



Tavoite tuottaa elämyksellistä palvelua myymälässä

Eeva Paukku

Opinnäytetyö

Myynnin koulutusohjelma

9.12.2012



<p>Tekijä tai tekijät Eeva Paukku</p>	<p>Ryhmätunnus tai aloitusvuosi Syksy 2009</p>
<p>Raportin nimi Tavoite tuottaa elämyksellistä palvelua myymälässä</p>	<p>Sivu- ja liitesivumäärä 53</p>
<p>Opettajat tai ohjaajat Kristiina Laine</p>	
<p>Tämä opinnäytetyö on tehty pohjautuen työn tekijän omiin mielenkiinnonkohteisiin, joita ovat palvelu ja sen eri tasot. Case yrityksenä toimii Alko Oy, jossa kirjoittaja itse työskentelee. Alko Oy sopii strategisilta tavoitteiltaan tutkimuksen kohteeksi. Alkon strategiana on pyrkiä olemaan vastuullisuudellaan ja asiakaspalvelullaan Suomen paras vähittäiskauppa. Työn tavoitteena on tutkia millaisen palvelun asiakkaat kokevat hyväksi palveluksi. Työ pyrkii myös selvittämään myymäläsuunnittelun vaikutuksia koettuun palvelun tasoon.</p> <p>Teorian tavoitteena on tutkia miten asiakkaalle voidaan tarjota elämyksellistä palvelua. Tavoitteen työväliseksi on otettu palvelumuotoilu. Palvelumuotoiluprosessista tarkempaan tarkasteluun on otettu asiakasymmärrys, jonka avulla pyritään saamaan mahdollisimman tarkkaa kuvaa todellisten käyttäjien tarpeista. Asiakkaiden erilaisia palvelukäsityksiä on pohdittu arvon muodostuksen kautta. Hyvän palvelun toteuttamiskeinoja on lähdetty pohtimaan elämystalouden avulla.</p> <p>Tutkimus on toteutettu kahdessa eri Alkon myymälässä. Toisessa myymälässä havainnoitiin asiakaspalvelutilanteita osallistumalla Alkon tarjoamaan henkilöstökoulutukseen. Toisessa tutkimuksessa keskityttiin asiakkaiden havainnointiin myymäläympäristössä. Näin saatiin tietoa palveluympäristön vaikutuksesta elämyksen syntyyn. Molempien tutkimusten tuloksia avattiin ryhmäkeskustelulla.</p> <p>Tutkimus osoitti, että Alkon tarjoama palvelu on hyvällä tasolla. Mutta mikäli yritys haluaa erottua kilpailijoistaan, sen tulee kiinnittää enemmän huomiota pieniin yksityiskohtiin joilla normaali palvelu muutetaan elämykseksi.</p>	
<p>Asiasanat Elämys, asiakasymmärrys, palvelu, myymäläympäristö, kokonaisvaltaisuus</p>	

Degree programme

<p>Authors</p> <p>Eeva Paukku</p>	<p>Group or year of entry</p> <p>Autumn 2009</p>
<p>The title of thesis</p> <p>Aiming to produce experiential service in the store</p>	<p>Number of pages and appendices</p> <p>53</p>
<p>Supervisor(s)</p> <p>Kristiina Laine</p>	
<p>This study was based on the author's own interests, which are service and its various levels. The case company is Alko Oy, in which the author herself is working. Alko's strategic objectives are suitable to research on. Alko's strategy is to be the best retailer in Finland in responsibility and customer service. The aim is to explore what kinds of service customers experience as good service. The work also aims to clarify the impact of store design on perceived service levels.</p> <p>The aim of the theory is to investigate how we can provide experiences for the customers through service. The tool has been Service Design. Customer understanding has been taken to closer examination in the service design process, which is used to gain the most accurate picture of the real needs of the users. Customers' different perceptions of the service have been considered via value formation. The realization of good service is analyzed with experience economy.</p> <p>The research was conducted in two different Alko stores. In one observation store customer service situations were monitored by participating in Alko's staff training. The other study focused on the observation of customers in retail environment. This provided information on the service environment, the effect on the creation of the experience. The results of both researches were opened in a group discussion.</p> <p>The investigation showed that Alko's service is on a good level. But if the company wants to stand out from its competitors, it should pay more attention to the small details to change the normal service to an experience.</p>	
<p>Key words</p> <p>Experience, customer understanding, service, store environment, universality</p>	

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Tavoite ja tutkimusongelma.....	1
1.2	Työn rakenne ja aiheen rajaus.....	2
1.3	Alko Oy	2
2	Palvelumuotoilu.....	4
2.1	Palvelumuotoiluprosessi.....	5
2.2	Palvelu.....	6
2.3	Arvo	9
3	Asiakasymmärrys.....	10
3.1	Käyttäjätieto vs. asiakastieto	10
3.2	Käyttäjätiedon hyödyntäminen.....	11
3.3	Keinoja käyttäjätiedon keruuseen	12
4	Keinoja elämysten synnyttämiseen	15
4.1	Elämiskolmio	16
4.2	Palveluiden rullaportaat	18
4.3	Myymälympäristö	19
4.4	Aistien aktivoiminen myymälässä.....	21
5	Teorian yhteenveto	24
6	Tutkimusmenetelmät	26
6.1	WAU-koulutus.....	26
6.1.1	Koulutuspäivän tapahtumat.....	27
6.1.2	Koulutuspäivän anti myymälälle.....	28
6.1.3	Koulutusmenetelmän arviointi	30
6.2	Myymälympäristö pienryhmän silmin.....	30
6.3	Tutkimusmenetelmien arviointi ja luotettavuus	43
7	Tutkimustulokset ja johtopäätökset.....	45
7.1	Kehitys- ja jatkotutkimusehdotukset	48
7.2	Oman työn arviointi.....	49
	Lähteet.....	51

1 Johdanto

Palveluiden myymisestä on tullut merkittävä kilpailukeino nykyajan markkinoilla. Pelkkä hyvä tai halpa tuote ei enää riitä yritysten erottumiseen toinen toisistaan. Pelkkien tuotteiden ja palveluiden ostamisen sijaan asiakkaat haluavat nykyään kokea elämyksiä. Elämyksiä myydään lahjaksi, niiden avulla kaupataan vanhoja tuotteita uudella idealla sekä saadaan tavallinen tuntumaan erikoiselta. Mutta elämys voi olla myös lisäarvo, jolla yritys kasvattaa tuotteidensa kysyntää. Elämys-sana toimii mainonnan keinoja, kun halutaan myydä palvelua eikä pelkkää tuotetta.

Elämysmyynnin taustalla on käyttäjä. Jokainen itse määrittää minkä tai mitä hän kokee elämykseksi. Tämän tyyppisen käyttäjätiedon tutkimiseen ja tiedon hyödyntämiseen on olemassa työkalu nimeltään palvelumuotoilu. Palvelumuotoilu nimensä mukaisesti muokkaa palvelua käyttäjälähtöisempään suuntaan. Se ottaa huomioon käyttäjän kaikki aistit ja pyrkii saamaan asiakkaalle mahdollisimman kokonaisvaltaista palvelua. Elämyskokemuksen ei tarvitse olla suuri, mutta sen vaikutuksella asiakkaaseen ja hänen tuntemuksiinsa, voi olla merkittävä vaikutus yritykselle. Elämyksiä tarjoavat kokemukset muuttuvat vähitellen normaaliksi palveluksi ja menettävät elämys-etuliitteen kun ne arkipäiväistyvät. Tämä vaatii yrityksiltä entistä aktiivisempaa tulosten tarkastelua muokattujen palvelumuutosten suhteen. Tämä työ pyrkii tutkimaan minkälaisen palvelun avulla mahdollistetaan asiakkaan elämyskokemus sekä erityisesti miten myymäläsuunnittelulla voidaan edesauttaa tämän kokemuksen syntyä.

1.1 Tavoite ja tutkimusongelma

Alkon strategiana on pyrkiä olemaan vastuullisuudellaan ja asiakaspalvelullaan Suomen paras vähittäiskauppa (Alko a). Jotta yritys pystyy erottumaan muista palvelualojen kilpailijoista, on sen tarjottava asiakkailleen palvelua, joka jää mieleen. Työn tavoitteena on selvittää, minkälaista palvelua asiakas haluaa ja mitkä muut tekijät kuin myyjät vaikuttavat elämyksen syntyyn. Tutkimuskohdassa elämykseen liitetään sana ”WAU”, joka tulee Alkon tarjoaman henkilöstökoulutuksen nimestä. WAU-sana tarkoittaa kaikkia sellaisia hetkiä jolloin asiakas kokee saavansa erityisen hyvää palvelua Alkossa.

Tutkimusongelma: Mistä asiakkaalle syntyy WAU-elämys?

Alakysymys: Mitkä tekijät vaikuttavat elämysten syntyyn?

Alakysymys: Miten myymäläsuunnittelulla voidaan vaikuttaa elämysten syntyyn?

1.2 Työn rakenne ja aiheen rajaus

Työ keskittyy asiakastiedon keruuseen ja sen hyödyntämiseen. Työn alkuun on kerätty teoriaa, joka pohjustaa myöhempiä tutkimusta. Teoriaosuudessa tutustutaan palvelumuotoiluun työvälteenä sekä perehdytään asiakasymmärrykseen. Teorian loppuosa käsittelee erilaisia elämyksen toteuttamiskeinoja. Työ sisältää useita havainnollistavia esimerkkejä. Tutkimus on toteutettu osallistumalla Alkon tarjoamaan WAU-koulutukseen Espoon Mankkaan myymälässä sekä havainnoimalla. Havainnointi on tapahtunut Vantaan Myyrmäen myymälässä. Tutkimustulosten perusteella on annettu kehitysehdotuksia yritykselle.

Aihe on rajattu koskemaan vain myymälässä tapahtuvaa palvelua. Se ei siis käsittele esimerkiksi kotona tapahtuvia elämyksiä tuotteen kanssa. Tutkimus keskittyy vain kahteen tiettyyn myymälään, koska eri myymälöiden sisustuksista löytyy eroavaisuuksia. Tutkimus on kuitenkin jalostettavissa myös muihin myymälöihin. Aiheen ulkopuolelle on myös rajattu yrityksen erityislaatuisuus eli tutkimus ei ota huomioon lain asettamia rajoja koskien esimerkiksi tuoteviestintää. Tutkimuksessa on käytetty hyödyksi havainnointia ja asiakkailta saatua palautetta. Tutkimus toimii pohjustuksena mahdolliselle palvelumuotoiluprosessille, mutta opinnäytetyön laajuuden takia siitä on rajattu vain tarkka osa-alue sulkien pois prosessin suunnittelu, toteutus ja tulosten seuranta.

1.3 Alko Oy

Alko on itsenäinen, valtion kokonaan omistama osakeyhtiö, joka kuuluu sosiaali- ja terveystieteiden ministeriön hallinnonalaan ja valvontaan. Alko on perustettu 5.4.1932 (Oy Alkoholiliike Ab). Sen toiminta määrätään alkoholilaisissa ja -asetuksessa. Alkon toiminta ja yli 4,7 % alkoholia sisältävien juomien vähittäismyynnin yksinmyyntioikeus perustuvatkin ennen kaikkea sosiaali- ja terveystieteisiin syihin. (Alko b.)

Alko tarjoaa asiakkailleen monipuolisen juomavalikoiman erilaisiin käyttötilanteisiin. Perustuotevalikoima laajentuu ajoittain kausituotteilla ja normaalivalikoimaa uudistetaan jatkuvasti vuoden mittaan. Ostotoiminnan pääperiaatteena on läpinäkyvyys ja tasapuolisuus kaikkia tuotteita kohtaan. Tuotevalikoimissa otetaan huomioon asiakkaiden ja juomaharrastajien toiveita ja tarpeita sekä seurataan trendejä niin Suomessa kuin ulkomailla. (Alko c.)

Alko Oy:n toiminnan perustana ovat alkoholilaki (1143/1994), asetus alkoholiyhtiön toiminnasta (243/2000), osakeyhtiölaki ja yhtiöjärjestys. Alkoholilain mukaan Alko Oy:n tehtävänä on huolehtia sille eräin poikkeuksin yksinoikeudeksi säädetystä alkoholijuomien vähittäismyynnistä siten, että tavoitteena on alkoholin kulutuksesta aiheutuvien haittojen ehkäiseminen. (Alko d.) Tämän vuoksi myyjien tehtävänä on tarkkailla, ettei juomia myydä päihtyneelle tai häiritsevästi käyttäytyneelle henkilölle. Myyjän tulee myös kieltäytyä myynnistä jos on aiheutta olettava juoman väärinkäyttöä tai luvattonta luovuttamista tai välittämistä.

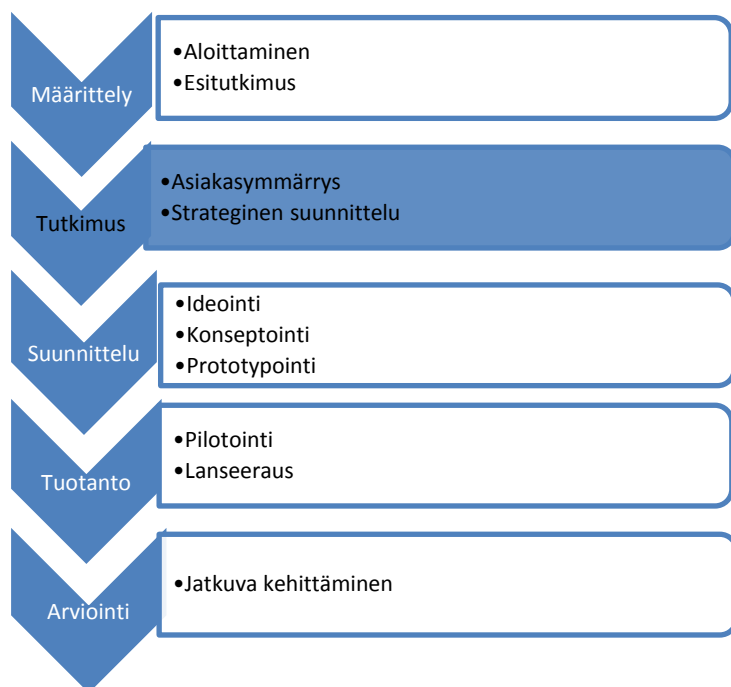
2 Palvelumuotoilu

Nykyaikana palvelu koetaan yhtenä tärkeimpänä kilpailuvalttina yrityksissä, koska raaka-aineiden hinnan nousu ei enää mahdollista kilpailua pelkällä tuotannon tehokkuudella (Olkkonen, J. 12.9.2012). Palveluiden kehittämisen avuksi on syntynyt uudenlainen käsite nimeltään palvelumuotoilu. Sen juuret löytyvät Euroopasta 1990-luvun alusta. Teoriassa palvelumuotoilu ei ole mitään uutta yhtä asiaa, vaan se on yhteinen nimitys tämän ajan ilmiölle, jossa yhdistetään niin tilat, esineet, prosessit kuin ihmisetkin saman sanan sisälle. Palvelumuotoilu on siis sekä ajattelu- että toimintatapa. Jotta palvelumuotoilun kokonaiskuvan voi ymmärtää, on se ensin jaettava osiin. On hyvä ymmärtää mitä palvelu on, tutustuttava prosessin kulkuun ja erilaisiin työmenetelmiin sekä tiedostaa olemassa olevat riskit. Tämän jälkeen sovelletaan käytäntöön. (Tuulaniemi 2011, 58.) Aiheen mukaisesti myös tämä työ on rakennettu ajatuksella suuresta pienempään ja teoriasta käytäntöön.

