools, Skills, and Mindset for Strategy and Innovation”, P. Van Der Pijl, J. Lokitz, L. Kay Solomon, E. van der Pluijm, M. van Lieshout.

Strony internetowe/blogi:

1. www.fuzers.com
2. www.klientocentryczni.pl
3. www.service-design.pl
4. www.ideo.com



Zapraszamy do naszego biura:
Greenhat Innovation
ul. Feliksa Nowowiejskiego 25/4
61-732 Poznań

znajdziesz nas również online:
www.greenhat.pl
Facebook: Greenhat Innovation
Instagram: greenhat_innovation

chcesz się podzielić swoją opinią
o SD Framework? napisz do nas:
maria.hes@greenhat.pl

chcesz z nami współpracować?
zapraszamy do kontaktu:
joanna.sosnowska@greenhat.pl
tel. 694 049 440

Działamy.