Palvelumuotoilu ei ole vain muotoilua, jossa muotoilija muotoilee konkreettisen tuotteen, vaan ideana on muotoilla palvelua. Tämä ei aina tarkoita pelkästään uuden keksimistä, vaan se voi olla myös olemassa olevan palvelun parantamista. Palvelumuotoilun yksi perusajatus on kohdentaa käytettävissä olevat resurssit niin, että ne tuottavat käyttäjälleen mahdollisimman paljon arvoa. Myös tällä saadaan kilpailua aikaiseksi kiristyvässä budjetoinnissa (Miettinen 2011, 10). Palvelumuotoilu on aina jatkuvassa kehittymisen tilassa. Se muokkaantuu ja muovaantuu hallitsevien olosuhteiden mukana (Tuulaniemi 2011, 24).

Palvelumuotoilun ainutlaatuisuus tulee sen innovatiivisuudessa, palvelumuotoilija saa piirtää, maalata tai vaikka näyttellä. Tärkeintä on, että suunnittelussa otetaan huomioon kaikki aistit ja ulottuvuudet käyttäjän kannalta. Tämän tyyppinen etukäteen tarkastelu ja asioiden ”harjoittelu” esimerkiksi näyttelemällä mahdollistaa epäkohtien korjaamisen jo ennen virallista käyttöönottoa.

2.1 Palvelumuotoiluprosessi



Kaavio 1. Palvelumuotoiluprosessi (mukaillen Tuulaniemi 2011, 130-131.)

Palvelumuotoiluprosessi on luovaa ongelmaratkaisua, josta ei voi tehdä yhtä kaavaa joka sopii kaikkiin tilanteisiin. Prosessikuvauksen avulla tilanteita voidaan kuitenkin toistaa ilman, että koko ketjua pitää aina keksiä uudestaan. Prosessia soveltamalla voi kehittää erilaisia palveluita. Esimerkiksi uuden palvelun kehittelyn avuksi sopii koko prosessin kuvaus, kun taas olemassa olevan palvelun parantamiseen sopii soveltaminen. (Tuulaniemi 2011, 126-129.)

Pelkkä palvelu tai palvelumuotoiltu tuote ei ole valmis ennen kuin sillä on halukas ostaja (Sarola, T. 12.9.2012). Tämän vuoksi nykyajan suunnittelujen pohjana on konkreettisesti asiakas. Palvelumuotoilun tarkoituksena on lisätä arvoa käyttäjälähtöisestä näkökulmasta. Tämä on johtanut siihen, että käyttäjien halutaan itse osallistuvan kehitystyöhön. He ottavat tilanteen vastaan kokonaisuutena, kaikilla aisteilla ja omin arvokäsityksin. Tutkijat tarkkailevat ja havainnoivat heitä tilanteessa huomaamattomasti. Tämä opinnäytetyö keskittyy palvelumuotoiluprosessin kohtaan ”tutkimus” ja sen sisällä erityisesti asiakasymmärrykseen (Kaavio 1.) Mutta ennen tutkimuksen aloittamista on hy-

vä ymmärtää mitä palvelulla tarkoitetaan. Tutkittaessa ihmisiä on myös hyvä käsitellä erilaisia arvokäsityksiä, jotka muokkaavat pitkälti ihmisten toimintaa.

2.2 Palvelu

Palvelu on monimutkainen ja moniselitteinen ilmiö. Palvelun voi yrittää tiivistää neljään lauseeseen, mutta silti kuvaus jää suppeaksi. Lähes 15 vuotta sitten palvelua kuvailtiin lauseilla:

1. Palvelut ovat enemmän tai vähemmän aineettomia.
2. Palvelut ovat tekoja tai tekojen sarjoja eivätkä asioita.
3. Palvelut tuotetaan ja kulutetaan ainakin jossain määrin samanaikaisesti.
4. Asiakas osallistuu tuotantoprosessiin ainakin jossain määrin

(Grönroos 1998, 53)

Nykyaikana palveluiden määritelmä on hieman muuttunut. Tuulaniemen (2011, 59) palveluiden määrittelyssä toistuu palveluiden kuvaaminen prosessiksi sekä ihmisten välinen vuorovaikutus. Hän kuitenkin kuvailisi palvelua myös tavaksi ratkaista asiakkaan ongelmia. Olennaista myös on se miten palveluita koetaan omistamisen sijaan.

Palvelua voi olla helpompi hahmottaa kun sitä vertailee johonkin konkreettiseen, tässä kohtaa tuotteeseen. Aalto Yliopiston professori Pekka Mattila erittelee tuotteen ja palveluiden eroja. Seuraava taulukko auttaa hahmottamaan missä kaikkialla palvelua voi olla ja miten sitä voi hyödyntää. Toisaalta kuvasta pystyy lukemaan myös palvelun tarjoamia haasteita. (Taulukko 1.)

Taulukko 1. Tuote vs. palvelu. (mukaillen Mattila, P. 12.9.2012.)

Tuote	Palvelu	Palvelua...
Kiinteät	Aineettomat	Ei voi varastoida Ei voi patentoida On vaikeaa esitellä On haastavaa hinnoitella
Standardoidut	Kirjavat	Laatu riippuu hallitsemattomista tekijöistä Toteutus ei ehkä lunasta lupausta Tyytyväisyys riippuu vuorovaikutuksesta
Eriytynyt tuotanto ja kulutus	Samanaikainen tuotanto ja kulutus	Asiakkaat osallistuvat ja vaikuttavat tuotantoon
Säilyvä	Häilyvä	Ei voi palauttaa Kysynnän synkronointi ei onnistu

Palvelut eivät siis tarvitse varastointitilaa eivätkä näin ollen aiheuta siltä osin kustannuksia. Toisaalta aineettomana ominaisuutena palvelusta syntyy myös hankaluuksia. Kukaan ei voi omia tietyn tyyppistä palvelua vain omiin nimiinsä. Hinnoittelun haastavuus syntyy siitä, että jokainen palveluntuottaja on aavistuksen erilainen ja myös käyttäjät arvostavat erilaista palvelua. Toiselle muovikassin avaaminen on palvelua kun toiselle se on arkipäivää.

Palvelu on kirjavaa, koska se on monen erilaisen vaikuttajan yhtälö. Ravintolasta varattu erillinen nurkkapöytä järjestyy kyllä, mutta vieressä istuva humalaporukka ei kuulunutkaan enää toivomuslistaan. Tällaisessa tapauksessa tarjoilija saattaa pystyä muuttamaan ikävän yksityiskohdan loistavaksi palveluksi siirtämällä humalaporukan toiseen osaan ravintolaa. Tällöin palvelun laatuun vaikutti siis hallitsematon tekijä. Käytännönesimerkeistä huomataan usein, että palvelu on mielialajohdatteista. Huonotuulisuus heijastuu ja hyvinkin palvelu saa negatiivisen ilmapiirin. Mielialoissa korostuu asiakaspalvelijan ja asiakkaan vuorovaikutus keskenään.

Palvelu on ihmisten välistä vuorovaikutusta. Tällöin voidaan ajatella, että kun asiakas odottaa parasta mahdollista palvelua niin myös asiakaspalvelija odottaa asiakkaan olevan hyvä asiakas. Omalla käytöksellään asiakas voi vaikuttaa palvelun laatuun ja vaatimalla hyvää palvelua hän yleensä myös saa sitä. Hyvän asiakkaan odotetaan myös hieman ymmärtävän asiakaspalvelijan työtä, kykyä astua hänen saappaisiinsa. Vain näin

voidaan mahdollistaa yhteisesti tyydyttävä lopputulos. (Hannula, Ingberg & Virta 2012, 7.)

Kun ostat Niken lenkkarit netistä, palvelukokemus syntyy jo nettiselainta käytettäessä ja mahdollisuudesta suunnitella siellä omat kengät. Asiakas itse valitsee kenkien värin, muodon ja käyttöasteen. (Nike.) Vertailukohtana asiakas, joka hakee kaupasta lenkkarit, jotka joku on suunnitellut ja valmistanut ilman, että tietää niiden loppukäyttäjistä juuri mitään. Nike on tajunnut, että palvelu tapahtuu tässä ja nyt. Aina ei ole mahdollista saada asiakasta myymälään palvelun luokse, vaan se on tuotava suoraan asiakkaan syliin juuri sinne missä hän nyt on. Tämä tarkoittaa sitä, että myös markkinoinnin ja laadunvalvonnan on tapahduttava siellä missä palveluita tuotetaan ja kulutetaan samanaikaisesti (Gröönroos 1998, 54). Samanaikaisen palvelun tuotannon ja kulutuksen voi havaita myös normaalissa myymäläympäristössä. Kauppa on suunnitellut leveät hyllyvälit karruille ja sijoittanut tuotteet ergonomisesti optimaalisiin korkeuksiin. Asiakas ei varsinaisesti huomaa ostavansa palvelua, mutta hän palaa aina uudelleen samaan kauppaan sen käytännöllisyyden takia.

Suurimmat hankaluudet palvelun tarjoamisessa syntyvät sen häilyvyydestä. Ihmisillä on erilaiset arvokäsitykset ja myös erilaiset odotukset palvelun suhteen. Viallisen tai huonon tuotteen voi aina palauttaa, mutta huonoa palvelua voi olla vaikea vetää takaisin. Erityisesti, jos on kyse asiakaspalvelijan virheestä. Asiakas mieltää virheen helpommin henkilöön kohdistuvaksi eikä tämän jälkeen enää pidä kyseisestä myyjästä. Pahimmillaan asiakas yhdistää huonon mielikuvan samalla myös koko yritykseen. Tuotteen kohdalla asiakas vain ottaa uuden tai korvaavan tuotteen ilman, että alkaa välttämättä boikotoida tuotetta. Haasteita syntyy siis siitä, miten saadaan asiakkaiden kokeman palvelun laatu pysymään tasaisena (Gröönroos 1998, 55).

Tuulaniemi (2011, 17) lisää tuotteen ja palvelun väliseen vertailuun myös pääoman. Tavara vaatii aina jonkin näköisiä pääomasijoituksia, kun taas palvelu ei yksinään juuri-kaan sido pääomaa. Sama pätee tavaran omistamisen ja palvelun vuokraamisen/lainaanamisen kohdalla. Palvelua ei omisteta, sitä käytetään. Merkittävin vertailukohde taitaa kuitenkin olla tuotteen ja palvelun fyysinen ero. Tuote on käsin kosketeltavaa kun taas palvelu on kokemus, parhaimmillaan jopa elämys.

2.3 Arvo

Palvelu on arvon tuottamista toiselle (Kaufman, R. 29.9.2011). Kun aletaan kehittää palveluita niin, että ne toisivat asiakkaalle mahdollisimman suuren hyödyn, on ensin ymmärrettävä mitä arvolla tarkoitetaan. Organisaatioiden tehtävänä on tuottaa voittoa omistajille sekä arvoa asiakkaalle. Yritykset tekevät erilaisia arvolupauksia, joiden avulla ne pyrkivät yhteisvoimin haluttuun lopputulokseen. Arvolupaukset monesti kiteyttävät sen miksi yritys on olemassa ja toisaalta ne myös kertovat asiakkaalle mikä on yrityksen missio. Arvolla siis tarkoitetaan hyödyn ja hinnan välistä suhdetta. (Tuulaniemi 2011, 30.) Arvo on kuitenkin suhteellinen käsitys. Kaikilla ihmisillä on erilaisia arvokäsityksiä. Ilman tätä arvokäsitystä yritys ei voi lähteä kehittämään itseään haluttuun suuntaan.

Arvo on monen yhtälön summa. Osterwalder ja Pigneur ovat kehittäneet yksitoista erilaista elementtiä, joiden avulla yritys voi tarkastella arvontuotantoprosessiaan yksityiskohtaisesti. Näitä elementtejä ovat muun muassa brändi, hinta, muotoilu ja ominaisuudet. Selvittämällä asiakkaidensa arvokäsityksiä, yritys pystyy kohdentamaan tuotteitaan ja palveluitaan tietyille asiakasryhmille. Tällöin puhutaan asiakasymmärryksestä. (Tuulaniemi 2011, 34-37.)

Yritykset voivat arvottaa asiakkaitaan heidän tuoman hyödyn mukaan. Asiakasarvo muodostuu asiakaskokemuksen ja liiketoiminta-arvon tasapainosta. Yrityksen arvoa voidaan tällöin mitata kysymyksillä: Kuinka paljon asiakas on valmis maksamaan? Kuinka usein hän ostaa? Suositteleeeko asiakas yritystä ja sen tuotteita/palveluita? (Olkonen, J. 12.9.2012.)

Ihmiset arvostavat erilaista palvelua, toiset avuliasta ja runsasta, toiset taas lähes olematonta ja toimivaa palvelua. Tällaisten asiakkaiden kohdalla myyjä voi kysyä itseltään: ”Miten voin tehdä asiakkaan myymälässä käynnin helpommaksi, miellyttävämmäksi ja sujuvammaksi?” (Kaufman 2005, 52.) Palvelu muuttuu elämykseksi vasta, kun se kohtaa käyttäjän arvomaailman. Voi siis sanoa, että asiakas kokee palveluksi sellaisen mistä hän kokee saavansa itse arvoa.

3 Asiakasymmärrys

Asiakasymmärryksen tavoitteena on kasvattaa tietoisuutta sekä palvelun tuottajan, eli henkilökunnan, että asiakkaiden tarpeista. Tarpeet voivat olla joko tiedostettuja tai tiedostamattomia. Tarpeiden lisäksi kaivataan tietoja motiiveista, arvoista, tavoitteista ja odotuksista. (Tuulaniemi 2011, 130.) Erityisesti tiedostamattomien tarpeiden tulkinta nousee tärkeään asemaan, koska asiakas ei aina itsekään tiedä mitä hän haluaa, koska hän ei ole tietoinen kaikista mahdollisuuksista. Tällöin puhutaan syvällisestä asiakasymmärryksestä, joka ei rajoitu vain asiakkaan ilmaisemiin tarpeisiin. (Storbacka & Lehtinen 2005, 17.)

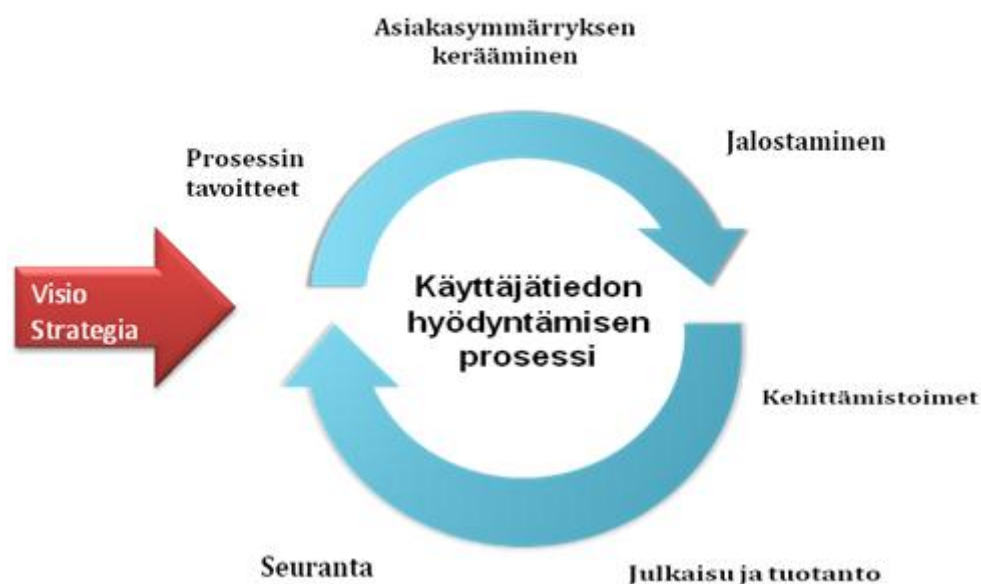
Asiakasymmärrys on palvelumuotoilun perusta. Ymmärryksen kasvattaminen alkaa kaiken saatavilla olevan tiedon keruulla. Yrityksellä voi olla jo valmista tietoa erilaisten markkinatutkimusten ja asiakastyytyväisyyskyselyjen pohjalta, mutta usein hedelmällisin tieto tulee yrityksen sisältä. Haastatteluilla ja erilaisilla työpajatoiminnoilla saadaan irti tietoa henkilökunnalta, joka työskentelee nimenomaan loppukäyttäjän kanssa. Tämän sisäisen tiedon avulla voidaan luoda olettamuksia, joiden pohjalta lähdetään rakentamaan varsinaista tutkimusta. Tutkimuksen avulla pyritään saamaan vastauksia, ovatko esitutkimuksessa saadut olettamukset tosia vai epätosia. Henkilökunnan haastatteluilla saadaan selville myös heidän ajatuksensa palveluiden suhteen. Yhdistämällä kaikki nämä tiedot mahdollistetaan menestyksekkään palvelun tuottaminen. (Tuulaniemi 2011, 145-146.)

3.1 Käyttäjätieto vs. asiakastieto

Palvelumuotoilulla halutaan päästä lähemmäs käyttäjän kokemuksiin. Perinteiset markkinatutkimukset ja asiakaspalautteet antavat vastauksen vain kysytyyn ja asiaan, jota juuri sillä hetkellä tutkitaan. Kyselyjen ulkopuolelle jää paljon hyödyntämätöntä tietoa. Palvelumuotoilussa käytetään termiä käyttäjätieto, joka antaa yksityiskohtaisempaa ja tarkempaa tietoa käyttäjistä kuin perinteinen asiakastieto. Parhaimmillaan käyttäjätietojen perusteella voidaan muodostaa asiakasprofiileja. (Miettinen 2011, 13-14.) Amerikkalaisen muotoilu- ja innovaatiotoimiston Monica Bueno toteaa, että asiakasprofiilit helpottavat ymmärtämään saman asiakassegmentin sisällä olevien eroja käyttäytymisessä ja tarpeissa (Miettinen 2011, 14). Toisaalta liiallinen tyyppiprofilointi saattaa yksinkertais-

taa liikaa ja se karsii pois mahdollisesti tärkeitä tiedonmurusia, joita saadaan jokaisen yksilöllisestä seuraamisesta (Mattila, P. 12.9.2012).

3.2 Käyttäjätiedon hyödyntäminen



Kuva 1. Käyttäjätiedon hyödyntämisen prosessi (mukaillen HAAGA-HELIAN hanke. Palveluliiketoiminnan kehittämisfoorumi. 2012.)

Yritys tietää, että heidän on saatava käyttäjistä tietoa, jotta he voivat lähteä muokkaamaan palveluaan. Ennen tiedon keräämistä on selvitettävä mihin halutaan vastauksia ja mikä olisi koko prosessin toivottu lopputulos. Usein yrityksen visio ja strategiat asettavat tavoitteet prosessille. (Kuva 1.) Alko on määrittänyt strategiakseen olla vastuullisuudeltaan ja palvelultaan Suomen paras vähittäiskauppa (Alko a). Yrityksen on siis lähdettävä keräämään aineistoa joka vastaa kysymyksiin: millaista on paras palvelu ja miten vastuullisuus saadaan osaksi palvelua? Alla on kerrottu keinoja, joilla käyttäjätietoa voidaan kerätä.

3.3 Keinoja käyttäjätiedon keruuseen

Keinoja käyttäjätiedon keruuseen löytyy lukemattomia. Mikään työkalu tai metodi ei ole ainut oikea tapa, vaan erilaisia keinoja yhdistelemällä pyritään saamaan mahdollisimman paljon oleellista tietoa. Ei siis ole myöskään oikeaa tai väärää työkalua, vaan jokaiselle projektille on löydettävä sille sopivimmat keinot ja mahdollisesti myös muokattava jo olemassa olevia keinoja. (Stickdorn & Schneider 2011, 148.) Alla on esitelty muutamia keinoja käyttäjätiedon keruuseen, jotka vastaavat parhaiten tutkimuskysymykseen sekä sen alakysymykseen.

Service Safaris: Tähän menetelmään voi osallistua kuka tahansa. Käyttäjät lähetetään ”kentälle” kokemaan mikä on heidän mielestään hyvää palvelua tai palvelua ylipäänsä. Tutkijat voivat arvioida esimerkiksi kilpailijoiden tai muuten samantyylisten yritysten palveluita. Huomioita kirjataan ylös yksinkertaisella muistiinpanotekniikalla, videokameralla tai vaikka nauhoittamalla puhetta. Tämä keino on helpoin tapa asettaa tutkija niin sanotusti käyttäjän saappaisiin. (Stickdorn & Schneider 2011, 154.)

Havainnointi, varjostus: Tässä menetelmässä tutkija havainnoi todellisia palvelutilanteita. Hän tallentaa niitä videokameralle, valokuvoin tai muistiinpanoin. Tutkijan on oltava mahdollisimman huomaamaton, jotta palvelutilanne säilyisi luontevana. Tilanteita kuvaamalla voidaan saada vangittua palvelutilanteessa syntyviä ongelmia, joita tarkkailtavat eivät itse aluksi huomaa. Esimerkiksi myyjän puheen ja eleiden ristiriitaisuutta on vaikeaa huomata muulla tavoin. Varjostuksen avulla nähdään mitä todella tapahtuu. (Stickdorn & Schneider 2011, 156-157.)

Palvelupolku: Palvelupolun hahmottaminen auttaa ymmärtämään miten käyttäjä liikkuu myymälässä. Samanlaisen hahmotelman avulla voidaan kuvata myös yrityksen Internet-palveluiden käyttöä. Palvelupolkuun merkitään missä kaikkialla asiakas kohtaa palvelua, missä hänellä olisi mahdollisuus siihen tai miksi hän ohittaa jotkin palvelut. Näitä pisteitä kutsutaan kontaktipisteiksi. Kontaktipisteet voivat olla ihmisten välisiä kontakteja tai käyttäjän kokemuksia tilassa, eli esimerkiksi myymälässä. Ideaali palvelupolku toimii karttana, kun lähdetään suunnittelemaan mahdollisimman onnistunutta kokonaisuutta. Palvelupolun hahmotus voi tapahtua tarkkailemalla tai haastattelemalla,

mutta syvempää asiakastietoa saadaan, kun asiakas pitää videopäiväkirjaa omista liikkeistään. (Stickdorn & Schneider 2011, 158-161.)

Viisi kysymystä miksi: Esittämällä viisi miksi kysymystä saadaan nopeasti tietoa vallitsevista ongelmista ja niiden aiheuttajista. Ongelmat ovat usein yrityksen sisäisiä eivätkä ne suoranaisesti näy asiakkaalle, mutta niillä voi olla suuri vaikutus palveluun. Viimeinen kysymys voi mennä kauaksi alkuperäisestä kysymyksestä, mutta kysymysketjulla pyritään selvittämään ongelmien syvin olemus. Ideana kysymysketjussa on, että uusi kysymys muodostuu aina edellisen vastauksesta. (Stickdorn & Schneider 2011, 166-167.)

- **Miksi** myymälässä on kaoottinen tunnelma aina perjantai iltaisin?
Koska asiakkaita on paljon ja joukkoon mahtuu myös levottomia asiakastilanteita.
- **Miksi** joukossa on myös levottomia asiakkaita?
Viikonloppu villitsee asiakkaita eivätkä myyjät ehdi reagoimaan kaikkiin ongelmatapauksiin riittävän nopeasti.
- **Miksi** myyjät ovat liian kiireisiä?
Avuntarvitsijoita on paljon, hyllyistä loppuu tavara ja myymälä on niin iso, että sitä ei näe yhdellä silmäyksellä.
- **Miksi** myymälä on niin iso?
Valikoimaa on paljon.
- **Miksi** valikoima on niin laaja?
Asiakaskunta on laaja ja kaikkiin odotuksiin pyritään vastaamaan.

Learning Cafe: Niin kutsutussa oppimiskahvilassa pohditaan, ideoidaan ja opitaan yhdessä. Esille tulleet teemat tai kysymykset kirjoitetaan omille paperilapuille ja nämä jaetaan eri pöytiin. Jokainen kiertää vuorollaan jokaisen teeman luona keskustelemassa ja kirjoittamassa ideoitaan paperin jatkoksi. Näin jokainen saa sanoa sanottavansa. Ajatuksena on löytää yhteisiä ratkaisuja, oppia keskustelemaan ja selittämään auki omia ajatuksiaan. (Sykli.) Learning Cafen avulla saadaan monipuolisesti tietoa palvelun tuottajista eli asiakaspalvelijoista.

Käyttäjätutkimuksista saadaan suuri määrä tietoa useissa eri muodoissa. Erityisen tärkeää on se, miten eri tietoja lähdetään tulkitsemaan, ryhmittelemään ja jatkojalostamaan.

Tietoja voidaan ryhmitellä samankaltaisuuskaavion avulla. Tällöin tutkimusaineistosta haetaan samankaltaisuuksia jotka taas ryhmitellään yhteisten teemojen alle. Eri teemoja voidaan taas jakaa isompien otsikoiden alle. Ajatuksena samankaltaisuuskaaviossa on, että sen perusteella voidaan suoraan lukea käyttäjille oleelliset aiheet. (Tuulaniemi 2011, 154.)

Toinen käyttäjäymmärryksen jaottelukeino on erilaisten asiakasprofiilien luominen. Aiemmin työssä jo kritisoitiin, miten asiakasprofiilit supistavat sitä rikkautta mikä saadaan jokaisesta henkilöstä erikseen. Kuitenkin suurempien ihmisryhmien profiloinnilla saadaan tietoa yleisimmistä motiiveista ja toimintamalleista, joiden perusteella voidaan lähteä suunnittelemaan palveluita. Jokainen yksittäinenkin tieto voi olla hyödyllinen, mutta suuremmissa ryhmityksissä ei ole pelkoa, että lähdetään suunnittelemaan ratkaisuja liian suppeaan suuntaan. Asiakasprofiileja voidaan jaotella esimerkiksi käyttäytymismallin, arvojen, ohjaavien pelkojen tai vaikka motiivien perusteella. Elämyksellisen myynnin kannalta oleellisemmaksi nousee käyttäjien arvomuodostuksen ymmärtäminen. (Tuulaniemi 2011, 154-156.)

Strategiamuutosten kaltaiset suuret prosessit suunnitellaan usein yrityksen johdon tasolla. Suunnittelua eivät siis ole tekemässä palvelun tarjoajat eli myyjät ja palvelun loppukäyttäjät eli asiakkaat. Palvelumuotoilu pyrkii tarjoamaan suoria vastauksia pelkkien olettamuksien ja arvailujen sijaan. Jos mietitään mikä on vikana, niin suorin vastaus saadaan yleensä käyttäjiltä. Asiakaskaan ei kuitenkaan aina tiedä mitä hän haluaa. Eri-laisten menetelmien avulla pyritään saamaan tietoa myös näistä piilevistä tarpeista. Johdanto voi asettaa tavoitteet prosessin lopputulokselle, mutta varsinaisen käyttäjän tulisi määrittää miten lopputulokseen päädytään.

4 Keinoja elämysten synnyttämiseen

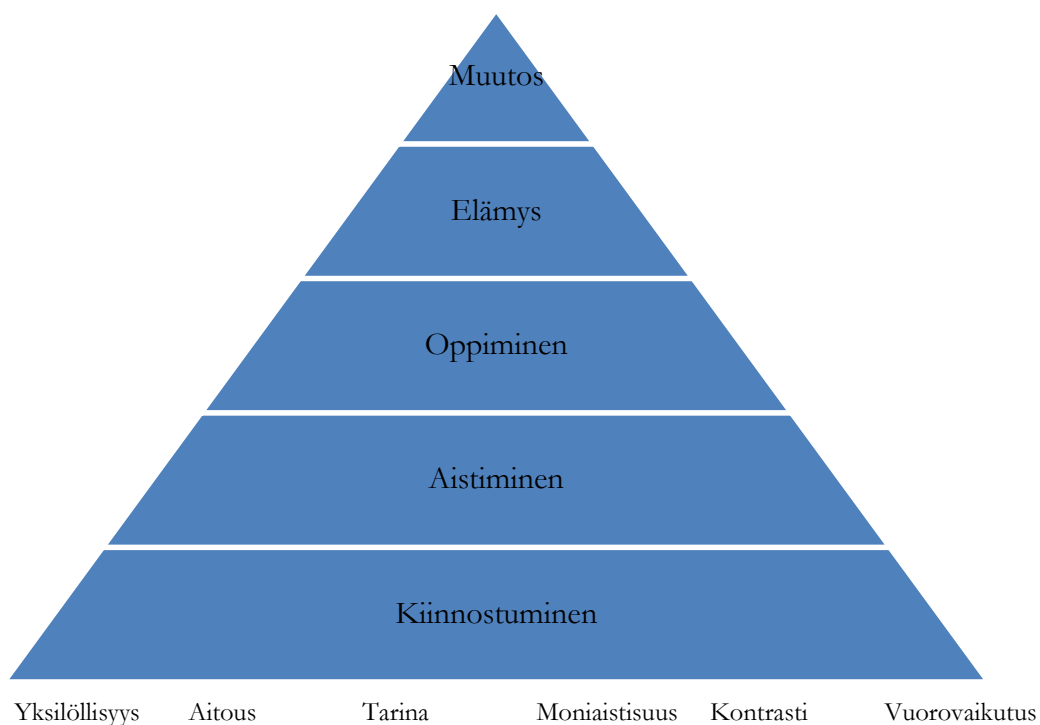
Elämys on moniaistinen, tärkeä ja merkittävä kokemus, joka voi parhaimmillaan muuttaa ihmistä henkilönä. Elämyksen aikana ihminen kokee ja oppii niin, että hän lopulta kokee pysyviä muutoksia henkisellä tasolla. Nämä muutokset koetaan muuttuneena persoonana tai maailmankuvana. (Tarssanen & Kylänen 2007, 101, 114-119.) Elämys on aina positiivinen kokemus (Miettinen 2011, 118).

Vertailtaessa elämystä ja palvelua, palvelussa puhutaan siitä mitä asiakas saa, kun taas elämyksessä on kyse siitä mitä asiakas kokee. Elämys on jokaiselle henkilökohtainen. Tämän vuoksi suunnittelun lähtökohtana ovat ihmiset ja elämyspalvelun/ elämystuotteen muokkaukset tapahtuvat jokaisen yksilöllisen tarpeen mukaan. (Leofinland a.)

Alkon tyyppisessä kaupassa elämys toimii lisäarvona. Ihmiset haluavat kokea ja tuntea erilaisia kulttuureja, mutta tämän pitää tapahtua mukavasti ja helposti (Leofinland b).

Puhe elämystaloudesta on laajentunut jopa niin, että ihmiset toivovat kokevansa elämyksiä pienissäkin arkipäivän askareissa. Elämys sana liitetään muun muassa syömiseen, oppimiseen ja historiaan jo siinä määrin, että näitä kaikkia on alettu tuotteistaa. Elämysodotukset ovat niin yleisiä, että sana kokee pientä inflaatiota. Ihmiset vertailevat hammastahnan lupaillemaa käyttöelämystä kauniin luonnon tarjoamaan elämykseen. (Tarssanen & Kylänen 2007, 99-100.) Tämäkin työ tuotteistaa palvelun ja pyrkii lisäämään siihen sanan elämys.

4.1 Elämyskolmio



Kuvio 1. Elämyskolmio-malli (mukaiillen Tarssanen & Kylänen 2007, 114.)

Elämyksen syntyä ei voida hahmottaa, ymmärtää tai tuottaa vain yhden näkökulman kautta. Näkökulmaa tulisi tarkastella niin historiallista, kulttuurista, pedagogista, sosiaalista, filosofista, psykologista kuin taloudellisesta kautta. Lapin elämysteollisuuden osaamiskeskuksessa kehitetty Elämyskolmio tarkastelee elämystä kahdesta eri näkökulmasta: tuotteen ja asiakkaan kokemusten tasolla. Kolmion pohjalla on ne tekijät, joiden tulisi olla jokaisessa onnistuneessa elämyksellisessä tuotteessa. Nämä tekijät kasvattavat kokemuksen elämykseksi. Pystysuunnassa on kuvattu asiakkaan kokemat tasot. (Kuvio 1.) Elämys on aina henkilökohtainen kokemus, joten koskaan ei voida varmaksi luvata, että joku kokee sellaisen. Mutta mikäli tuote täyttää elämyskolmion kohdat, elämyksen tuottamisen pitäisi olla mahdollista. (Tarssanen & Kylänen 2007, 112-113.)

Kun puhutaan tavoista tuottaa elämys, on hyvä avata konkreettisten esimerkkien avulla kolmion pohja eli elämyksellinen tuote, tässä kohtaa myymälässä tapahtuva palvelu. Asiakas haluaa myyjältä *yksilöllistä* palvelua. Tämä tarkoittaa palvelua jota hän ei voi saada muualta, räätälöityä ja asiakkaan toiveiden mukaista, yleensä myös joustavaa. *Aitous* elämyksellisessä palvelussa tulee esiin myyjän tavassa puhua, toimia ja elehtiä. Ai-

touskäsitys on yksilöllistä, mutta palvelu on aitoa mikäli, asiakas kokee sen uskottavaksi. Aitous kuvastaa sen hetkistä kulttuuria ja elämäntapaa. (Tarssanen & Kylänen 2007, 114-115.)

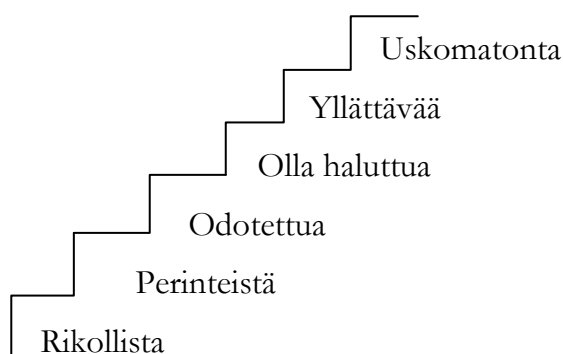
Kun myyjä esittelee asiakkaalle tuotteen, esimerkiksi viinin, hän voi kertoa tarinaa sen valmistustavasta ja viinitilan historiasta. *Tarinan* avulla asiakas saadaan kiinnostumaan tuotteesta ja hän saa syyn kokeilla juuri kyseistä tuotetta. Elämyksellisen tarinan tulee sisältää faktaa ja fiktion elementtejä kuten historiaa ja salaisia reseptejä. Tarinan avulla asiakas saadaan elämyskolmion älylliselle ja emotionaaliselle tasolle jolloin hän myös tunnetasolla kokee elämyksen. Hyvällä tarinalla on suuri vaikutus ja se liittyy läheisesti tuotteen aitouteen. Tarinan olisi hyvä seurata läpi kaikissa palvelun kokemisen vaiheissa aina markkinoinnista jälkimarkkinointiin. (Tarssanen & Kylänen 2007, 115.) Alko mainostaa tarinaansa lauseella: ”Palvelu asuu Alkossa.”

Moniaistisuus on haastellisin ominaisuus myymäläpalvelussa. Myyjä voi kuvailla asiakkaalle miltä viini maistuu tai tuoksuu, mutta nämä kuvaukset ovat makuasioita. Myymäläpalvelussa olisi runsaasti tilaa erilaisille aistiärsykkeille kuten visuaalisuus, äänimaailmat ja tuntoaistimukset. Aistien kesken tulisi vallita harmonia ja niiden tulisi tukea osaltaan tarinaa. Häiritsevät aistikokemukset saattavat kuitenkin herkästi pilata koko elämyksen. *Kontrastilla* tarkoitetaan eroa asiakkaan normaaliin arkeen. Palvelun tulee olla uutta ja eksoottista, tavallisesta poikkeavaa. Erilainen palvelu mahdollistaa asiakkaan nähdä itsensä uudessa valossa, erilaisessa ympäristössä. Elämyksellinen palvelu ei tässä kohtaa koe arjen asettamia rajoja. Kontrasti elementti on vahvasti kulttuurisidonnainen, toiselle eksoottinen on toiselle perin tavallista. (Tarssanen & Kylänen 2007, 115-116.)

Vuorovaikutus elementti on usein ratkaiseva tekijä, kun asiakkaalle pyritään saamaan mahdollisimman onnistunut kokemus. Tämä tarkoittaa vuorovaikutusta palvelun tarjoajan ja palvelun kokijan välillä. Vuorovaikutus on yhteisöllistä ja yhteisöllisyys taas tuo palveluun kiinnostavuutta. Ihmiset usein arvostavat samanlaisia asioita. (Tarssanen & Kylänen 2007, 116.)

4.2 Palveluiden rullaportaat

Yrityksen palvelun taso voi vaihdella lähes olemattomasta huippuluokkaan. Palveluosaamisen huippupuhuja Ron Kaufman käyttää eri palveluiden tasosta nimitystä palveluiden rullaportaat (Kuva 2.) Tasoja on kuusi erilaista ja yrityksen tai asiakaspalvelijan tulisi aina pyrkiä portaita ylöspäin. Tästä syystä myös nimitys rullaportaat perinteisten portaiden sijaan, koska se mikä on asiakkaalle hyvää palvelua tänään saattaakin olla normaalia palvelua jo ensi viikolla. (Kaufman, R. 27.9.2011.) Esimerkkinä taksikuski avaamassa asiakkaalle auton ovea. Aluksi ele koetaan hyvänä palveluna, mutta vähän ajan päästä asiakas jo olettaakin kuskin tulevan autosta häntä vastaan, jolloin poistuu palvelukäsite.



Kuva 2. Palveluiden rullaportaat (mukaiillen Kaufman 2000, 72-83.)

Alimman tason palvelua voi juuri ja juuri edes kutsua palveluksi, kun sitä verrataan normaaliksi koettuun tasoon. Myyjä lupaa soittaa asiakkaalle, mutta ei koskaan soita-kaan tai keittiö laittaa lautaselle huonoa ruokaa vaikka tietää asiasta. Tällaista palvelua ei kukaan toivo kokevansa. Toinen taso on perinteistä palvelua, jossa myyjä tekee vaaditun, mutta ei yhtään enempää. (Kaufman 2000, 84-85.)

Kolmannen tason palvelu eroaa toisesta tasosta siinä, että asiakkailla on jo jonkinlaisia odotuksia saamaansa palvelua kohtaan. Asiakas siis olettaa saavansa hyvää ja ystävällistä palvelua, mutta ei reagoi siihen mitenkään paitsi, jos palvelu onkin odotettua huonompaa tai parempaa. Kun palvelu on haluttua, sitä voidaan kutsua todella hyväksi palveluksi. Asiakas arvostaa tällaista palvelua ja hän on valmis maksamaan tuotteesta enemmän jo pelkän palvelun takia. (Kaufman 2000, 84-85.)

Kun palveluaste nousee yllättävälle tasolle, sen tulee olla innovatiivista, uniikkia ja suorastaan ihastuttavaa. Korkeimman tason palvelu näissä rullaportaisissa on uskomatonta eli siis jo lähes epänormaalia. (Kaufman 2000, 84-85.)

Koko yrityksen tulisi pyrkiä tarjoamaan loistavaa palvelua ja saamaan koko henkilöstönsä sitoutumaan yritykseen ja sen tavoitteisiin. Yhdelläkin henkilöllä voi olla merkittäviä vaikutuksia, jotka heijastuvat monen muun työhön. Kaufman käyttää esimerkkinä ravintolasta, jossa puhelimeen vastaa työhönsä kyllästynyt vastaanottovirkailija. Virkailijan äänensävy on negatiivinen ja hän tekee työtään liukuhihnaisesti, hänen palvelutasonsa on siis peruspalvelua. Ravintolaan soittanut asiakas päättääkin varata pöydän muualta. Omalla käytöksellään virkailija on vaikuttanut tarjoilijan, kokin ja ravintolan omistajan työhön, koska heillä on töitä vain, jos ravintolassa käy asiakkaita. Muut työntekijät joutuvat kärsimään vaikutuksista vaikka eivät edes tiedä koko puhelun olemassa olosta. (Kaufman, R. 27.9.2011.)

4.3 Myymäläympäristö

Ostoksilla käymisen luonne on muuttunut siten, että perustarpeiden tyydyttämisen sijaan kuluttajat pyrkivät saamaan mielihyvää ostosten tekemisestä. Eivät niinkään pelkästä ostamisesta, vaan erityisesti myös kaupassa vietetystä ajasta. Tämä on johtanut siihen, että myymälöiden on erottauduttava toinen toisistaan mitä mielikuvituksellisimmilla esillepanoilla, aktivoimalla asiakkaan eri aisteja ja saamalla kuluttajassa heräämään erilaisia ajatuksia ja tunteita. Ostoksilla käyminen on huvia ja sosiaalista ajanvietettä ja myymälät toimivat näiden tapahtumien näyttämöinä. Pelkkien palveluiden ja tavaroiden kuluttamisen sijaan asiakkaat hakevat elämyksiä. (Markkanen 2008, 9-10.)

Myymäläympäristöllä tarkoitetaan pohjaratkaisua. Hyvä pohjaratkaisu auttaa asiakasta löytämään helposti etsimänsä tuotteet sekä viihtymään pidempään toimivassa ympäristössä. Toimivalla ”layoutilla” pyritään käyttämään myymälän jokainen neliö hyödyksi. Suunnitteluvaiheessa on hyvä miettiä valmiiksi asiakkaan mahdollinen kulkureitti myymälässä ja sen mukaan asettaa opasteita ja hyllyjä. Asiakkaan liikkeitä voidaan myös ohjailta kalustuksen, valaistuksen ja musiikin voimakkuuden avulla. (Markkanen 2008, 107.) Pienemmässä myymälässä toimiva pohjaratkaisu mahdollistaa sen, että myyjä nä-

kee koko myymälän yhdestä paikasta, jolloin hän pystyy tarkkailemaan kokonaistilannetta sekä varmistaa ettei yksikään asiakas jää vahingossa palvelun ulkopuolelle.

Pohjaratkaisut voi jakaa kolmeen yleiseen ryhmään, putiikkityylinen layout, supermarket layout sekä tavaratalo layout. Putiikkityylinen on näistä kaikkein vapaamielisin. Ennalta suunniteltu reittejä ei ole, myymälän keskellä on matalampia pöytiä ja sivuilla korkeampia hyllyjä. Tämän tyyppinen asetelma saa asiakkaan usein kiertelemään, tutkimaan ja tekemään heräteostoksia. Supermarket tyylinen pohjaratkaisu on putiikin vastakohta. Pitkät hyllyrivit määrittelevät kulkureitin. (Markkanen 2008, 108.) Klassisimpana esimerkkinä suuret hypermarketit, joissa asiakas joutuu kävelemään koko kaupan läpi halutessaan purkin maitoa. Näin hänet saadaan tahtomattaankin altistettua eri ärsykkeille matkan varrella. Tavaratalo layout on taas näiden kahden välimuoto. Myymälässä on korkeita hyllyjä sekä tuotteet on usein jaoteltu osastoittain, kuten vapaa-aika, ulkoilu ja miesten pukeutuminen. Eri osastojen välillä kulkeminen on kuitenkin mutkatonta ja asiakas pystyy helposti luovimaan ympäri kauppaa mieltymystensä mukaan. Kustannusten kannalta supermarket layout on tuottavuudeltaan kannattavin, sillä asiakas pakotetaan kulkemaan koko kaupan läpi, kun taas tavaratalo layout mahdollistaa asiakkaan kulkemisen myymälässä niin, ettei hän välttämättä edes käy kaikilla osastoilla. (Markkanen 2008, 108–109.)

Kustannustehokkuuden lisäksi eri myymälätyyppien avulla pyritään saavuttamaan myös tietyn ikäisiä ja henkisiä kuluttajia. Nuoret viihtyvät luovassa ja rennossa myymälässä, jossa esimerkiksi vaatteiden etsiminen on ajanvietettä. Toiset asiakkaat taas arvostavat selkeyttä ja avaruutta ja helppoutta. Suunnitteluvaiheessa tulisi ottaa huomioon myös pohjaratkaisun muunneltavuus. Vaihtelun avulla asiakkaan mielenkiintoa pidetään yllä sekä häntä inspiroidaan löytämään uutta. (Markkanen 2008, 108–109.) Muunneltavuudessa kannattaa kuitenkin pitää maltti yllä, sillä toiset asiakkaat turhautuvat, kun tavarat vaihtavat jatkuvasti paikkaa. On hyvä miettiä kannattaako toimivaa lähteä muuttamaan.

Myymäläsuunnittelussa on erityisen tärkeää muistaa selkeä opastus. Asiakas turhautuu helposti, mikäli hän joutuu etsimällä etsimään jotakin tuhansien esineiden ja osastojen joukosta. Esimerkkinä asiakas etsii suuresta supermarketista pakastekatkaraapuja. Niiden

voisi olettaa olevan siellä missä kaikki muutkin pakasteet ovat. Hän kiertää pakastealtaat moneen kertaan läpi, lukee katossa roikkuvia ”Vihannekset” ja ”Kalapakasteet” – kylttejä mutta ei löydä etsimäänsä esimerkiksi pakasteseitin vierestä. Asiakas jopa epäilee omaa näkökykyään ja koittaa kuumeisesti miettiä missä muualla kyseiset tuotteet voisivat sijaita. Pakastekatkaravut löytyvät toiselta puolelta supermarketia, tuoreiden kalojen vierestä, ilman opastekylttiä. Vaikka myymälä ei aina pysty tarjoamaan aivan selkeitä ratkaisuja, niin sen kannattaisi kuitenkin panostaa opasteisiin (Kaufman 2005, 56-57).

4.4 Aistien aktivoiminen myymälässä

Areni ja Kim (1994, teoksessa Markkanen 2008, 109) ovat tutkineet valaistuksen vaikutusta ostokäyttäytymiseen viinikaupassa. Tutkimuksen perusteella asiakkaat tutkivat viinejä perusteellisemmin kirkkaammalla valaistuksella. Tutkimus ei kerro mikä on optimaalisin valaistuksen taso. Toisaalta himmeämmällä valaistuksella luodaan mielikuvia ja miellelyhtymiä, kuten viini, kynttilä ja romanttisuus. Valaistuksen avulla myymälää voidaan jakaa eri osiin. Kassa-alue voidaan rajata omilla valoilla jolloin sen ympäristö saadaan rauhoitettua tai osastot voivat olla eri värisävyissä valaistuja. Mikäli liikkeessä on ylä- tai alakerta sen olemassaolosta voidaan viestiä erilaisin valo-opastein. (Markkanen 2008, 110-111.) Spottivalojen avulla pystytään korostamaan tuotteita ja tällaista valojen käyttöä näkeekin usein koruliikkeissä, joissa korut heijastavat sähköä takaisin päin.

Väreillä voidaan viestiä ja vaikuttaa. Tutkimusten pohjalta on löytynyt eri värimaailmoja, jotka miellyttävät tietyn henkistä kuluttajaa. Mieltymyksiin vaikuttavat muun muassa kulttuuriset tekijät, ikä ja koulutus. Sekä Bellizzi ym. (1983), Pegler (1998) että Kaltcheva ja Weitz (2006) (teoksessa Markkanen 2008, 111-113) toteavat, että lämpimänsävyiset värit houkuttelevat erityisesti elämyshoppailijaa, kun taas kylmät värisävyt viestivät selkeydestä. Toisaalta sininen sävy henkii laatua ja korkealuokkaisuutta, kun punainen ja eri oranssin sävyt koetaan halpana. Värimaailmaa voidaan lähteä rakentamaan brändin mukaan jolloin esimerkiksi logon värit toistuvat myymälässä. Usein värit henkivät myös mielikuvia, kuten sinistä kalatiskille ja kirkkaita värejä leluosastolle.

Musiikilla ja taustäänillä pystytään vaikuttamaan kuluttajan mielentilaan sekä siihen miten kauan hän viettää aikaansa myymälässä. Kiireiset ravintolat soittavat nopeatem-
poisempaa musiikkia kun ne haluavat ihmisten syövä nopeammin. Tavarataloissa soi-
tettu hitaampi musiikki saa asiakkaat viihtymään pidempään ja kuluttamaan enemmän
rahaa. Klassinen musiikki tuo miellelyhtymiä kalliiseen ja laadukkaaseen. Eri maiden
musiikilla voidaan kiihdyttää saman maan tuoteryhmien kulutusta. (Markkanen 2008,
116-120.) Lintujen viserrys tai veden solina henkivät harmoniaa ja rauhallisuutta. Myy-
mälässä soitettu musiikki suunnitellaan usein tarkasti asiakaskunnan mukaan. Nuoriso-
vaateliikkeissä voi olla oma DJ pyörittämässä levyjä tai erilainen musiikkimaailma vii-
kon päivästä riippuen. Taustäänien kokemiseen vaikuttavat ikä, sukupuoli, musiikin
voimakkuus sekä sävelkorkeus ja musiikin tunnettavuus. Musiikkia soittava kauppa
koetaan mielenkiintoisemmaksi kuin hiljainen. (Markkanen 2008, 116-120.)

Eräs esimerkki kuvaa tilannetta, jossa hajuja käytetään palvelun tukena. Kopiokoneen
korjaaja tulee asiakaskäynnille viiallisen koneen takia. Korjaaja löytää vian, korjaa sen,
suihkauttaa koneeseen sitruunan tuoksua ja lähtee. Seuraavan kerran, kun konetta käy-
tetään, alkaa koneiston kuumetessa tuoksua mieto mutta miellyttävä sitruuna. Asiakas
tulee huomaamattaan hyvälle tuulelle positiivisesta mielikuvasta, jonka tuoksu saa ai-
kaan. (Kaufman, R. 27.9.2011.) Hajut aktivoivat tunteita ja synnyttävät muistoja. Myy-
mäläympäristössä hajut ja tuoksut eivät tarkoita tuotteista tulevia, kuten vaniljakynttilöi-
tä, vaan erillistä tuoksua tilassa. Tuoksujen positiivinen vaikutus myyntiin on yhtä sel-
keä kuin musiikillakin. Tuoksu ei saa olla liian voimakas jottei se ala jopa ärsyttää asia-
kasta. Tuoksujen on koettu vaikuttavan asiakkaiden käyttämään aikaan myymälässä,
heidän kuluttamaansa rahasummaan sekä asiakkaan ja myyjän väliseen vuorovaikutuk-
seen positiivisesti. (Markkanen 2008, 120-124.)

Esimerkki: Ravintola- ja alkoholialan lehti Shaker (4/2012, 20–23.) teetti tutkimuksen,
jossa testattiin eri muuttujien vaikutusta juomien makuun. Juomat ja koehenkilöt pysyi-
vät samana, mutta ravintolan äänimaailmaa, tuoksua ja tarjoilutapaa muutettiin. Muut
muuttujat pyrittiin minimoimaan eli juomat tarjoihtiin aina saman lämpöisinä ja saman-
kokoisina annoksina. Testin lopputuloksesta voi lukea, miten pienillä teoilla ja ripauk-
sella kekseliäisyyttä voidaan vastata asiakkaan elämyksen nälkään.

Ensimmäisessä vaiheessa testihenkilöt maistavat juomat ilman tietoa juomista, ilman musiikkia, taustahälyä tai muita ärsykeitä. Ensimmäinen vaihe toimii pohjana testin muille vaiheille. Toisessa vaiheessa tarjoilija tarjoilee juomat esitellen, kertoen faktoja valmistustavasta ja valmistajasta. Tarjoilija käyttää apunaan myös kehonkieltä. Monen juoman maku koettiin edellistä paremmaksi ja ne saavat runsaasti kehuja. Brändin vaikutus näkyy tarjottavassa olutmerkissä, jonka testihenkilöt mieltävät halvaksi ja ”pussikaljamaiseksi”. Oluen maku siis huononi.

Kolmannessa vaiheessa juomien tarjoilutapaa vaihdetaan. Kun osa juomista vaihdetaan muovituoppiin, ne herättävät negatiivisia mielikuvia saaden juoman maistumaan halvalta ja laimealta. Mielenkiintoista on huomata, että vaikka testissä mukana ollut punaviini tarjoillaan edelleen viinilasista, sen maku laskee muiden juomien rinnalla. Äänen vaikutusta testataan kahdella eri kokeella. Ensin taustalla sovitetaan jazzia ja tämän jälkeen hardcorebändiä. Jazzin vaikutus on positiivinen. Raskas musiikki taas aiheuttaa raskaita tunteita.

Testaustilanne saatetaan taas perustilaan, musiikkia ei ole ja juomat tarjoillaan alkuperäisistä laskeista. Testausvuorossa on tuoksun vaikutus juomien makuun. Testitilaan leviää ensin imelää makeiden yrttien tuoksua. Juomat alkavat maistua makeammilta, toisaalta helpommin juotavilta. Mielenkiintoista eri juomien mausta vaihtelevat reilusti. Kun tuoksu muuttuu joulun aromeiksi, punaviini herättää eniten analysointia. Positiiviset mielikuvat vaikuttavat vastaavasti myös juomien makuun.

Ihminen on moniulotteinen olento, joka kokee monin eri aistein. Pienien elementtien avulla voidaan vaikuttaa ihmisen mielentilaan ja mielikuviiin ja näitä pieniä elementtejä olisi hyvä käyttää hyödyksi myymäläympäristössä. Psykologiset tutkimukset antavat paljon tietoa ihmisten ohjailusta erilaisten valojen, musiikin ja äänien avulla. Joku kokee tämän raadolliseksi, mutta silti on todettava, että se on tehokasta. Kun yritys saa tietoa käyttäjien tarpeista, on sen lähdettävä muokkaamaan ympäristöä psykologisin keinoin. Piilevät tarpeet saadaan esille piilevin keinoin.

5 Teorian yhteenveto

Nykyaikana kallistuvat raaka-ainekustannukset saavat yritykset hakemaan kilpailukykyä toisen tyyppisillä markkinoilla. Yrityksen ovat alkaneet kilpailla palveluilla. Se, millaista palvelua kukin haluaa ja arvostaa, riippuu täysin käyttäjästä. Palvelun kilpailukykyä kasvatetaan eri elementtien kautta. Palvelu pyritään saamaan kokonaisvaltaiseksi tapahtumaksi eli tällöin tarkoitetaan paljon muutakin kuin myyjän työskentelyä. Kokonaisvaltainen palvelu voidaan mahdollistaa tarjoamalla asiakkaalle palvelukokemuksia kaikilla aisteilla. Tällöin kiinnitetään huomiota ääniin, tuoksuihin kuin väreihinkin. Aistien tuominen mukaan palvelukokemukseen tarkoittaa yleensä myös myymäläsuunnittelun muokkaamista.

Palveluelementtejä voidaan muokata vasta kun tiedetään millaisia asiakkaita yrityksellä ja on mitä he haluavat asiakkailleen tarjota. Yritysten on saatava selville käyttäjistä kumpuavaa tietoa, jotta he osaavat tarjota juuri näille sopivaa palvelua. Asiakkaan palvelukokemukseen vaikuttaa kolme eri tekijää. Nämä ovat käyttäjän odotukset, tarpeet sekä arvot. Odotukset muodostuvat käyttäjän aiemmista palvelukokemuksista. Tällöin hän on muodostanut kuvan siitä mitä olettaa hyvän palvelun sisältävän. Nämä odotukset voivat kohdistua myyjään, tuotteeseen tai myymäläympäristöön. Käyttäjän tarpeet voivat olla joko tiedostettuja tai tiedostamattomia. Erityisesti tiedostamattomat tarpeet, eli tarpeet joita käyttäjä ei tajua itsekään tarvitsevansa, koska ei tiedä kaikkia mahdollisuuksia, ovat halutuinta tietoa yritysten sisältä. Usein nämä tärkeät tiedot saadaan seuraamalla ja kuuntelemalla asiakkaan palvelutilanteita. Käyttäjän arvot ovat kulttuurisidonnaisia ja niiden avulla hän muodostaa mielikuvansa yrityksestä. Ymmärtämällä asiakkaansa arvoja yritys voi kohdentaa toimintaansa tietyille asiakasryhmille sekä tarkastella omaa arvontuotantoprosessiaan tarkemmin. Yritys voi kehittää tarkemmin eri arvoelementtejään kuten brändiä, hintaa ja ominaisuuksia. Käyttäjän arvojen, odotusten ja tarpeiden ymmärryksestä muodostuu asiakasymmärrys.

Yhdistämällä palvelun eri elementit sekä asiakasymmärryksen yritys voi tarjota asiakkaalle palvelua jonka hän kokee elämykseksi. Palvelumuotoilu toimii työvälineenä näiden asioiden yhdistämisessä. Palvelumuotoilu koostuu moniosaisesta prosessista, jonka avulla yritys määrittelee palveluaan, tutkii sitä, suunnittelee sen muokkaamista, tuottaa

suunnitelmat käytäntöön sekä arvioi tuloksia. Erityisesti prosessin tutkimusvaiheessa muodostetaan tämä aiemmin mainittu asiakasymmärrys. Palvelumuotoiluun erikoistuneella henkilöllä on kyky suunnitella palveluita tämän ymmärryksen pohjalta.

Palvelukokemuksen muuttaminen elämykseksi vaatii myös hieman psykologiaa. Yritys tietää, että sen täytyy tarjota kokonaisvaltaista palvelua kaikilla aisteilla, mutta on hyödyksi tuntea keinot joilla aisteihin vaikutetaan. Eri valot luovat omanlaista tunnelmaa kun taas tuoksuilla voidaan vaikuttaa mielikuviiin. Psykologisilla keinoilla vaikutetaan erityisesti asiakkaiden tiedostamattomiin tarpeisiin ilman, että asiakas edes itse huomaa saavansa palvelua.

Se, millaisen kuvan yritys haluaa antaa asiakkaille, selviää yleensä yrityksen asettamista strategisista tavoitteista. Nämä tavoitteet määrittävät sen miten paljon yritys haluaa palveluunsa panostaa. Mikäli yritys asettaa tavoitteikseen olla palvelultaan paras vähittäiskauppa, on sen keskityttävä palvelun jokaiseen osaan. Tämä tarkoittaa palveluiden muokkaamista aina myyjistä myymälään sekä puhelinpalvelusta oheislaitteisiin. Toisaalta tämä vaatii myös kykyä säilyttää jo olemassa oleva taso, eli hyvää palvelua ei tarvitse muuttaa eikä myöskään aina keksiä jotain uutta. Kokonaisvaltaisella tarkastelulla ja tulosten arvioinnilla yritys pystyy saavuttamaan asettamansa tavoitteet.

6 Tutkimusmenetelmät

Koska tutkimuskysymyksissä on selkeästi kaksi eri tekijää, asiakkaalle syntyvä WAU-kokemus sekä myymäläympäristön vaikutus elämysten myyntiin, myös tutkimus on toteutettu kahdella eri menetelmällä. Asiakkaiden odotuksia ja kokemuksia on tutkittu osallistumalla myymälässä järjestettävään asiakaspalvelukoulutukseen. Koulutus tapahtui erilaisia palvelutilanteita havainnoimalla. Myymäläympäristöön kohdistuva tutkimus on toteutettu työntekijöistä koostuvalla pienryhmällä, joka on havainnoinut asiakkaiden liikkumista myymälässä, kiinnittäen huomiota sekä ilmeisiin ja eleisiin ja suulliseen palautteeseen.

Taulukko 2. Tutkimusmenetelmät

	WAU-koulutus	Pienryhmä havainnointi
Mikä	Alkon henkilöstökoulutus	Asiakkaiden liikkeitä myymälässä tarkkaileva ryhmä
Missä ja millä aikataululla	Alko Espoo Mankkaa, 23.10.2012, 4h	Alko Myyrmäki Myyrmanni, 20.10-19.11.2012
Miten toteutettiin	Kuusi myyjää, kouluttajat, tarkkailtiin palvelutilanteita, palautteiden keruu	Kuusi myyjää, havainnointi, teemojen keruu, valokuvaus, ideoiden jakaminen ryhmässä
Mitä tutkittiin	Mistä asiakkaalle syntyy WAU-kokemus, miten myyjä toimii asiakaspalvelijana	Myymälsuunnittelun vaikutusta käyttäjän asiakaskokemukseen

6.1 WAU-koulutus

Alko Oy järjestää työntekijöilleen asiakaspalvelukoulutusta, joka on osa suurempaa palvelustrategiahanketta. Kirjoittaja itse oli mukana Espoon Mankkaan myymälän aamupäivän koulutuksessa tarkkailijana. Koulutus tapahtui tiistaina 23.10.2012 kello 10.00–14.00. Koulutuksen vetäjinä toimivat pääkaupunkiseudun WAU-kouluttajat Selma Wennonen ja Aleksi Pelkonen. Aamupäivän koulutukseen osallistui yhteensä kuusi myyjää, joista yksi oli myymälän asiakaspalveluvastaava ja yksi myymälän esimies.

Koulutuksen tavoitteena on jakaa myyjien käsityksiä loistavasta palvelusta, jalostaa näitä ominaisuuksia käytäntöön ja harjoitella erilaisia palvelutilanteita huomioiden uudet oivallukset. Koulutuspäivästä on tarkoitus kerätä palautetta asiakkailta, kouluttajilta sekä omilta vertaisilta jotka tarkkailevat palvelutilanteita. Käytännössä siis toinen myyjä palvelee asiakasta ja toinen myyjä tarkkailee tilanteen läpi. Tämän jälkeen myyjät vaihtavat mielipiteitä tilanteesta sekä miettivät parannusehdotuksia. Myymälöiden erilaisten asiakasvirtausten avuksi on teetetty apukortteja, joissa on kuvitteellisia palvelutilanteita. Myyjät voivat käydä näyttellen näitä tilanteita läpi, mikäli asiakkaita ei juuri sillä hetkellä ole myymälässä. Tarkkailijana toiminut työn tekijä seurasi myyjien työskentelyä erityisesti Kaufmanin kuvailemien palveluportaiden avulla ja pyrki löytämään työskentelyta-voista näitä eri tasoja.

6.1.1 Koulutuspäivän tapahtumat

Koulutuksen alkuun pohdittiin myyjien omia vahvuuksia asiakaspalvelussa sekä kerättiin myyjiltä heidän kokemuksiaan hyvästä palvelusta. Esille nousseita seikkoja olivat:

Myyjien omat WAU-kokemukst:

- Erilainen kuin ennako-oletukset, myyjä jutteli, kuunteli, otti asiakkaan tarpeet huomioon, myi maat ja taivaat sekä antoi hyvän alennuksen.
- Iloinen myyjä joka antoi pöydän alta maistiaisia, myyjältä sai alennuksen. Tilanteessa oli hyvä ja välitön ilmapiiri.
- ”Se on siinä.”- tyyppinen palvelu eli nopeaa ja tehokasta, asiantuntevaa.
- Tuntematon ihminen auttoi hädässä innostuneesti. Tapahtuma sattui ulkomailla.
- Myyjä tsemppasi, oli innostunut sekä hoiti hyvin lisäpalvelun.
- Tarjoilijalla oli hyvät sanavalinnat, katsekontakti sekä aito kiinnostus asiakasta kohtaan. Hän antoi hyvät juomasuosittelut kertoen samalla tarinaa juomista.

Yhteneväisiä piirteitä olivat myyjän läsnäolo tilanteessa ja aito kiinnostus asiakasta ja hänen tarpeitaan kohtaan. Kouluttajien avulla myyjät saivat aikaan keskustelua siitä,

mikä koetaan yleisesti hyväksi palveluksi ja millaista palvelua itse haluaa saada. Yksilöiden erot tulivat tässä hyvin esille. Jokainen myyjä osasi itse nimetä ne vahvuudet, joita koki omaavansa asiakaspalvelijana. Yhtäläisyyksiä ilmeni omien vahvuuksien ja yksilöllisesti hyvänä koetun palvelun kesken.

Kuuden hengen koulutusryhmä siirtyi alkupohdintojen jälkeen myymälän puolelle harjoittelemaan asiakaspalvelutilanteita. Tarkoituksena oli miettiä omia vahvuuksiaan, omaa palveluaan kokonaisuutena sekä tarkkaavaisesti havainnoida toisia myyjiä. Myyjät jaettiin kahden hengen ryhmiin harjoittelemaan apukorteilla, toinen esitti myyjää toinen asiakasta. Alun kankeuden jälkeen tilanteet lähtivät sujuvasti käyntiin ja vastapuolet pystyivät eläytymään tilanteisiin.

Ensimmäisen havainnointijakson jälkeen siirryttiin hetkeksi jakamaan ajatuksia. Koulutusparit olivat rohkeasti antaneet toisilleen palautetta kuvitelluista palvelutilanteista. Yleinen mielipide kaikkien myyjien kesken oli, että myyjät osasivat asiansa ja kuuntelivat asiakasta. Kehuja tuli muun muassa rohkeudesta myöntää ettei tiedä kaikkea ja sujuvuudesta käyttää myymälässä olevia apuvälineitä. Uusien ideoiden ja toisten kokemusten pohjalta lähdettiin uudelle myymäläharjoittelukierrokselle. Harjoittelupareja vaihdettiin välillä.

6.1.2 Koulutuspäivän anti myymälälle

Varsinainen palvelukokemusten synty ja palautteen saanti oikeilta asiakkailta jäivät kyseisessä koulutuksessa aivan minimaaliselle tasolle, sillä myymälässä on kovin hiljaista aamupäivän aikana. Todellisia asiakaskontakteja syntyi alle viisi kappaletta. Myyjät kuitenkin harjoittelivat keskenään ja kokivat saavansa hyötyä toisen esittämistä huomiosta.

Miten myyjä voi vaikuttaa asiakkaan WAU-kokemukseen:

- Myyjän puhetapa
 - Myyjän puhe sisältää paljon tietoa tuotteista.
 - Myyjän suositukset ja puhetapa on perustelevaa.
 - Myyjä osaa viedä palvelutilanteita eteenpäin.
 - Myyjän oman puheen jäsentely, huippukohtien korostaminen.
 - Myyjän kohtelias puhe joka sisältää lopputervehdyksen.
- Myyjän olemus
 - Myyjän olemus on ystävällinen.
 - Myyjä on aito ihmisenä.
 - Myyjän on läsnä tilanteessa.
 - Myyjän olemus henkii luotettavuutta.
 - Myyjä osaa kuunnella asiakasta.
 - Myyjä keskittyy asiakkaaseen.
 - Myyjän rohkeus myöntää jos ei tiedä.
- Myyjän apuvälineet
 - Myyjä osaa ja uskaltaa käyttää myymälän apuvälineitä, kuten kirjat.
 - Myyjä käyttää apuvälineitä yhdessä asiakkaan kanssa, tietokone.
 - Myyjä osaa tarjota asiakkaalle lisäpalvelua.

Koulutus kannusti myyjiä miettimään omaa palveluaan sekä seuraamaan sen kehitystä. Peräänkuulutettiin myös koko tiimin vastuuta muiden seurannasta. Yhdessä mietityistä tavoitteista kehittyi myös uusia ideoita myymälän henkilökunnan käyttöön. Mankkaan myymälässä palvelua yritetään parantaa esimerkiksi asettamalla tiettyjä sanoja pannaan jolloin niille pitää keksiä uusi vastike. Näin vältetään puheen yksitoikkoisuutta ja saadaan omaa puhetta elävöitettyä. Kouluttajat kannustivat myös reippaasti varastamaan ideoita toisilta myyjiltä ja käyttämään niitä omassa palvelussa.

6.1.3 Koulutusmenetelmän arviointi

Ideatasolla koulutusmenetelmä on erinomainen. Myyjät saavat suoraa palautetta asiakailta, jolloin se tuntuu henkilökohtaiselta ja siitä saa hyötyä, kun se tulee heti tilanteen jälkeen. Asiakkaat voivat kertoa palautteensa kolmannelle osapuolelle, kouluttajalle tai myymäläpäällikölle, mikäli he kokevat hankalaksi antaa palautetta suoraan kyseiselle myyjälle. Todellisissa tilanteissa saadaan aitoja kokemuksia, aitoja reaktioita ja aitoa palautetta.

Riskinä tietysti on, että ihmiset ovat arkoja antamaan negatiivista tai paremminkin rakentavaa palautetta. Monesti jos asiakas kokee jonkun asian häirinneen, hän haluaisi antaa palautteen kirjallisesti niin sanotusti ”ilman kasvoja”. Kyseisessä koulutuksessa todelliset asiakaspalautteet jäivät puuttumaan, joten myyjät saivat arvioita vain toisiltaan. Tällöin usein jätetään sanomatta rakentavat palautteet, koska vastassa on työtoveri. Myyjiltä jää myös saamatta tietämättömän asiakkaan spontaanit kysymykset. Näytellyssä tilanteessa vastassa on yhtä tietäväinen myyjä, joka ei välttämättä edes ihmettele, kun toinen myyjä puhuu ammattisanastolla. Todellinen asiakas olisi voinut herätä kysymään mitä myyjä tarkoittaa ja myyjä olisi joutunut miettimään miten hän muokkaa sanansa niin, että asiakas ne ymmärtää.

Aidot asiakaspalautteet, erityisesti positiiviset, antavat vastaavasti myyjälle WAU-elämyksen. Tällaiset jäivät Mankkaan aamupäivän koulutusryhmältä puuttumaan.

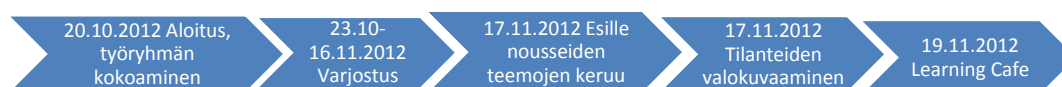
6.2 Myymäläympäristö pienryhmän silmin

Myymäläympäristön vaikutusta WAU-elämyksen syntyyn tutkittiin pienryhmässä joka koostui kuudesta myymälän työntekijästä. Tutkimusympäristönä toimi Alko Myyrmäki Myyrmanni joka sijaitsee Vantaalla suuressa kauppakeskuksessa. Kooltaan myymälä on myyntitilastoissa Suomen seitsemänneksi suurin, sen myynti on noin 10 miljoonaa euroa vuodessa. Sisustukseltaan myymälä on niin kutsuttua vanhempaa mallia. Uudemmissa sisustuksissa on kiinnitetty huomiota muun muassa valaistukseen ja kassapöytään. Alkojen tuotteiden esillepanoissa löytyy eroavaisuuksia. Vanhemmissa myymälöissä, kuten tutkimuksessa ollut myymälä, punaviinit on sijoitettu aivan myymälän etu-

osaan. Uudemmissa myymäläsuunnitelmissa asiakas taas kohtaa erikoisluuita jo aivan myymälän etuosassa.

Tutkimuskohteena olleen myymäläympäristön lähtökohtia ovat valaistuksen osalta loisteputki- ja spottivalot. Valot sijaitsevat myymälän katon rajassa sekä seinähyllyjen yläpuolella. Myymälässä ei soiteta musiikkia, mutta sinne kuuluu sisälle kauppakeskuksen musiikki. Myymälä ei sijaitse aivan ulko-ovien läheisyydessä, joten sinne ei käy suoraa vetoa. Tämä vaikuttaa myymälän tasaiseen lämpötilaan. Värimaailmaltaan myymälä on melko vaalea. Hyllyt ovat valkaistua puuta sekä valkoista metallia ja muovia. Lattia on vaalea laattalattia. Katoissa olevat infolaput ovat punaisia. Alkolle ominainen punainen väri toistuu myös muualla myymälässä, kuten kassoilla ja ulkolasien alareunuksessa. Väriä myymälään tuovat pullojen lukuisat erilaiset etiketit ja pullomallit. Myös hintalappujen uudet värikoodit ja esimerkiksi punaiset ”Uutuus”-laput ovat väriläiskä hyllyreunuksissa.

Tutkimus lähdettiin toteuttamaan seuraavanlaisella aikataululla:



Kuvio 2. Pienryhmätutkimuksen aikataulu

20.10.2012 Aloitus, työryhmän kokoaminen

Kuuden hengen työryhmä kerättiin myymälässä työskentelevistä myyjistä joista jokainen on toiminut samassa myymälässä vähintään puoli vuotta. Kirjoittaja itse on yksi työryhmän jäsenistä. Kaikki saivat aluksi kolme päivää aikaa miettiä, minkälaisia palautteita he ovat saaneet asiakkailta koskien myymäläympäristöä. Ennen havainnointia palautteita käytiin ryhmässä läpi ja mietittiin nouseeko niistä joitain erityisiä myymälän osia esiin joita palautteet usein miten koskevat. Tällaisiksi nousivat erityisesti asiakkaan liikkuminen myymälässä ja kassapiste. Työryhmä luki opinnäytetyön teoriaosuudessa olevan elämys-osion, jotta he aktivoituisivat seuraamaan itsekin myymälää kaikilla aisteilla.

23.10.–16.11.2012 Varjostus

Alkupohdintojen jälkeen aloitettiin noin kuukauden kestävä havainnointi. Tutkimusryhmän tuli seurata asiakkaiden liikkeitä ja eleitä myymälässä peilaten luettuun teoriaan, jotta havainnointi ulottuisi aina lattiasta kattoon ja valoista ja hajuista esineisiin.

Tutkimusryhmäläiset kirjasivat ajanjaksolta muistiinpanoja sekä kävivät vapaata keskustelua aiheesta muiden myymälässä työskentelevien kanssa. Tutkimusryhmä ei kysellyt asiakkailta mielipiteitä koskien myymäläympäristöä vaan havainnointi oli hiljaista. Näin pyrittiin näkemään aidot reaktiot ja spontaanit palautteet.

17.11.2012 Esille nousseiden teemojen keruu

Havainnointijakson päätyttyä pienryhmä kokoontui keräämään muistiinpanonsa yhteen. Tutkimusryhmä oli saanut sekä negatiivisia että positiivisia palautteita. Havainnot kerättiin yhteen isolle taululle josta ne jaettiin eri teemojen alle. Esille nousi kolme yleisintä teemaa, ennen havainnointia huomattut *asiakkaan liikkuminen myymälässä* sekä *kaassapiste* ja uutena *informaation esillepano*. Teemoja on avattu myöhemmin lavastettujen valokuvien kera.

Tutkimusryhmä sai havainnoinnin alkuun myös tehtäväksi miettiä ja kuulostella asiakkaita, tuleeko heiltä toistuvasti joitain myymäläympäristöön liittyviä kysymyksiä. Tällä aktivoitiin myyjiä näkemään tilanteita, jotka selvästi hämmentävät asiakasta vaikka ne olisivat myyjälle huomaamattomia seikkoja. Tällä pyrittiin tutkimaan Kaufmanin esille tuomaa teoriaan, jossa asiakas turhautuu kun ongelmia on ja myyjäkin tietää ne, mutta ei silti reagoi niihin (Kaufman 2005, 56-57). Myös näitä kysymyksiä on avattu valokuvien kera myöhemmin.

Asiakkaan liikkuminen myymälässä:

Asiakkaiden liikkeitä myymälässä ei ole ohjattu mitenkään erilaisin valoin tai teemoin. Viinit on sijoitettu maittain aakkosjärjestykseen ja maan sisällä hintajärjestykseen. Kuvahuviineissä kolme isointa tuottajamaata on jaettu omaan hintajärjestykseensä, tämän jälkeen muut pienemmät maat hintajärjestyksessä. Tutkimuksen aikana hanaviinit koki-

vat muutoksen esillepanossaan, sillä aikaisempi pelkkä hintajärjestys muutettiin niin, että hyllyn alussa ovat vain litran ja puolentoista litran pakkaukset ja tämän jälkeen muut hintajärjestyksessä. Tutkimusryhmä ei saanut asiakkailta palautetta koskien tätä muutosta.

Kaikki muut myymälän tuotteet ovat tuoteryhmittäin hintajärjestyksessä. Eniten ostetuja tuotteita on sijoitettu ”Dolly-esillepanoon”, joka mahdollistaa suuremman kappalemäärän myymälässä kuin mitä pelkkä hyllypaikka antaisi myöden. Nämäkin tuotteet olivat paikkojensa suhteen muutoksen alla tutkimuksen aikana, sillä talvisesongin ajaksi myymälään tuli normaalia enemmän dollyja. Tämä aiheutti joissain asiakkaissa hämmennystä. Sesonkituotteet sijoitetaan yleensä myymälän etuosaan niin, että asiakkaat näkevät ne heti sisään tullessaan. Osa asiakkaista kuitenkin tuli kyselemään näiden tuotteiden sijaintia, koska olettivat niiden löytyvän omasta tuoteryhmästään hyllystä. Talven sesonkituotteita varten myymälään laitetaan lattiaan tarroja osoittamaan reitti ulko-ovelta tuotteiden luo. Tarrat ovat punaisia tähden, kuusen tai possun muotoisia. Tarrat tulivat lattiaan Alkon joulukauden avaamispäivänä 15.11 eli kaksi päivää ennen havainnoinnin päättymistä. Tarrat herättivät kiinnostusta lähinnä myymälässä vierailevissa lapsissa.

Myymälässä hyllyjen yläreunaan on kiinnitetty punaisia kylttejä valkoisella tekstillä kertoamaan missä sijaitsevat eri tuoteryhmät tai viinimaat. Teksti on sijoitettu niin, että asiakas kohtaa kulkusuunnassaan ensin tekstin ja sen jälkeen alkavat tuotteet. Kuvassa 4 asiakas astuu sisälle myymälään jossa hän kohtaa ensimmäisenä punaviinit. Aakkosjärjestyksessä hänen taakseen jäi jo Argentiinan kyltti ja kävellessään eteenpäin hän kohtaa australialaiset punaviinit, alkaen edessä olevan punaisen kyltin kohdalta.



Kuva 4. Opastekyltit

Asiakkaat kokivat hankalaksi erityisesti sellaisten tuotteiden etsimisen, joiden nimi on sijoitettu vain opastekyltin toiselle puolelle. Tällöin asiakas siis kohtasi tuotteen ennen opastekylttiä, mutta ei tunnista tuotteita vain hyllystä katsomalla joten hän kävelee niiden ohi. Tällaisessa tilanteessa asiakas on kävellyt eri reittiä kuin mitä myymälän alkuperäisessä kulkusuunnassa on ajateltu. Opastekylttejä koskeva palaute soveltuu sekä ”asiakkaan liikkuminen myymälässä” että ”informaation esillepano” teemojen alle.

Toinen opastekyltteihin liittyvä palaute koski myymälän laajaa kokoa. Kaikkia tekstejä ei näe esimerkiksi myymälän etuosasta, joten asiakas joutuu etsimään tuotteita, mikäli myymälä ei ole hänelle tuttu. Asiakas olettaa kaikkien myymälöiden olevan esillepanoltaan suunnilleen samanlaisia, mutta ongelmia ilmeni erityisesti pienempien tuoteryhmien kuten rosee viinien kanssa.

Kuvassa 5 näkyy myymälän käytävä sekä tilanne jossa kaksi asiakasta ohittaa toisiaan. Molemmilla on myymälän omat ostokärryt, jotka on tarkoitettu asiakkaille. Kärryt ovat taaksepäin levenevät jolloin niiden leveimmät kohdat ottavat toisiinsa kiinni ohitustilanteessa. Asiakkaat käyttävät myymälässä usein myös viereisen supermarketin kärryjä, jotka ovat vielä leveämpiä kuin myymälän omat kärryt.



Kuva 5. Asiakkaiden kohtaaminen ahtaissa hyllyväleissä

Ruuhkaiseen aikaan käytävien ahtaus korostui, kun kärryjen kanssa kulkiijat väistelivät muita hyllyjen välissä olevia. Tilanteesta tuntuivat kärsivän sekä kärryillä kulkevat että ilman niitä olevat. Erityisesti asiakkaiden, jotka hyllyjen välissä tutkivat tuotteita, ilmeiltä pystyi lukemaan negatiivisia mielikuvia kun heidän ostosten tekoaan häirittiin jatkuvasti.

Kärryillä kulkemisen hankaluutta on kuvattu myös kuvissa 6 ja 7. Kärryt osuvat alimpiin hintalappuihin sekä niin kutsuttuihin ”Dolly-hintalappuihin” aiheuttaen sen, että ne tippuvat lattialle. Joskus jopa alahyllyjen hintalappujen muovi paukahtaa halki. Asiakkaiden ilmeistä ja eleistä näki, miten vaivaantuneita he olivat nostellessaan hintalappuja ylös. Osa jopa säikähti ääntä joka syntyi muovin ja kärryjen kohtaamisesta. Myymälä, joka on täynnä lasiesineitä saa asiakkaat muutenkin varomaan liikkeitään.



Kuva 6. Kärriksen osuminen alahyllyjen hintalappuihin



Kuva 7. Kärriksen osuminen ”Dolly-hintalappuun”

Kassapiste:

Kassapisteen havainnointi tapahtui enimmäkseen myyjän puolelta kassaa eikä niinkään asiakkaan roolista. Myymälässä on neljä kassaa. Ensimmäinen kassa on aivan sisään-tulon tuntumassa, jolloin myyjä pystyy saamaan kontaktin jo sisään astuvaan asiakkaaseen. Tällöin myyjän selän taakse jää kuitenkin iso oma myymälää eikä hän näe takanaan tapahtuvia asioita. Keskimmäiset kassat sijaitsevat toisiaan vasten niin, että kaksi asiakasjonoa menee vierekkäin. Viimeinen kassa sijaitsee sisään-tulosta katsottuna vasemmalla takaseinässä, jolloin myyjä jää joskus hieman varjoon ja hyllyn taakse piiloon. Tästä kassapisteestä myyjä pystyy parhaiten tarkkailemaan koko myymälää sekä näkee takaseinälle asti.

Tutkimuskohteena olleessa myymälässä toista keskimmäistä kassaa, joka on sisään-tuloon päin, käytetään infokassana. Myyjä voi tarkastella koneelta tuotetietoja sekä näyttää näitä myös asiakkaalle. Kassaa ei ole erikseen merkitty, joten sen käyttö aiheuttaa ajoittain hämmennystä asiakkaissa, kun sitä luullaan normaaliksi kassaksi. Tutkimusryhmä koki myös hankalaksi koneen käytön infokassana siinä kohtaa, kun asiakkaan kanssa yhdessä tutkitaan tuotetietoja. Koneen näyttöä ei pysty juurikaan kääntämään, joten asiakas joutuu tulemaan myyjän kanssa niin kutsuttuun ”kassaaikioon”.

Kassahihna on lyhyt malli, joten siihen mahtuu periaatteessa vain yhden asiakkaan tuotteet. Ostaessaan isomman määrän tuotteita edes yhden asiakkaan tuotteet eivät mahdu kerrallaan hihnalle. Myymälässä myydään myös esimerkiksi panimotuotteita 12 pullon pakkauksessa, joka ei pituudeltaan mahdu kassahihnalle. Muutamien isompien pakkausten avuksi löytyy kassoilta omat pikanäppäimet, etteivät asiakkaat joudu nostamaan näitä tuotteita kassalle asti. Tämä helpottaa asiointia, mutta asiakkaat joutuvat usein ensin kysymään miten hän tuotteen kanssa toimii, jollei myyjä ehdi asiakasta tästä ensin tiedottaa.

Kassa-alue kokonaisuudessaan on melko lyhyt, jolloin yhden asiakkaan pakatessa, yhden maksaessa ja kolmannen jonottaessa he seisovat hyvin lähellä toisiaan. Näissä tilanteissa tutkimusryhmä huomasi usein maksavan osapuolen ahdistuvan, koska hänellä ei ollut riittävästi maksurauhaa.

Kassojen ahtautuntune välittyi asiakkaille usein silloin, kun he potkaisivat jalallaan tai kärryillään koreille osoitettuun telineeseen (Kuva 8).



Kuva 8. Asiakkaat osuvat helposti koritelineisiin

Informaation esillepano:

Myymäläympäristöä koskevat positiiviset sanalliset palautteet tulivat uudesta puna- ja valkoviinien ryhmittelystä. Siinä viinit on jaettu viiteen eri makutyypiluokkaan ja nämä luokat on eroteltu värikoodein. Asiakkaat kokevat merkinnän selkeäksi ja informatiiviseksi. Kuvassa 9 näkyy makutyypeistä kertova infokangas. Näitä on sijoiteltu tasaisin välein puna- ja valkoviinihyllyyn. Toisella puolella teksti on suomeksi, toisella ruotsiksi. Hyllyistä löytyy myös pieniä infotelineitä, joissa on A7-kokoisia lappuja makutyypeistä. Asiakas voi ottaa mukaansa tällaisen infolapun.



Kuva 9. Makutyypien infoaukale

Alimpien hyllyjen hintalaput osoittautuvat joskus hankaliksi asiakkaille, koska jotta niitä näkee lukea, on asiakkaan kyyristyttävä aivan alas (Kuva 10). Tekstit ovat myös melko pienellä, koska hintalapussa on paljon tietoja tuotteesta. Tutkimusryhmä huomasi asiakkaiden välillä tutkivan hintalappuja hyvinkin läheltä.

Eri juomien harrastajat saattavat olla kiinnostuneita eri viininvalmistusalueista tai rypälajikkeiden tyyppityksistä. Alko on teettänyt myyjien avuksi lehtisen, josta löytyy tarkka kartasto eri alueista ja niiden sisällä olevista viinialueista. Asiakkaat kokivat hyväksi palveluksi tällaisen tarkan kartaston, jonka avulla myyjä pystyi antamaan asiakkaalle hyvin henkilökohtaista palvelua. Tutkimusryhmä kuitenkin huomasi asiakkaan kysyvän joka kerta, onko hänen mahdollista saada omaksi kyseistä lehtistä. Pettymyksenä asiakkaalle lehtinen on vain myymälän käyttöön.



Kuva 10. Asiakas kyykyssä tutkimassa alimman hyllyn hintalappua

Asiakkaat seuraavat usein asiantuntijoiden antamia viinisuosituksia eri lehdistä ja medioista. Usein myös mainokset houkuttelivat asiakkaita kokeilemaan uusia tuotteita. Myyjät ja asiakkaat kokivat usein yhteisenä pettymyksenä, ettei myyjällä ollut tietoa asiakkaan tarkoittamasta mainoksesta, myymälästä ei löytynyt yleisimpiä aikakauslehtiä tai suosituksen saanut viini oli myyty loppuun. Asiakas koki, että Alko on mukana mainostamassa tuotteita eikä hänellä usein ollut tietoa Alkon mainontaa rajoittavasta laista. Suositusviinien kohdalla taas asiakkaat vaativat Alkoa tekemään enemmän yhteistyötä suosittelijoiden kanssa ja näin ollen varautumaan kysyntään. Kaikki nämä seikat ovat vastoin Alkon yhdenvertaisuuslakia. Asiakas koki asiat lähinnä huonona informaationa.

Yhä uudelleen esitetyt kysymykset:

”Miksi eniten ostettujen halvimpien tuotteiden tulee olla vaikeimmin otettavia?”



Kuva 11. Hankalasti otettavat tuotteet

Kuvassa 11 näkyy asiakas ottamassa alimmalta hyllyltä tuotetta. Asiakkaat kokevat hankalaksi kyykkyyden menemisen sekä kurkottelun, kun puhutaan ylimpien hyllyjen tuotteista. Yleensä myyjä voi vain vastata asiakkaalle, että tuotteet ovat hintajärjestyksessä. Sama vastaus, kun asiakas tuskailee ylimpien tuotteiden olevan niin korkealla, ettei hän ylety niihin.

Toinen usein esitetty kysymys asiakkailta koskee korttimaksulaitetta. Kuvassa 12 on esitetty kyseinen laite. Maksupäätte on samanlainen kuin useimmissa K-ryhmän kaupoissa, joten asiakkaat kysyvätkin: ”Käykö teille Plussakortti?”. Myyjien mielestä asia on yksinkertainen: ”Ei, meille ei käy Plussakortti.”, mutta asiakas yhdistää helposti kaksi asiaa nähdessään tutun näköisen laitteen.

”Käykö teille Plussakortti?”



Kuva 12. Maksupäätte

”Maksaako muovikassi jotain?”



Kuva 13. Kasseja koskeva hinnasto

Kolmas usein esitetty kysymys koskee kassalla myytäviä kasseja ja pusseja. Osa asiakkaista olettaa kassien olevan ilmaisia. Toiset asiakkaat unohtavat ottaa kassin muiden ostosten mukana. Kasseja koskeva hinnasto on näkyvillä kassoille tultaessa (Kuva 13, kauempaa otettu kuva).

19.11.2012 Learning Cafe

Teemoista keskusteltiin mukailien Learning Cafe menetelmää. Kolme esille tullutta teemaa laitettiin omalle paperilleen, mukaan liitettiin lavastetut kuvat ja muut kommentit koskien kyseistä teemaa. Tämän jälkeen jokainen sai käydä lisäämässä paperille omat ehdotuksensa esille tulleisiin ongelma-kohtiin. Jokainen myös mietti miten positiivisia tuloksia voidaan jalostaa koko myymälän hyötykäyttöön.

6.3 Tutkimusmenetelmien arviointi ja luotettavuus

Tutkimusmenetelmiltään ja tuloksiltaan tämä raportti voidaan laskea osittain sekä laadulliseksi että määrälliseksi tutkimukseksi. WAU-koulutus tuloksineen oli laadullista tutkimusta, kun taas pienryhmä havainnointi kuuluu määrällisen tutkimuksen puolelle. Molemmissa tutkimusmenetelmissä on syytä pohtia niiden luotettavuutta eli validiteettia ja reliabiliteettia. Validiteetilla tarkastellaan onko tutkimus onnistunut mittaamaan sitä mitä pitikin. Tällöin tulee tarkastella teoriaa yhdessä tutkimusten kanssa. Reliabiliteetilla taas pyritään määrittämään tulosten sattumanvaraisuutta eli onko mittaus monistettavissa. Erityisesti laadullisen tutkimuksen lisäkritereinä pidetään tutkimuksen triangulaatiota. Tämä auttaa hahmottamaan tutkimusta ja sen raportointia useasta eri näkökulmasta. (Tuomi 2007, 149-153.) Seuraavaksi on pohdittu tarkemmin tämän raportin luotettavuutta.

Wau-koulutuksen kohdalla mittauksen kokonaisluotettavuuteen vaikuttaa se, ettei todellisia asiakaskokemuksia juurikaan saatu päivän aikana. Aineiston keruu tapahtui havainnoimalla ja ryhmäpohdinnalla. Tutkimuksen kesto oli neljä tuntia. Koulutuksen aineisto analysoitiin ryhmässä. Voi siis todeta, että yksittäisenä tutkimuksena koulutuspäivä vastaa heikosti validiteetin määritelmiä, mutta tutkimus muuttaa muotoaan, kun yhtiö kerää kaikkien myymälöiden tulokset yhteen. Tutkimus täyttää kuitenkin reliabiliteetti määritelmän, sillä se on helposti monistettavissa muihin myymälöihin.

Pienryhmähavainnoinnin luotettavuuden arviointiin voidaan lisätä aiemmin mainittu triangulaatio. Siinä aihetta tarkastellaan neljän päätyypin mukaan. Tutkimusaineistoa on kerätty monesta eri lähteestä, tässä kohtaa asiakkaat ja myymälän henkilökunta. Tutkijoihin liittyvä triangulaatio toteutuu, koska havainnoijia oli yhteensä kuusi kappaletta. Teoreettisessa triangulaatiossa on otettu huomioon lähteiden monipuolisuus ja eri näkökulmien tutkiminen, tämä toteutuu raportissa. Pienryhmä käytti metodeinaan havainnointia, varjostusta sekä Learning Cafea jolloin tutkimus sisältää myös metodisen triangulaation.

Pienryhmähavainnoinnissa ei ilmennyt tutkimukseen vaikuttavia mittaus- tai käsittelyvirheitä. Tutkimuksen validiteettiin vaikuttaa heikentävästä se, että havainnoijat saattavat muodostaa tilanteista omanlaisiaan tulkintoja, vaikka he suhtautuisivat tilanteisiin kriittisesti. Tutkimus on kuitenkin suuntaa antava ja se on toistettavissa toisessa saman sisustuksen omaavassa myymälässä. Tutkimusta voidaan myös jalostaa muun tyyppisiin myymälöihin.

7 Tutkimustulokset ja johtopäätökset

Tutkimuksista saadut tulokset on kerätty yhteen ja niitä on peilattu aiemmin esitettyyn teoriaan. Myös tässä kappaleessa molemmat tutkimukset ovat omina kohtinaan. Loppuun on kerätty kehitys- ja jatkotutkimusideoita yritykselle sekä pohdittu kirjoittajan omaa oppimista työn edetessä.

WAU-koulutus

Koulutuspäivän annin ja niistä muodostettujen johtopäätösten perusteella myyjien omat kokemukset osoittivat, että henkilökunnan taidot ovat korkealla. Myyjät omaavat runsaasti piirteitä, joita vaaditaan Elämyskolmion pohjalle. Esille nousi erityisesti myyjien läsnäolo tilanteissa ja aito kiinnostus asiakasta kohtaan.

Koulutuspäivä antaa jokaiselle myyjälle työkaluja lähteä kehittämään omia asiakaspalvelutaitojaan. Myyjä voi jakaa tarkastelun kolmeen eri osa-alueeseen, jolloin niiden pilkkominen osiin helpottuu. Jokaisen tulee kiinnittää huomiota omaan puheeseen, sen laatuun, sisältöön sekä rytmityksiin. Koulutuspäivä osoitti, etteivät myyjän ja asiakkaan tekninen tietotaso ole samalla linjalla, joten myyjän on mietittävä, ettei hän hämmennä asiakasta vierailta termeillä. Asiakas ei välttämättä halua osoittaa tietämättömyyttään, joten hän jää hämmentyneeseen tilaan pohtiessaan joitain myyjän sanoja. Myyjän tulee myös huomioida, ettei hän sorru käyttämään liikaa ylisanoja, kuten ”aivan mahtava” tai ”todella loistava”. Näiden liiallinen käyttö heikentää sanojen merkitystä. Sama sääntö tuli esille koulutuspäivän aikana, kun puhuttiin samojen sanojen käytöstä juomia kuvailtaessa.

Koulutuspäivä tarjosi myyjille keinoja huomioida oman olemuksen vaikutusta asiakkaisiin. Myyjän olemuksessa tulee näkyä aitous ja rehellisyys sekä yleiset vuorovaikutustaidot. Apuvälineet ovat myymälässä myyjää varten ja niiden avulla tulisi rakentaa onnistunut kokonaisuus. Koulutuspäivä osoitti, että apuvälineiden käyttöä kannattaa miettiä osana palvelutilanteita, sekä tarjota niiden mahdollisuuksia niin, että niistä olisi asiakkaalle mahdollisimman paljon hyötyä.

Myyväläympäristö pienryhmän silmin

Tutkimuksen perusteella asiakkaat kokivat liikkumisen myymälässä ajoittain hankalaksi ja ahtaaksi. Erityisesti kärryillä liikkuminen oli hankalaa, kun ne osuivat erilaisiin hintalappuihin. Kärryillä liikkuminen hankaloitui entisestään, kun myymälän käytävillä oli muita väisteltäviä asiakkaita. Tutkimuksesta on luettavissa asiakkaiden epävarmuus koskien tuotteiden sijoittelua myymälässä. Osa koki hankalaksi löytää erityisesti pienempiä tuoteryhmiä.

Tutkimuksen perusteella kassapisteet koettiin liian lyhyiksi ja ahtaiksi. Asiakkaat eivät saaneet maksurauhaa kassalla ollessaan. Myyjät arvostavat lyhyitä kassahihnoja, jolloin asiakas ei pysty lastaamaan hihnalle liikaa painavia tuotteita. Tutkimuksen perusteella myös asiakkaat osaavat käyttää lyhyttä kassahihnaa, sillä yleensä hihnalle asetettiin vain yhden asiakkaan tuotteet kerrallaan.

Tutkimuskohteena olleessa myymälässä käytetään yhden kassan tietokonetta niin kutsuttuna infokassana. Tutkimuksen perusteella asiakkaat kokivat kassan olemassaolon hyödyllisenä, mutta infopisteen käyttö aiheutti ajoittain hämmennystä. Toiset asiakkaat luulivat kassaa normaaliksi kassaksi johon voi maksaa. Infopisteominaisuuksiltaan kassa arvioitiin hankalaksi, kun sitä käytettiin yhdessä asiakkaan kanssa.

Tutkimuksen yhdeksi teemaksi nousi informaation esillepano. Tutkimus osoitti, että asiakkaat kaipaisivat enemmän viestintää koskien Alkon mainonta- ja toimintaperiaatteita. Tämä tuli erityisesti esille puhuttaessa tasavertaisuusperiaatteesta sekä lehtiartikkeluista. Tutkimusryhmä huomasi, että tämä vastaus ei riitä asiakkaille, vaan he toivoivat tilanteeseen muutosta. Tutkimuksessa esille tulleiden palautteiden perusteella asiakkaat kaipaavat Alkolta enemmän informaatiota tuotteiden osalta.

Tutkimus osoitti, että asiakkaiden usein esittämillä kysymyksillä oli negatiivinen vaikutus asiakkaan ostokokemukseen. Samojen kysymysten esittäminen turhautti asiakasta, koska hän koki, ettei hänen palautteellaan ollut merkitystä. Toisaalta osa kysymyksistä, kuten Plussakortin kysyminen, aiheutti asiakkaassa hämmennystä. Mikäli asiakkaalle

halutaan tuottaa elämyksellinen kokemus, on tärkeää, ettei hän tipu hämmennyksen tilaan palvelutapahtuman aikana.

Tutkimuksesta selvisi, että havainnoimalla asiakkaiden liikkeitä myymälässä, oli tutkimusryhmän helpompi nähdä negatiivisia asioita, koska asiakkaat myös huomauttivat niistä. Positiiviset palautteet koskivat usein miten palvelua. Pienryhmä myös huomasi seuraavansa asioita ongelmakeskeisestä näkökulmasta. Havainnoitsijoiden oli huomattavasti hankalampaa miettiä ratkaisuja ongelmiin, kuin tuijottaa epäkohtia.

Tutkimus osoittaa, että pienillä yksityiskohdilla on vaikutusta onnistuneen asiakaskokemuksen syntyyn. Asiakas saattoi tulla iloisen näköisenä myymälään, mutta kohdattessaan hämmennystä ostoksia tehdessään, hänen mielentilansa saattoi muuttua myymälässä oloaikana. Mikäli asiakas koki saaneensa erityisen positiivista palvelua, ei hänen mielentilansa kuitenkaan täysin laskenut vaikkapa kärryjen osuessa hyllyreunoihin.

Myymälässä havainnoinut pienryhmä koki, että heidän olisi pitänyt olla koulutukseltaan palvelumuotoilijoita, jotta he olisivat osanneet nähdä asiakkaan toimintaa kaikkien eri ulottuvuuksien kautta. Pienryhmä ei esimerkiksi huomannut asiakkaiden kärsivän tai erityisesti hyötyvän myymälän valaistuksesta. Myymälässä käytetään loisteputkivalaisimia sekä laajoja spottivaloja. Kesäaikaan kohdevalojen on huomattu nostavan myymälän ilman lämpötilaa ja tutkimusjaksonkin aikana asiakkaat välillä huomauttivat myymälän lämpötilasta, mutta valojen ja lämpötilan suoranaista yhteyttä myymälässä ei ole tutkittu.

Tutkimuksen aikana erilaisten hajujen yhteys asiakkaan ostokokemukseen tuli esille silloin, kun myymälässä putosi lattialle jokin tuote. Alkoholituotteista jää hyvin voimakas tuoksu hetkeksi aikaa myymälään ja monet asiakkaat kyselivätkin hajun lähdettä. Yhdenkään asiakkaan ei nähty saavan mielitekoja hajujen perusteella, kuten ostavan punaviiniä vain rikkoutuneesta pullosta tulleen hajun perusteella. Voimakkaat kirkaat alkoholit, jotka muistuttavat hajultaan kynsilakanpoistoainetta, vaikuttivat asiakkaiden ilmeisiin negatiivisesti.

Kauppakeskuksen musiikilla havaittiin olevan vaikutusta asiakkaiden ostokokemuksiin. Tutkimusajanjaksolla kauppakeskuksessa oli joulutapahtuma, jossa soitettiin musiikkia pianolla normaalia kovemmalla äänenvoimakkuudella. Tämä johti siihen, että asiakkaat ja myyjät joutuivat ajoittain puhumaan normaalia kovemmalla äänellä. Osa koki tämän hankalaksi. Iloisella ja elävällä musiikilla nähtiin kuitenkin olevan yleisimmin positiivisia vaikutuksia asiakkaisiin ja heidän mielentilaansa.

7.1 Kehitys- ja jatkotutkimusehdotukset

Alkon kaltaisessa myymälässä on helppoa lähteä rakentamaan palvelua Elämyskolmion kaikkien vaatimusten mukaan. Myyjät ovat asiantuntevia ja alastaan kiinnostuneita. Halu tarjota parasta mahdollista palvelua näkyy myymälähenkilökunnan asenteessa. Tutkimustulosten perusteella palvelukokemus tulisi rakentaa enemmän kokonaisuudeksi, jonka avulla asiakas saadaan irtautumaan arjesta. Elämyksen ei tulisi olla vain lisäpalveluelementti vaan asiakaskäynnin tavoite.

Alko voisi seuraavissa myymäläsuunnitteluremonteissaan harkita erilaista myymäläympäristöä. Ympäristöä, joka kannustaa asiakasta tutkimaan ja seikkailemaan myymälässä tehden heräteostoksia. Mielenkiintoinen ympäristö herättää asiakkaan kiinnostuksen myös tuotteita kohtaan.

Asiakkaat janoavat uusia kokemuksia ja elämyksiä. Alkosta ostettu viinipullo ei ole vain ruokajuoma vaan sen halutaan olevan osa onnistunutta kokonaisuutta. Jotkut haluavat viinin olevan illan kohokohta, jota koetaan yhdessä, siitä keskustellaan ja vaihdetaan mielipiteitä. Myymälässä asiakas haluaa kuulla tarinaa viinistä ja sen valmistustavoista. Myyjä ja asiakas voisivat yhdessä eläytyä tarinaan ja saada aikaan keskustelua. Pienryhmä suunnitteli Learning Cafessa myymälän seinälle rakennettavan havainnointiseinän, jossa näkyisi viinin valmistus aina rypäleistä pulloon saakka. Seinän avulla myyjä voisi osoittaa asiakkaalle missä kohtaa viiniin on saatu sen punainen väri tai missä kaikissa vaiheissa viiniä kypsytetään. Havainnointiseinä olisi konkreettinen apuväline myyjälle hänen kertoessaan uskottavaa tarinaa asiakkaalle. Asiakas voisi tarinan aikana koskea vahapintaista rypälettä, haistaa sauvignon blanc rypäleen ominaishajuja sekä nähdä kemialliselta koostumukseltaan mitä sulfiitti on. Havainnointiseinä tulisi innostaa asi-

akkaita kokeilemaan erilaisia viinityyppejä sekä seikkailemaan myymälässä sen viihdyttävän sisällön takia.

Hyvä palvelu lähtee asiakaspalvelijoista eli myyjistä. Alko takaa myyjien ammattitaidon runsaalla tuote- ja asiakaspalvelukoulutuksella. Vankka koulutus pohja luo itseluottamusta sekä halua jakaa oppimiaan tietoja asiakkaalle. Erilaisilla asiakaspalvelumittareilla tutkitaan myyjien tasoja sekä kannustetaan heitä yrittämään parastaan. Jatkuvalle itsensä likoon laittamisella ja halulla erottua palvelulla saattaa kuitenkin olla vaikutusta myyjien jaksamiseen. Asiakkaat vaativat aina vain enemmän ja parempaa, peruspalvelu muuttuu normaaliksi työksi ja palvelukäsite häviää. WAU-elämykset ovat harvinaisia ja niiden saavuttaminen tuntuu aina olevan hankalampaa. Alkon tulisi jatkossa tutkia miten palveluntarjoamisen taso vaikuttaa myyjiin. Kokevatko myyjät henkisesti raskaaksi sen palvelun tason mitä heiltä vaaditaan ja odotetaan.

Vastaavasti taas asiakkaiden puolelta jatkuva seuranta on erittäin tärkeää, jotta pystytään välttämään, ettei asiakkaille tule ähkyä palvelun suhteen. Palveluiden lisääntynyt tarjonta voi johtaa vastareaktioon jolloin asiakas kokeekin parhaaksi palveluksi mahdollisimman vähäeleisen palvelun.

7.2 Oman työn arviointi

Olin alusta asti kiinnostunut aiheesta ja kaikesta mikä siihen liittyi. Tämä näkyy teoriaosuudessa, sitä olisi voinut kirjoittaa vaikka kuinka. Jokaisesta lähteestä löytyi linkki seuraavan mielenkiintoiseen lähteeseen ja teoriaa olisi voinut rakentaa vielä useamman eri näkökulman kautta.

Alun perin kiinnostuin Kaufmanin luennosta vuonna 2011 ja siitä asti olen kypsyttellyt ajatusta rakentaa opinnäytetyö palvelun ympärille. Pyörittelin pitkään mielessäni palvelukulttuurisanaa kunnes löysin palvelumuotoilun. Tästä aiheesta innostuneena aloin kirjoittaa vauhdilla teoriaa, kunnes huomasin palvelumuotoilun kokonaisuudessaan olevan liian laaja aihe tämän kokoiselle tutkimukselle. Työn varsinainen kirjoittaminen tapahtui melko nopeasti syksyllä 2012.

Oma epäröintiäni teorian kanssa näkyy tutkimustuloksissa ja työn kokonaiskuvassa. Niin kutsuttu punainen lanka hävisi jo alkumetreillä enkä työn loppuvaiheessakaan onnistunut sitä löytämään. Mietin pitkään parhaita mahdollisia keinoja toteuttaa tutkimus kirjoittamani teorian ja esittämieni kysymysten pohjalta. Eri myymälöiden tarjonnassa ja myymäläsuunnittelussa on suuria eroja, mutta koin erityisesti pienryhmä havainnoinnista olevan hyötyä Myyrmannin tyyppiselle myymälälle. Yleisesti voin todeta, ettei ole helpointa lähteä tutkimaan palvelun parantamista yrityksessä jossa se on viety jo huipputasolle.

Työn aikana opin, että pelkkä mielenkiinto aihetta kohtaan ei riitä työn valmistumiseen. Teorian palvelumuotoilu on otettu ammattikorkean opetukseen mukaan vasta omien tuntiopintojeni jälkeen, joten lähdin kerryttämään tietämystäni pelkkien kirjallisten ja Internetin avulla. Opin myös, että runsas kaunokirjallisuuden lukeminen siviilielämässä saattaa hankaloittaa akateemisen tekstin kirjoitusta. Kirjoituskieleni on ajoittain turhan kuvailevaa ja tietyn tyyppiset sanat kertovat liian voimakkaasti kirjoittajan omista mieltä.

Opin työn aikana käyttämään englanninkielisiä lähteitä, jotka ovat olleet itselleni aiemmin suuri kompastuskivi. Kehityin myös käyttämään eri lähteitä niin, että ne keskustelivat keskenään.

Lähteet

Alko a. Alkon strategia vuosikertomuksessa. Luettavissa:

<http://vuosikertomus2011.alko.fi/alko-yrityksena/strategia>. Luettu 29.10.2012.

Alko b. Perustietoa Alkosta. Luettavissa: <http://www.alko.fi/alko>. Luettu 18.11.2012.

Alko c. Vuosikertomus, tietoa myydyistä tuotteista. Luettavissa:

<http://www.alko.fi/fi/D17C437D6B8A86B5C22575A200364986?opendocument&src=7,1&expand=7>. Luettu 18.11.2012.

Alko d. Alkon hallinnointiperusteet. Luettavissa:

<http://www.alko.fi/fi/C4CD155AE8CDABC6C22575FB002A3534?opendocument&src=7,1&expand=9>. Luettu 18.11.2012.

Grönroos, C. 1998. Nyt kilpaillaan palveluilla. 4. painos. WSOY. Porvoo.

Haaga-Helian hanke. 2012. Palveluliiketoiminnan kehittämisfoorumi. PowerPoint. Helsinki.

Hannula, P. Ingberg, P. & Virta, M. 2012. Palvelua, kiitos – Asiakaspalvelun saloja. Cotton Mark. Turenki.

Issukka, J. 2012. Baarimestarin kuudes aisti. Shaker. 4/2012. s. 20-23.

Kaufman, R. 27.9.2011. The Secrets of Superior Service. Palveluosaamisen huippupu-huja. Seminaariesitys. Helsinki.

Kaufman, R. 2005. Up your service! Great ideas. Tools, tips and proven techniques to lift your service higher. Ron Kaufman Pte Ltd. Singapore.

Kaufman, R. 2000. Up your service! Strategies and Action Steps to Delight Your Customers Now! Ron Kaufman Pte Ltd. Singapore.

Leofinland a. Elämys. Luettavissa:

<http://www.leofinland.fi/index.php?name=Content&nodeIDX=166>. Luettu 20.11.2012

Leofinland b. Elämys lisäarvona. Luettavissa:

<http://www.leofinland.fi/index.php?name=Content&nodeIDX=4378>. Luettu: 20.11.2012

Olkkonen, J. 12.9.2012. Yrittäjä. Palmu Inc. Seminaari. Helsinki.

Markkanen, S. 2008. Myymäläympäristö elämysten tuottajana. Myymäläsuunnittelun-työpakki. Talentum Media Oy. Helsinki.

Mattila, P. 12.9.2012. Professori. Aalto Yliopisto. Seminaari. Helsinki.

Miettinen, S. 2011. Palvelumuotoilu – uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen. Teknologiainfo Teknova Oy. Helsinki.

Nike. Omien lenkkareiden suunnittelu. Luettavissa:

http://store.nike.com/fi/en_gb/product/lunarglide-4-id-running-shoe/?piid=27917&pbid=442286899#?pbid=442286899. Luettu 30.10.2012.

Sarola, T. 12.9.2012. Toimitusjohtaja. N2 Nolla. Seminaari. Helsinki.

Sticdorn, M. & Schneider, J. This is service design thinking: basics, tools, cases. John Wiley & Sons, Inc. New Jersey.

Storbacka, K. & Lehtinen, J. 2005. Asiakkuuden ehdoilla vai asiakkaan armoilla. 6. painos. WSOY. Juva.

Sykli. Learning Cafe. Luettavissa: <http://draivi.sykli.fi/sivu/124>. Luettu 20.11.2012

Tarssanen, S. & Kylänen, M. 2007. Entä jos elämyksiä tuotetaan? Teoksessa: Karppinen, S. & Latomaa, T. Seikkaillen elämyksiä. Seikkailukasvatuksen teoriaa ja sovelluksia. Lapin yliopistokustannus. Rovaniemi.

Tuomi, J. 2007. Tutki ja lue. Johdatus tieteellisen tekstin ymmärtämiseen. Tammi. Helsinki

Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. Talentum Media Oy. Helsinki